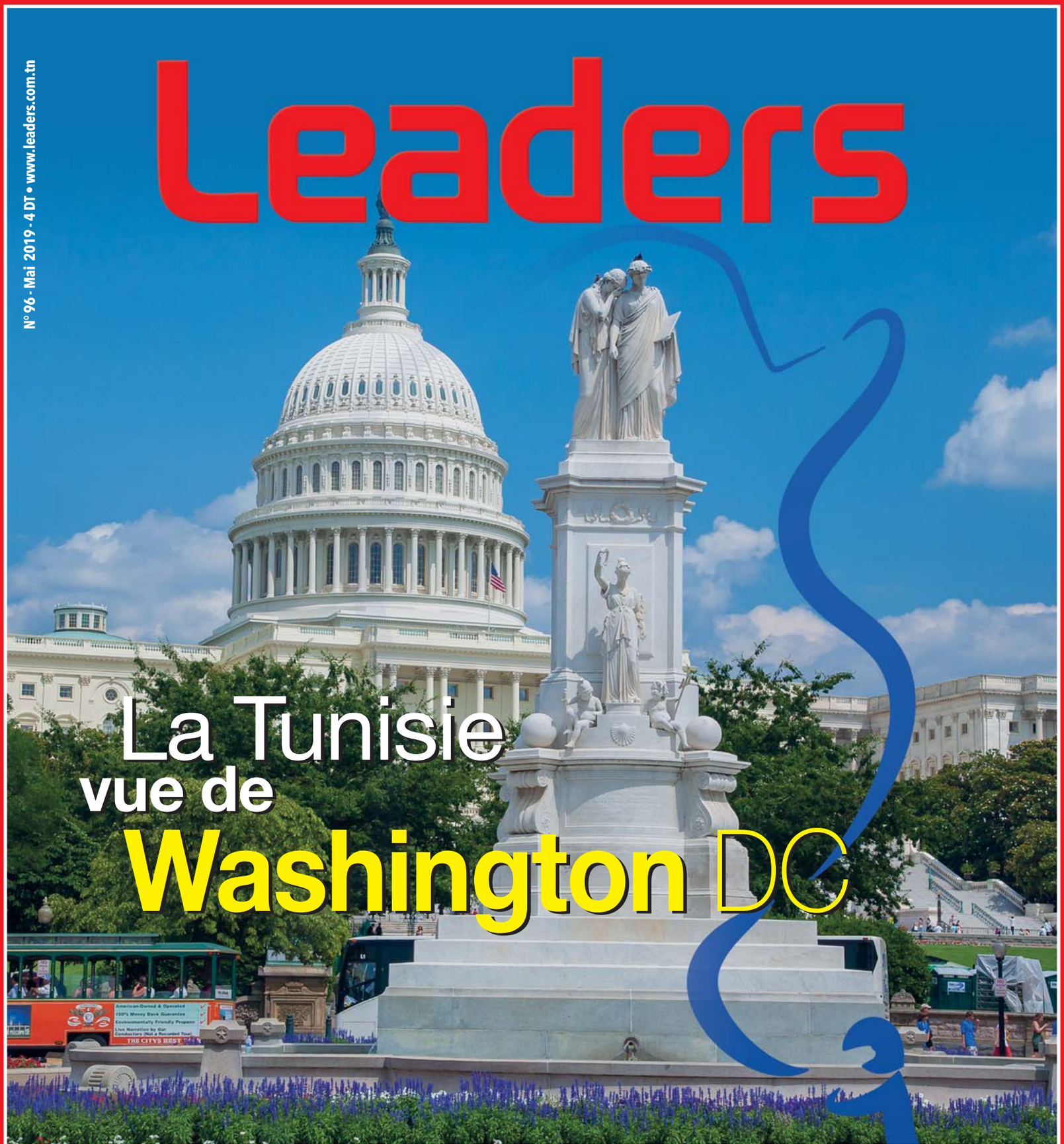
La Libye de tous les dangers

# Leaders

N° 96 - Mai 2019 - 4 DT • www.leaders.com.tn

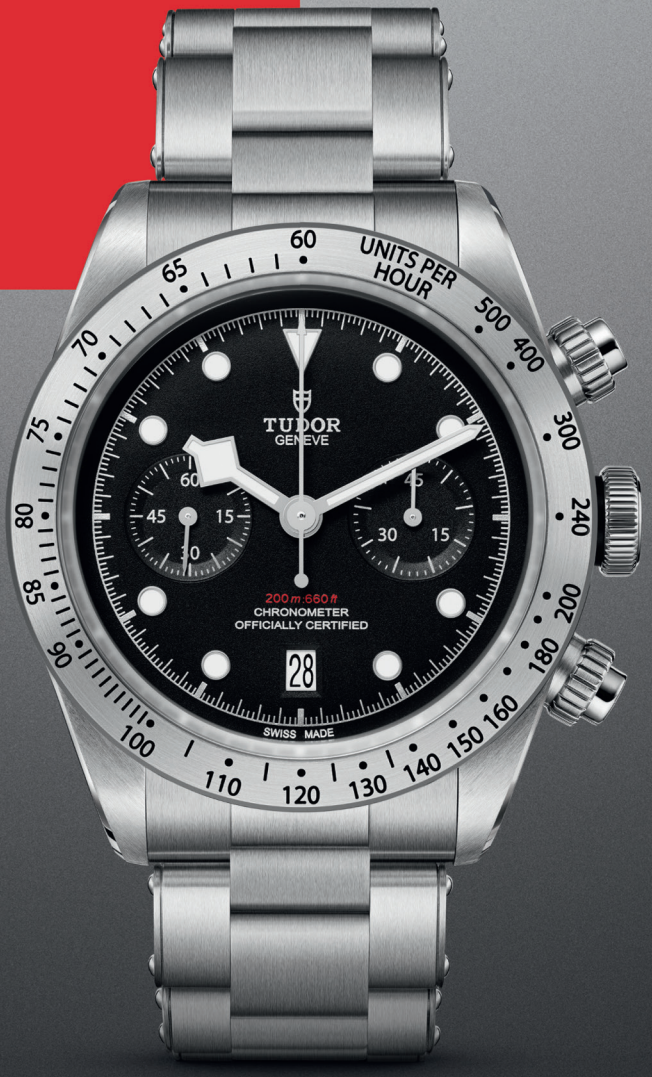


## La Tunisie vue de Washington DC

Le sérail des beys de Tunis

# #BORN TODARE

BLACK BAY
**CHRONO**




Ben Jannet

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

TUDOR

# NOUVELLE PEUGEOT 508

## WHAT DRIVES YOU?*

PEUGEOT i-Cockpit®

VISION NOCTURNE

SURVEILLANCE D'ANGLE MORT ACTIVE

*Qu’est-ce qui vous fait avancer ?

MOTION & e-MOTION

PEUGEOT

**STAFIM et son réseau :**
Rue du Lac Léman - Les Berges du Lac - 1053 Tunis
Tél. : 71 86 04 44 - 71 90 05 15 - 71 80 60 22 - Fax : 71 86 23 03.

PEUGEOT RECOMMANDE TOTAL Photos non contractuelles

Devenez fan de Peugeot Tunisie sur
www.facebook.com/Peugeot.Tn

Tunisie Telecom

PLUS DE
30
TITRES LOCAUX
POUR 330MIL/JOUR
SEULEMENT

TT Presse est un service exclusif de Tunisie Telecom. Il permet de lire l'actualité locale et internationale fournie par une diversité de magazines et de journaux. C'est une application simple d'utilisation, pratique et accessible à tout moment.
Il suffit de la télécharger sur votre Smartphone ou Tablette (accessible également en streaming sur votre PC) et de composer *225# pour activer le forfait mensuel qui vous convient ou un accès journalier:

Les offres disponibles sont:
FORFAIT GOLD : plus de 70 titres locaux et internationaux à seulement 1DT / Jour (soit 30DT par mois)
FORFAIT SILVER : une grande partie de titres locaux et internationaux à seulement 660mil / Jour (soit 20DT par mois)
FORFAIT BRONZE : plus de 30 titres locaux à seulement 330mil / Jour (soit 10DT par mois)
PASS DAILY : une sélection de titres locaux et internationaux accessible au quotidien à 1DT

APPLICATION DISPONIBLE SUR
GET IT ON Google Play
Download on the App Store
COMPOSEZ LE
*225#

1298 (50 mil/appel)
www.tunisietelecom.tn

L'édito

• Par Taoufik Habaieb

# Exigeons !

**Accaparer l'Etat, s'emparer de tous ses rouages et les contrôler** totalement. C'est ce que craignent le plus les Tunisiens. S'approprier les institutions, domestiquer les corps constitués et la haute administration, occulter les compétences et s'arroger tous les privilèges et tous les droits, étouffera l'élan démocratique pris. La course aux urnes n'est point fondée sur un consensus de programmes, mais un oligopole négocié d'influences, à chacun sa part. Sans garantir pour autant une majorité confortable au Bardo.

**Faute de réforme politique essentielle, l'impunité et l'absence de redevabilité privent la Tunisie d'une élite de décideurs indispensables.** Si la démocratie s'exerce par le vote, elle ne s'accomplit que par le droit à l'inventaire et l'obligation de rendre compte. Sans ce contrôle permanent de l'efficience et cette mesure vigilante de la tenue des promesses, le mandat délégué aux élus se vide de tout sens.

**Regueb, La Rabta et autres Sabbalat Ouled Asker : dans le deuil et l'indignation, la série noire nous interpelle.** Viol d'enfants, embrigadement extrémiste, mort de nourrissons par négligence et de pauvres ouvrières agricoles par désinvolture : le Tunisien ne sait plus à quel saint se vouer. La gesticulation de ceux qui sont au pouvoir et les communiqués des partis et organisations ne parviennent guère à remembrer des fractures profondes dont les stigmates resteront longtemps.

**Faute de mieux, les Tunisiens risquent de voter par défaut !** Dans six mois exactement, le retour aux urnes le 6 octobre prochain n'autorise aucun rêve de lendemains meilleurs. Ni correctif de rattrapage et point de salut, sinon la consécration des dominants ! Encore cinq années bien difficiles, d'incertitudes, de dérapages et de cafouillages s'invitent sous les radars.

**Les candidats qui quêtent l'obole des nantis pour financer leurs campagnes sont de plus en plus remis à leur place.** Qu'avez-vous fait de votre mandat et des engagements pris ? Le questionnement trouve son plein sens. Ahuris, les quémandeurs replongent dans les justifications et les promesses.

**Regroupez-vous autour de programmes et non autour de personnes pour mériter notre soutien.** Cette fois-ci, en droit d'exigence, l'injonction s'érige en un contrat-programme. Le rassemblement prescrit n'est pas celui de tous : pas de place à ceux qui ont failli, qui ont trahi, qui se sont inféodés à l'étranger, ou qui ne cultivent qu'une ambition personnelle. Des patriotes compétents et une vision.

**Exiger une autre offre politique est essentiel !** C'est le droit légitime de tous les Tunisiens. Déjà, le diagnostic de ces huit années qui s'écoulent, diversement conçu et perçu, n'est pas unanimement partagé et ses facteurs sont peu analysés. Les grandes questions fondamentales d'avenir sont occultées. Quel rôle pour l'Etat, pour le secteur privé ? Quelle forme de justice sociale et de répartition équitable des richesses ? Quel plan contre l'exclusion et les inégalités? Quels engagements pour préserver l'indépendance de l'administration publique et des grands corps de l'Etat ? Quels choix pour l'accès au savoir, à la santé et autres services publics ?...

**Seul un nouveau pacte démocratique autour de choix stratégiques d'avenir préservera la Tunisie.** Avant de se présenter aux urnes, les candidats doivent s'y résoudre. En toute harmonie, dans la diversité! Ceux, de tous bords, que nous avons récemment rencontrés dans les diverses allées du pouvoir et du contre-pouvoir à Washington DC et dans les institutions financières internationales ainsi que dans bien d'autres capitales occidentales nous le répètent : *«Il ne faut pas s'attendre à des miracles, mais tenez bon, vous y arriverez. La grande opportunité pour consacrer la singularité tunisienne est de plébisciter des choix communs, porteurs, et de faire élire une nouvelle élite de décideurs, à même de faire face aux contingences et d'aller de l'avant!»*

**Ce qui enrage les Tunisiens, c'est de voir le pays en perdition,** faute d'un ultime sauvetage… alors que toutes les voies de sortie de crise nous sont ouvertes et que toutes les solutions sont à notre portée. Rien n'est encore perdu d'avance. Tout reste possible.

**Le mois de Ramadan qui commence est celui de l'abstinence, du recueillement et de la contemplation.** Profitons-en pour méditer. Et pour exiger. Exiger une redevabilité, une nouvelle offre politique, un nouveau contrat avec les Tunisiens, pour la Tunisie.

*Ramadan Mabrouk.*

**T.H.**

dinh van
PARIS

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. COMMERCIAL TUNIS CITY "GEANT" - TUNIS - TÉL. : +216 70 836 224

SOMMAIRE

## Opinion

28 L'alliance entre partis : quel mode d'emploi ?
Par Riadh Zghal

## En couverture

34 La Tunisie vue de Washington DC

## Nation

60 Les nationalistes tunisiens et l'Union française1945-1956
Par Saloua Khadhar Zangar

## Chronique

65 La chaîne des rançonneurs
Par Habib Touhami

## International

66 La Libye de tous les dangers

## Economie

68 Livrets sans frontières : un nouveau service de transfert en Tunisie de l'épargne postale des Tunisiens en Italie

## Société

74 Deux monuments millénaires : Les Grandes mosquées de Kairouan et Tunis
Par Mohamed El Aziz Ben Achour

80 La constitution de Carthage
Par Ammar Mahjoubi

84 Le sérail des beys de Tunis

90 Abou El Mahasen El Wazir Youssouf Saheb Ettabaâ Ascension fulgurante et chute tragique (1765-1815)

101 Noureddine Ketari : *Tunisie, la longue marche vers la modernité*

104 Me Boubaker Chaouch : celui qui avait dit non le 26 janvier 1978

## Billet

112 Cessons de jouer à la roulette russe avec l'avenir de notre pays
Par Hédi Béhi

Disponible sur
الخطوط التونسية TUNISAIR



Leaders

DIRECTEUR DE LA PUBLICATION
Taoufik Habaieb

DIRECTEUR DE LA REDACTION
Hédi Behi

CONSEILLER
Abdelhafidh Harguem

COLLABORATEURS
• Walid Bel Hadj Amor • Monia Ben Jémia • Mohamed Larbi Bouguerra • Mounira Chapoutot Remadi • Rafik Darragi • Samy Ghorbal • Mourad Guellaty • Azzedine Guellouz • Mohamed Ali Halouani • Mohamed El Aziz Ben Achour • Houcine Jaidi • Mohamed Jaoua • Mounir Fendri • Elyès Jouini • Abdelaziz Kacem • Emna Kallel • Chedli Klibi • Salsabil Klibi • Ammar Mahjoubi Radhi Meddeb • Habib Mallakh • Samir Marrakchi • Mansour Moalla • Ahmed Ounaies • Habib Touhami • Riadh Zghal • Dr Sofiène Zribi

CONCEPTION & REALISATION

Ahmed Cherni
(Directeur Artistique)

Raïd Bouaziz
(Designer)

Marwa Makni
(Vidéo)

PHOTOS
Mohamed Hammi - DR

MARKETING & COMMUNICATION

Jihen Ouaz
(Directrice Marketing)

Bourane Ennaifer Hajem
(Directrice Communication)

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

IMPRESSION
Simpact

PR Factory

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

www.leaders.com.tn


# COMMUNIQUÉ DE PRESSE

## LA BIAT DÉVOILE SON NOUVEAU LOGO ET SA NOUVELLE SIGNATURE

**Tunis, le 26 avril 2019 --- La BIAT renouvelle son identité de marque à travers un nouveau logo et une nouvelle signature institutionnelle. 20 ans après la mise en place du logo actuel, la BIAT se réinvente et se projette dans l'avenir avec un nouveau positionnement axé sur l'engagement. Le nouveau logo de la BIAT a été révélé lors de son assemblée générale ordinaire qui s'est tenue le 26 avril 2019 à son siège social à Tunis.**

BIAT
Engagés avec vous

### Un nouveau logo épuré, moderne et identitaire

En 2019, la BIAT se réinvente et se projette dans l'avenir en se dotant d'une nouvelle identité visuelle. Un nouveau logo voit le jour : un signe simple, épuré et moderne qui symbolise l'avenir. Ce nouveau logo qui tient de l'évolution plutôt que de la révolution, garde la symbolique et les couleurs de l'ancien logo, très identitaires à la BIAT. Le carré symbolise la solidité de l'institution tandis que la vague d'avenir est remplacée par un signe qui symbolise l'envol, le dynamisme et l'accompagnement. La typographie BIAT quant à elle sort du cadre pour assurer impact et lisibilité et laisser ainsi le signe s'iconiser.

### Une nouvelle identité pour refléter l'évolution de la BIAT

Grâce à la confiance de ses clients et à l'implication de ses collaborateurs, la BIAT est considérée aujourd'hui comme un acteur financier de référence en Tunisie jouant un rôle sociétal important. Durant les 10 dernières années, la BIAT a vécu plusieurs plans de transformations successifs : une gouvernance claire et partagée, un nouveau système d'information, une nouvelle organisation commerciale, une nouvelle politique de gestion des risques, le développement des activités financières à travers le groupe BIAT et le renforcement des engagements sociétaux notamment à travers la Fondation BIAT. La banque a également entamé des projets structurants pour le futur dont sa transformation digitale qui constitue un axe majeur de sa stratégie.

Face à un monde qui se transforme, s'accélère, se digitalise et où les consommateurs, et plus particulièrement les jeunes, ont de nouvelles attentes et de nouveaux comportements, l'identité visuelle de la BIAT devait évoluer, à l'image d'une banque tournée vers l'avenir, pour progresser et se synchroniser avec son environnement.
De même, le positionnement institutionnel de la BIAT a été actualisé pour véhiculer une nouvelle promesse à travers des valeurs adaptées au contexte actuel et à la vision future de la banque. Il montre au public qu'elle anticipe les changements actuels et à venir.

### Un nouveau positionnement institutionnel axé sur l'engagement

Pour réécrire le positionnement institutionnel de la BIAT, une démarche participative a été réalisée en interne. La réflexion collective a donné lieu au choix d'un positionnement autour du thème de l'**engagement**, une valeur forte et concrète, qui anime au quotidien les initiatives de la banque et caractérise l'état d'esprit de ses collaborateurs.
Le nouveau positionnement institutionnel de la marque BIAT exprime sa nouvelle mission qui s'articule autour des valeurs de **transparence**, d'**optimisme** et d'**engagement** avec désormais pour signature « **Engagés avec vous** ».
La nouvelle signature de la BIAT traduit la volonté d'œuvrer ensemble dans la même direction pour garantir une expérience unique et engagée basée sur des notions de partenariat, d'accompagnement et de bénéfice commun. Cette nouvelle signature remet le client au centre de l'expérience et la banque devient un facilitateur de réussite.

### Un déploiement progressif de la nouvelle identité visuelle

La nouvelle expression visuelle de la BIAT sera mise en place progressivement sur les supports institutionnels et commerciaux de la banque. Pendant la phase de transition, l'ancien et le nouveau logo vont coexister.

A travers son nouveau logo et sa nouvelle signature institutionnelle, la BIAT fait preuve d'une dynamique positive avec l'ambition d'une vraie modernité.

www.biat.com.tn

## Un sommet qui résonne fort

Le succès du sommet arabe continue à susciter félicitations et haute appréciation de partout. Les Etats-Unis ont exprimé leurs *«vives félicitations»*. Depuis New York, dans une longue lettre adressée au président Béji Caïd Essebsi, le secrétaire général de l'ONU, Antonio Guterres, n'a pas tari d'éloges tant sur la qualité de l'organisation que sur le contenu du discours d'ouverture et de la déclaration finale. De son côté, l'Emir du Koweït, Cheikh Sabah al-Ahmed al-Jabir al-Sabah, était déjà rentré fort enchanté de son récent séjour à Tunis. Recevant l'ambassadeur de Tunisie au Koweït, Mohamed Ben Sghaier, qui lui remettait une invitation pour une visite d'Etat, il a relevé l'éclatante réussite du sommet et la haute considération dont il avait fait l'objet. Dans un geste significatif, le Diwan Emiri, relatant cette audience, n'a pas manqué d'annoncer immédiatement que Cheikh Sabah a accepté l'invitation de BCE...

## L'Argentine, l'Uruguay, l'UE et l'Otan

C'est une grande première absolue dans les annales diplomatiques tunisiennes ! Pour la première fois, un ministre des Affaires étrangères se rendra en Uruguay. Khemaies Jhinaoui effectuera le 8 mai prochain une visite à Montevideo, en prolongement de celle qui devait le conduire deux jours auparavant, les 6 et 7 mai, en Argentine (voir notre article). A peine rentré à Tunis, il se rendra par la suite à Bruxelles, le 17 mai, pour coprésider avec Federica Mogherini, la 15e réunion du conseil d'association tunisie-Union européenne. La veille, il donnera une conférence à l'Otan.

## Khaled Khiari, nouveau directeur général Amérique et Asie

Il revient de New York où il avait excellé en tant qu'ambassadeur représentant permanent de Tunisie auprès de l'ONU. Khaled Khiari a été nommé directeur général Amérique et Asie. Une désignation très appréciée...

## L'Ecole de Tunis

La beauté de la révolution, c'est le désordre... allant vers l'émergence d'un nouvel ordre. Sous-secrétaire général chargé du Bureau des politiques et de l'appui aux programmes du Pnud, Abdoulaye Mar Dieye (Sénégal) n'hésite pas à citer cette formule en hommage à ce qu'il constate en Tunisie. Récemment en visite dans notre pays, il salue ce qu'il considère comme « L'Ecole de Tunis » en matière de gestion soft d'une transition. Réinventer les outils du présent et de l'avenir, se doter de grilles d'analyse et d'anticipation et inciter les acteurs à trouver eux-mêmes et convenir ensemble des solutions appropriées font partie de la recette. D'une manière plus large, il estime utile d'associer désormais la société civile au partage de l'initiative des lois, dans une démocratie participative et délibérative. Tout un programme.

## Tunisie - Argentine
# Tango d'or à Buenos Aires

*«C'est une visite historique à plus d'un titre que celle qu'effectuera le ministre des Affaires étrangères Khemaies Jhinaoui les 6 et 7 mai à Buenos Aires. La première depuis 24 ans, Habib Ben Yahya étant le dernier chef de la diplomatie tunisienne à s'être rendu en Argentine, en novembre 1995.»* L'ambassadeur d'Argentine à Tunis, Claudio Javier Rozencwaig, s'en réjouit vivement, détaillant les retombées bénéfiques attendues.

*«Si plus de 10 000 km de distance et 4 heures de décalage horaire nous séparent, dit-il, l'Argentine et la Tunisie sont si proches par leurs positions politiques convergentes, une longue amitié, les relations diplomatiques remontent à plus de 57 ans (depuis 1961) et une volonté commune de renforcer notre coopération bilatérale. En sa qualité de président du G20 (devant transmettre le relais en juin prochain au Japon), l'Argentine joue un rôle actif sur le plan international et appuie pleinement la candidature de la Tunisie au Conseil de sécurité. En outre, si notre réseau diplomatique est dense en Afrique du Nord, nous ne comptons que quelques ambassades en Afrique subsaharienne et nous voulons faire de la Tunisie un hub économique et commercial pour le continent.»*

Multiplier les flux d'échanges et drainer des investissements

Les échanges commerciaux, reconnaît l'ambassadeur Rozencwai, sont encore modestes, n'excédant pas 220 MD en 2018, dont 23.5 MD seulement d'exportations tunisiennes, soit un taux de couverture de 12%. « Pourtant, souligne-t-il, de réelles opportunités s'offrent en Argentine aux produits tunisiens tels que les câbles automobiles, l'huile d'olive, et autres. Les importations en Tunisie portent notamment sur les céréales et la viande. Un partenariat est cependant très actif dans le domaine de l'industrie pharmaceutique avec les Laboratoires Teriak. Une banque serait également intéressée par une acquisition en Tunisie. Notre objectif est de promouvoir les investissements directs et le tourisme et d'accroître le volume des échanges commerciaux entre les deux pays. Divers accords de coopération seront d'ailleurs signés à cet effet lors de la visite du ministre Jhinaoui à Buenos Aires. » Parmi ces accords, croit savoir Leaders, figurent notamment ceux relatifs à la coopération technique, l'action sociale, et au Cepex, en attendant la finalisation de ceux concernant la santé, la douane, l'industrie, le transport, la marine marchande, la femme et la sécurité. Il faut dire que la visite effectuée à Tunis il y a un an (le 2 avril 2018) par le ministre argentin des Relations extérieures et du Culte, Jorge Faurie, et ses entretiens avec son homologue Jhinaoui, avaient imprimé un nouvel élan à cette coopération bilatérale et la mise en place de nombre de commissions mixtes sectorielles.

### L'adhésion au Mercosur

On ne peut évoquer le déplacement du chef de la diplomatie tunisienne à Buenos Aires sans parler de la question de l'adhésion de la Tunisie au Mercosur, ce marché commun du Sud, communauté économique qui regroupe plusieurs pays de l›Amérique du Sud et dont l'Argentine assure actuellement la présidence. Les négociations directes engagées pour la conclusion d'un accord établissant une zone de libre-échange seront sans doute relancées à cette occasion, avec comme objectif de fixer une date proche pour la tenue d'un deuxième round.

Depuis Buenos Aires, l'ambassadeur de Tunisie, Hichem Bayoudh, souligne toute l'importance de la visite du ministre Jhinaoui en Argentine et les perspectives prometteuses qu'elle ouvrira. Au programme, des entretiens avec son homologue, ainsi que les ministres de l'Economie et de la Production, le président de la Chambre des députés et celui de la Chambre de commerce arabo-argentine, et une conférence à l'Académie diplomatique.

# Pourquoi la **Banque de l'Habitat** devient **BH Bank**

Un changement qui change ! A nouvelle étape marquant un réel tournant stratégique, nouvelle dénomination. C'est ce que vient de décider la Banque de l'Habitat, qui devient désormais, en marque ombrelle, BH Bank. L'héritière de l'historique Caisse nationale d'épargne logement, fondée il y a 45 ans (en 1974), avait déjà marqué sa mutation en mai 1989, de caisse d'épargne à banque universelle. Trente ans après, accélérant sa transformation en profondeur, portée par un nouveau système d'information, une digitalisation avancée, un dispositif de relation-client soutenu et des solutions financières personnalisées, elle se dote d'un levier identitaire approprié.

Pour ses clients, le sigle BH l'emporte sur Banque de l'Habitat. Alors autant y aller, sans pour autant renoncer à ses gènes identitaires qui demeurent son socle de valeurs. Pour avoir contribué à la réalisation du rêve d'accès au logement de plus de 700.000 familles tunisiennes, soutenu l'émergence du secteur de la promotion immobilière, la BH a également favorisé la création et le développement de dizaines de milliers de PME. Issue du livret d'épargne, elle est restée synonyme d'allié de la famille et devenue source de prospérité. C'est ce capital de confiance et d'adhésion qu'elle place au cœur de sa nouvelle marque BH Bank.

L'élargissement de son périmètre d'intervention et l'ancrage de ses métiers de banque et de divers autres services financiers confirment sa vocation.

Les résultats de l'exercice 2018 confirment la réalisation et dépassent même plus des objectifs tracés dans son business-plan pour les années 2018-2022. En effet, l'activité a été marquée par:

• l'émission de l'emprunt obligataire subordonné de 50 MD.
• la consolidation des ressources longues par la signature d'une convention de prêt avec la BEI pour 255 MD.
• la consolidation des ressources clientèle par la mobilisation additionnelle de 610MD ou 10,3%.
• le renforcement des concours à l'économie avec un flux additionnel des crédits à la clientèle de 1415 MD ou 18,4%,
• l'amélioration du résultat net le portant à 136,3 MD, avec un taux d'évolution de 18% par rapport à 2017. Ce niveau de résultat a permis d'afficher un résultat consolidé du groupe BH de 134,5 MD contre 109,9 MD en 2017.

L'année en cours s'annonce sur la même lancée. A fin mars 2019, les indicateurs d'activité trimestriels affichent une augmentation des dépôts de la clientèle pour un montant de 338,7 millions de dinars, soit 60% comparativement à la même période en 2018. L'encours des créances sur la clientèle s'est accru à hauteur de 70 millions de dinars. Quant au produit net bancaire, il a augmenté de 21,7 millions de dinars, en hausse de 24.15%

GEELY GC6
PRENEZ LA ROUTE AVEC CLASSE
GEELY
Découvrez la nouvelle GC6, une citadine dotée d'un moteur d'une puissance de 4 cylindres, d'un design prestigieux et de pleins d'autres options.
À partir de
42,800dt TTC
GC6
SOTUDIS ZOUARI
CONCESSIONNAIRE AUTOMOBILE
Venez nous visiter au showroom Geely
Parc Industriel Ben Arous GP1 km 5.5
Tél.: 70 131 000 - Geely Tunisie
3 ANS GARANTIE OU 100 000 km

Agil X Premium

**AGIL INNOVE EN LANÇANT SON CARBURANT DE DERNIÈRE GÉNÉRATION TECHNOLOGIQUE, AGILX PREMIUM GASOIL ET ESSENCE.**

Agil X Premium préserve, protège et nettoie le moteur dés le premier plein. Cette nouvelle gamme est enrichie d'additifs multi actions permettant l'amélioration de la performance du moteur et l'augmentation de sa longévité.
Combiné avec une conduite rationnelle Agil X Premium permet de faire des économies de carburants.

Agil X Premium permet également de réduire jusqu'à 25% des émissions polluantes (test labo Afton Chemical). Grâce à la dernière génération de technologie GreenClean3™, Agil X Premium Gasoil offre un excellent anti mousse lors du remplissage, une accélération plus rapide et réduit le bruit du moteur.

Adopter Agil X Premium, c'est adopter le bon geste pour garantir la mécanique de votre véhicule.

Agil
À votre Service

## Tunisie-Banque africaine de développement

# Une relation historique, un partenariat privilégié

Par Akinwumi A. Adesina
Président de la Banque africaine de développement
*(en visite officielle en Tunisie du 2 au 4 mai 2019)*

La relation entre la Tunisie et la Banque africaine de développement est tout à fait singulière par son ancienneté et par les liens de confiance qui nous unissent. D'abord, parce que la Tunisie est un membre fondateur de la Banque, qui fête cette année ses 55 ans. Le pays a toujours joué un rôle important au sein de l'organisation ; le deuxième président de la banque était d'ailleurs le Tunisien Abdelwaheb Labidi.

Plus récemment, nous avons été l'un des premiers soutiens de la Tunisie de l'après-14 janvier 2011. Dès les premiers mois, la banque a mobilisé plus d'un demi-milliard d'euros pour soutenir l'efficacité des services publics et contribuer au désenclavement des régions défavorisées. A la suite de la crise post-électorale en Côte d'Ivoire, Tunis a accueilli le siège de la Banque pendant 11 années, entre 2003 et 2014. Après le retour à Abidjan, la Tunisie a été choisie pour héberger le nouveau bureau régional pour l'Afrique du Nord, où travaillent aujourd'hui plus de 100 collaborateurs gérant près de 10 milliards de dollars d'opérations sur 6 pays de la région. Nous allons, lors de la visite officielle, l'inaugurer officiellement. La convergence de nos visions avec le pays fait de la Tunisie un partenaire de choix : le pays est un des principaux bénéficiaires des financements de l'institution avec plus de 40 opérations structurantes dans l'éducation, l'eau, l'agriculture, les infrastructures ou encore le numérique. En tout, notre engagement en Tunisie atteint plus de 1,4 milliard de dollars.

## Relever le défi de la croissance et de l'emploi

La Tunisie a démontré sa capacité à allier modernité et tradition. C'est là qu'elle doit puiser son énergie pour surmonter ses défis. La Banque est à ses côtés pour lui apporter son appui.

Nous continuerons ainsi à être présents dans nos domaines traditionnels d'intervention, comme les infrastructures de base et le développement régional inclusif. De même, notre engagement va se poursuivre pour soutenir la mise en œuvre des réformes.

Nous croyons aussi dans cette jeunesse tunisienne, moderne, vibrante et créative. Notre institution va donc accroître son soutien à l'investissement, à la transition écologique et numérique et à l'entrepreneuriat des jeunes et des femmes. Notre objectif est de générer une croissance durable et partagée, avec de la création d'emplois.

Notre vision pour l›Afrique, pour la région et enfin pour la Tunisie en particulier, c'est de voir les jeunes s'impliquer dans l›avancement de leurs pays et briller par leur innovation et leur compétence. Notre souhait est de voir émerger les prochains Bill Gates et Elon Musk sur notre continent.

## De meilleures conditions de vie pour les Tunisiens

La stratégie de la Banque pour la Tunisie pour la période à l'horizon 2021 doit agir directement sur la création d'emplois de qualité et sur l'amélioration des conditions de vie, en particulier dans les zones défavorisées. Ce faisant, les enjeux du changement climatique seront également pris en compte.

Le premier axe de travail est le soutien à la compétitivité des entreprises à travers une amélioration de leur productivité. En d'autres termes, nous allons aider le système d'éducation et de formation à mieux répondre aux besoins des entreprises. Cela signifie que les jeunes vont trouver plus facilement du travail et que les entreprises pourront recruter du personnel mieux qualifié. À terme, les entreprises tunisiennes seront plus compétitives et pourront se développer et offrir de meilleures opportunités.

Le deuxième axe de notre stratégie consiste en l'amélioration de la qualité de vie des populations de 16 gouvernorats prioritaires. D'abord en améliorant la qualité des services publics et des prestations des administrations. Ensuite, par la stimulation de l'économie rurale grâce à la valorisation des ressources locales, un meilleur accès aux marchés et l'encouragement à la création de projets menés par les femmes et les jeunes. Nous ambitionnons une hausse des revenus de 30% en 2020 (par rapport à 2017).

En complément de ces priorités stratégiques, les projets ne manquent pas : mise en place de services administratifs en ligne, création d'un système d'identité numérique, ou encore la construction d'un nouveau pont à Bizerte pour fluidifier le trafic et les échanges commerciaux.

## Renforcer la transition écologique

Le dérèglement climatique est le véritable défi de notre siècle, et comme de nombreux pays, la Tunisie commence à ressentir ses effets à travers une plus grande fréquence d'épisodes de sécheresse et de phénomènes météorologiques extrêmes. La Banque a d'ailleurs mobilisé une assistance d'urgence après les inondations dramatiques qui ont affecté la région de Nabeul. Plusieurs écoles, accueillant près de 4 600 élèves, en ont bénéficié en 2018.

Nous nous engageons à soutenir la Tunisie pour adapter son agriculture, secteur vital pour l'économie du pays. Il s'agit de mobiliser des eaux non conventionnelles, de diffuser des techniques d'irrigation économes en eau et même de développer l'usage de drones afin de renforcer la production agricole du pays.

Dans le cadre des engagements internationaux de la Tunisie en matière de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre, des financements sont prévus pour développer les énergies renouvelables, améliorer l'efficacité énergétique et mieux traiter les eaux usées et les déchets, en particulier à travers le recyclage. Pour relever tous ces défis, la Banque africaine de développement réaffirme sa détermination à rehausser le niveau de sa coopération au bénéfice de la Tunisie

**A.A.A**



تعاونية التأمين للتعليم
Mutuelle Assurance de l'Enseignement
MAE
Assurances . تأمينات
أكثر من شركة تأمين
أحنا توانسة متعاونين

## Poulina après Abdelwaheb Ben Ayed

# Khaled Bouricha, nouveau président du conseil d'administration

Grosse perte ! Le décès d'Abdelwaheb Ben Ayed (ABA) a plongé les 14 000 salariés de Poulina Group Holding (PGH), mais aussi la communauté d'affaires et de larges franges de Tunisiens, dans un deuil profond. Difficile de lui succéder. Il avait tout conçu par lui-même et fait fonctionner lui-même, prenant cependant le soin de mettre en place un système rigoureux. Tellement formalisé dans ses procédures et articulé dans ses articulations, il se met en pilotage automatique. Rien n'a été laissé au hasard, jusqu'à la relève aux commandes. Seule l'inspiration de Si Abdelwaheb, sa touche personnelle, sa vision disruptive lui manqueront. L'absence du fondateur sera sans doute un grand moteur pour toutes ses équipes.

Réglé comme du papier à musique. Le plan de relève soigneusement préparé par ABA depuis plus de dix ans a été immédiatement déployé. Comme prévu, c'est Khaled Bouricha qui est hissé à la présidence du conseil d'administration de PGH. Quant à la direction générale, elle est assurée en front office du Groupe par Moez Lidinallah Mokaddem, nommé en mars dernier, alors que l'historique Slah Langar demeure toujours en appui central. Dès 2008, un pacte d'actionnaires fixant entre autres les règles de succession et les relations dans le futur avait été scellé entre les trois B fondateurs : Abdelwaheb Ben Ayed, Abdelhamid Bouricha et Mohamed Bouzguenda et d'autres actionnaires significatifs. Ce pacte a été mis au jour en 2017, après le décès d'Abdelhamid Bouricha et la déclaration de la maladie d'ABA. Le directoire institué comprend les membres du conseil d'administration, ainsi que les chefs de pôle et les principaux responsables centraux opérant au siège.

Auteur de la célèbre formule « Les actionnaires ne sont pas les gestionnaires », ABA avait convaincu ses compagnons fondateurs de tenir les membres de leurs familles à l'écart de la gestion directe, tout en les encourageant à participer aux conseils d'administration et comités faisant partie des directoires. Pour favoriser leur imprégnation de la réalité du groupe et de ses plans d'action mais aussi les préparer à assumer leurs fonctions d'administrateurs, un Conseil Junior a été créé pour eux, il y a déjà de nombreuses années. Il a regroupé notamment Slim Ben Ayed, Tarek Ben Ayed, Khaled et Jalel Bouricha, Mohamed et Slim Bouzguenda et Maher Kallel. La formule s'est avérée payante faisant bénéficier PGH de la fraîcheur de leur regard et de la pertinence de leurs idées innovantes, tout en les mettant progressivement en selle et en leur apprenant à travailler ensemble. C'est tout naturellement de ce moule que Khaled Bouricha est aujourd'hui issu. Certes la tâche qui l'attend, en succédant à Si Abdelwaheb, est redoutable. Mais, capitaine d'industrie aguerri, gérant de son côté un grand groupe diversifié, et bien préparé à la tâche, il a tous les atouts pour réussir... en toute symbiose.L



STAR
Assurances تـأمـيـنـات

60 سنة تعمّلو علِينا

## Présidence de la République

- **Ahmed Yahyaoui**
  Directeur général de l'Institut supérieur de la magistrature (ISM)
- **Boubaker Jridi**
  Procureur général près la Cour d'appel de Tunis
- **Neila Kallel**
  Présidente de la chambre d'appel au Tribunal administratif
- **Hassine Amara**
  Président de la chambre de Première instance au Tribunal administratif

## Présidence du gouvernement

- **Salwa Sahloul**
  Chargée de mission

## Radio tunisienne

- **Hafidha Allouche**
  Directrice de la Radio tunisienne
- **Samira Mahdaoui**
  Directrice de la Rtci
- **Nada Chaari**
  Directrice de Radio Sfax
- **Neila Sahli**
  Directrice de Radio Jeunes
- **Amel Ktari**
  Directrice de Radio Culturelle

- **Jihene Khouni**
  Directrice de Radio Panorama

## Dar Assabah

- **Mohamed Ouertatani**
  Directeur général

## Ministère de l'Intérieur

- **Ali Saïd**
  Gouverneur de Ben Arous
- **Abderrazak Dekhil**
  Gouverneur de Siliana

## Ministère des Finances (Douanes)

- **Mokhtar Fetoui**
  Directeur de la Garde douanière

## Ministère du Transport

- **Mohamed Hafedh Chérif**
  P.D.G. de la Compagnie tunisienne de navigation (CTN)

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

- **Mongi Askri**
  Directeur général de la Société tunisienne d'aviculture (Sotavi)
- **Tarek Chaouch**
  Directeur général du Groupement interprofessionnel des produits avicoles et cunicoles (Gipac)
- **Samir Ben Slimane**
  Directeur général du Groupement interprofessionnel des dattes

## Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique

- **Mohamed Hammami**
  Directeur général de l'Institut national de recherche et d'analyse physico-chimique (Inrap)

DANS UN MONDE QUI CHANGE,
LE NOUVEAU STANDARD DU SERVICE
C'EST LE SUR MESURE.

OFFRE UBCI *PRIORITY*

Avec l'offre PRIORITY UBCI, vous bénéficiez de :
Traitement prioritaire de vos demandes
Experts métiers dédiés
Avantages tarifaires
Offres promotionnelles en exclusivité

UBCI GROUPE BNP PARIBAS
الاتحـــاد البنكي للتجـــارة والصناعـة

La banque
d'un monde
qui change

• **Radhouane Chtourou**
Directeur général du Centre de recherches et des technologies de l'énergie (CRTEn)

• **Kamel Besbes**
Directeur général du Centre de recherches en nanotechnologie et microélectronique (Crnm)

• **Slim Tounsi**
Directeur général du Centre de biotechnologie de Sfax (CBS)

• **Mohamed Jemil**
Directeur général du Centre de recherche en numérique de Sfax (Cnrs)

**Ministère du Tourisme et de l'Artisanat**

• **Mohamed Mehdi Manai**
Chargé de mission

**Tunisair**

• **Fatma Ben Guiza**
Directrice centrale de la communication et des relations extérieures

**Tunisie Telecom**

• **Rim Akermi Ben Dhief**
Directrice générale de Topnet

**Poulina Group Holding**

• **Khaled Bouricha**
Président du Conseil d'administration

**Tunisie Telecom**

• **Elyes Ben Sassi**
P.D.G. de Mattel en Mauritanie

**CELLCOM**

• **Amine Chouaieb**
P.D.G.

## Décès

• **Abdelwaheb Ben Ayed**
81 ans, fondateur de Poulina Group Holding

• **Mounir Slama**
85 ans, ancien diplomate, il a eu la charge d'établir le premier bureau des relations commerciales entre le Japon et la Tunisie à Tokyo, premier diplomate à ouvrir l'ambassade de Tunisie à Vienne en 1968, avocat à la Cour d'appel de Paris

• **Annie Rey Goldzeiguer**
Historienne

• **Lassaad El Asmi**
59 ans, professeur universitaire, ancien président de l'Université de Carthage

• **Mohamed Annabi**
Professeur universitaire, fondateur de l'Enset, du Cenaffif et ancien directeur de l'Inrst entre 1991 et 1993

• **Slaheddine Kastalli**
Ancien directeur central à Tunisair et délégué général en France, administrateur de Tunisavia

• **Hédi Turki**
97 ans, peintre

• **Mohamed Njeh**
70 ans, artiste, plasticien, décorateur et architecte d'intérieur

• **Othman Naghmouchi**
Ancien directeur général de la Sûreté nationale

• **Sami Chargui**
Ancien basketteur et ex-président de la section basketball du Club Africain

• **Kamel Hmaïdi**
Directeur de la librairie Al Kitab

## Distinctions

### Ines Zidi

Lauréate du Prix de la Francophonie pour jeunes chercheurs attribué par l'Agence universitaire de la Francophonie (AUF) au titre de l'année 2019 en hommage à ses travaux de recherche, notamment sur l'implication et la régulation des molécules dans les pathologies de santé publique.

### Ahmed Hafiane

Remporte le prix du meilleur interprète masculin au Festival international de cinéma Vues d'Afrique de Montréal 2019 pour son rôle dans le film *Fatwa*.

### Hend Sabri

Remporte le prix Fatma El Fihria pour la promotion de l'accès des femmes à la formation et à l'égalité des chances pour son investissement dans les causes sociales et humanitaires et ses travaux avec l'ONU, notamment avec le programme de la FAO.

### Fatma Jellouli

Lauréate du prix Fatma El Fihria pour sa promotion de la culture et de l'art tunisiens à travers la Méditerranée.

### Dorra Mahfoudhi

Décroche une médaille d'or du saut à la perche lors des championnats arabes d'athlétisme au Caire.

# L'alliance entre partis : quel mode d'emploi ?

Opinion

• Par Riadh Zghal

L'alliance peut également s'articuler sur une volonté d'éloigner un danger commun, ce qui, non plus, n'assure pas sa durabilité. On a vu comment les révolutions génératrices de solidarité entre tous, sans distinction, sont suivies par des divisions aboutissant souvent à de dramatiques guerres civiles. On a vu également comment le parti Nidaa Tounes, qui s'est présenté comme l'antithèse d'Ennahdha et a gagné les élections de 2014, s'est désagrégé et a éclaté en plusieurs partis concurrents. Et Nidaa Tounes n'est pas le seul dans ce cas, seulement sa chute a été fracassante du fait de sa position majoritaire à l'ARP et que son fondateur a été élu président de la République. La leçon que l'on peut tirer de cette expérience négative à plus d'un titre est la suivante : lorsqu'un parti se constitue en réunissant ceux qui s'accordent sur un ennemi commun, on reste aveugle sur tout ce qui les sépare qui est parfois plus important que ce qui les unit. Le parti se désagrège rapidement sans attendre la fin du mandat pour lequel ses représentants ont été élus. Engager une alliance entre partis se fait avec l'illusion que chacun des partis constitue une entité homogène, ce qui est rarement le cas.

**Parce que la multiplication des partis en rangs dispersés a un coût, beaucoup appellent de leurs vœux l'alliance de ceux qui se déclarent modernistes. Mais en sont-ils capables ?**

**Pour s'allier, il faut d'abord un motif, puis la capacité de céder une partie de sa liberté, la reconnaissance de quelque chose de commun qui mérite que l'on s'y investisse tout en explicitant et en admettant les différences entre les candidats à l'alliance. Sans cela, toute alliance risque d'être inefficace et éphémère.**

C'est souvent la présence d'un leader fort qui favorise une telle illusion. C'est pourquoi, avant de s'engager dans une alliance, le parti ne doit pas sous-estimer les contradictions et les querelles intestines qui le traversent. De telles contradictions ont donné lieu à ce qu'on a désormais appelé le tourisme politique de nos députés. Dans un livre intitulé *Uneasy Alliances*, Paul Frymer rapporte que le Parti démocrate était divisé durant les années précédant l'élection du président Bill Clinton. Le président du parti de l'époque, Ron Brown, a exhorté les leaders des trois courants idéologiques en présence à s'unir autour de la candidature de Clinton qui semblait le seul à pouvoir menacer la victoire du candidat républicain George Bush. Le comité démocratique national s'est transformé en une organisation effective de campagne électorale groupant des modérés et des conservateurs. Il a fourni le financement et autres moyens de communication dans les médias et de consultations permettant de concourir efficacement contre les adversaires républicains.

De cette expérience, naturellement non reproductible à l'identique, on retient que l'homogénéité et la solidarité au sein d'un parti ne vont pas de soi mais résultent de l'initiative d'un leadership fondée sur une vision claire : repérage d'un candidat crédible et réunion des moyens renforçant ses chances de succès aux élections. Le passage du pouvoir d'un parti unique à une transition démocratique aiguise les appétits de plusieurs pour se saisir du pouvoir. D'où la ruée vers la création de partis. On en a plus de 200 aujourd'hui en Tunisie — et ce n'est pas terminé ! Lorsque le multipartisme a été instauré dans les années 1990 en République démocratique du Congo, quatre cents partis ont été créés. Combien ont survécu ? Combien survivront ?

La question des alliances se pose avec insistance en cette année électorale. Souvent les intentions déclarées ou implicites sont l'obtention du maximum de suffrages. Mais on a vu avec l'expérience de Nidaa Tounes que l'association de «tout venant» non seulement n'est pas durable mais elle est néfaste pour la gouvernance et la stabilité du pays. Elle a généré des guerres de position et un effritement en l'absence d'engagement de tous envers un projet de société consensuel qui aurait constitué un liant unificateur solide. Beaucoup de partis se déclarent aujourd'hui modérés, modernistes, bourguibistes, centristes… sans pouvoir s'unir autour d'une vision commune ni d'un projet commun. L'initiative de l'ancien ministre Mabrouk Kourchid et son équipe qui, au lieu de s'inscrire dans une logique partisane propose d'adhérer à une charte de cinq points, constitue une tentative de rassemblement autour de l'intérêt général défini par cette charte. Mais une charte, cela reste des principes beaucoup trop généraux pour attirer des foules et encore moins des partis prétendant disposer chacun de sa propre vision et surtout de son propre leader!

Principes généraux, idéologies, tout cela ne peut rassembler, surtout si cela vient d'un groupe ou d'un parti qui, nécessairement, ne dispose pas de l'autorité morale pouvant amener les uns et les autres à se départir soit de leur ego, soit de leur radicalisation idéologique. Tant que l'on ne s'est pas entendu sur ce qui représente l'intérêt commun, ni sur les politiques nécessaires pour le servir, tant qu'on n'a pas admis que cela ne peut se transformer en légitimité morale que par la participation d'acteurs politiques et sociaux crédibles, tant qu'il n'y a pas une organisation et une force sociale qui soutiennent les choix stratégiques et assurent l'efficacité de l'action que recherche le peuple, il n'y aura pas d'alliance qui tienne. Atteindre un tel degré de consensus sur les stratégies et les moyens d'action sur le court et moyen terme (un mandat de 5 ans) n'est à la portée ni d'un groupe de personnes si bien intentionné soit-il, ni à celle de partis qui tentent de se rapprocher au sommet. C'est une opération complexe qui nécessite un soutien technique indépendant, extérieur aux partis. Les solutions aux problèmes complexes sont également complexes car elles nécessitent, en plus du bon sens et de la sagesse, la mobilisation d'un savoir spécialisé. Le métier de coach est par exemple né d'un tel besoin de gestion du collectif.

Le pays a besoin d'une nouvelle solidarité politique, la démocratie a besoin de partis, elle a aussi besoin d'un leadership crédible pour affronter trois grands risques : l'affairisme religieux qui se répand comme un cancer et est en train d'atteindre les nouvelles générations, le retour à l'autoritarisme et enfin l'anarchie génératrice de décomposition des institutions et de la société. L'inflation de partis ne peut protéger la nation de ces terribles menaces (ce que le pays a expérimenté successivement avant 2011 et après). Il y a nécessité de recentrer des valeurs démocratiques et de couper avec ce que le philosophe Marcel Gauchet appelle «*l'anomie démocratique*». Pour cela, l'alliance entre des acteurs sociaux et des partis réellement engagés dans la recherche de l'intérêt du plus grand nombre de nos concitoyens s'impose. Il y a urgence car si rien ne se fait dans ce sens, il y a à craindre fort pour notre peuple présentement et dans le futur.

**R.Z.**

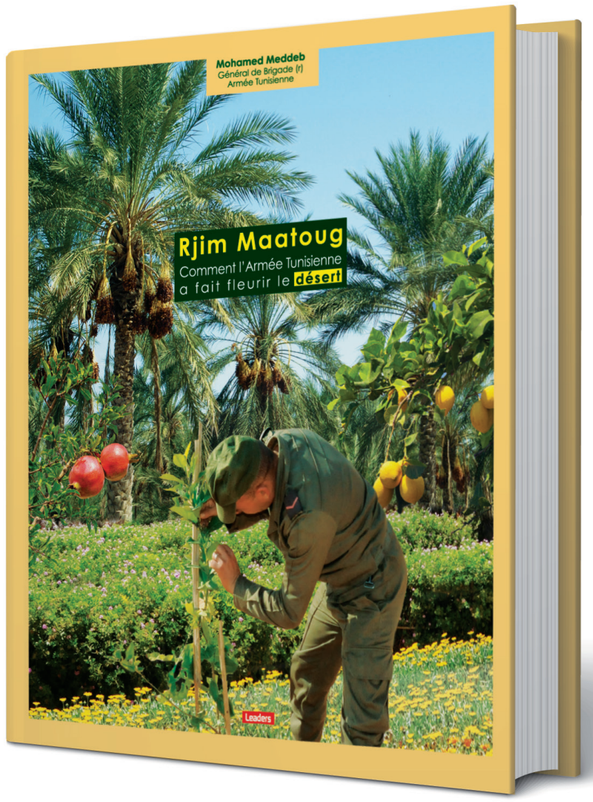
> Beaucoup de partis se déclarent aujourd'hui modérés, modernistes, bourguibistes, centristes… sans pouvoir s'unir autour d'une vision commune ni d'un projet commun.

Arrêt sur image

## Doigts de fée

**Le raffinement dans toute sa beauté ! L'art et l'artisanat se marient harmonieusement dans cette broderie qui ira draper de majesté un corps de princesse. A l'approche de la saison des mariages, le temps se fait pressant, mais le talent a besoin de sérénité. De ses doigts de fée, cette jeune fille éprouve du pur bonheur. En choisissant ce métier ancestral, aujourd'hui d'avenir, la brodeuse de Nabeul file de l'or, cultive sa passion et s'accomplit.**

VIENT DE PARAÎTRE




# Rjim Maatoug

## Comment l'Armée Tunisienne a fait fleurir le **désert**

**Par Mohamed Meddeb**
Général de Brigade (r)
Armée Tunisienne

**Prix unitaire**
**80 DT**

En librairie

## COUPON D'ACHAT

**Nombre d'exemplaires** ☐ **x 80 DT** **Total** ☐

Nom et prénom ou Raison sociale :.....

Adresse de livraison :.....

.....

Code postal ☐☐☐☐

Contact ☐☐ ☐☐☐ ☐☐☐

**Je joins mon règlement par**

☐ Chèque bancaire
☐ Virement

CBB : TN59 08 008 000671001274071

Date et signature

Ennour Building, Cité des Sciences, BP 200
1082 Tunis Mahrajène, Tunisia
Tel +216 71 232 111 / Fax : +216 71 750 333
**www.leaders.com.tn**

AUTOMOBILES ZOUARI
CONCESSIONNAIRE / SAV VÉHICULES DE TOURISME

INFOLINE :
70 130 130

TUNIS
Route de sousse GPI Km7 2033 - Mégrine
Tél : (+216) 70 130 070 - 70 130 060
Fax : (+216) 71 425 253

SOUSSE
Route de ceinture, 4022 Z.I. Akouda
Tél : (+216) 70 130 040 - 70 130 050
Fax : (+216) 73 343 233

SFAX
Route de Gabes, bvd de l'environnement, Km 2,5
Tél : (+216) 70 130 020
Fax : (+216) 74 281 020

GABES
Route de Tunis: Km 0,5 DP 31 - 6001 Hached
Tél : (+216) 70 130 090
Fax : (+216) 75 274 151

# La Tunisie vue de Washington DC

*Washington DC, de l'envoyé spécial de Leaders, Taoufik Habaieb*

**« On ne s'attend pas à un miracle en cette année électorale. Mais, vous pouvez vous en sortir, sans dégâts ! Tenez bon jusqu'aux élections de l'automne prochain, en évitant au maximum toute erreur fatale. Si vous ne parvenez pas à redresser les indicateurs économiques et financiers, œuvrez du moins à les préserver de tout dérapage désastreux. Et essayez de faire investir et élire de bons députés ! » Partout dans les arcanes du pouvoir dans la capitale fédérale américaine, les « amis de la Tunisie » que vous interrogez vous tiennent les mêmes «recommandations ». « Do right things ! »**

**Au sein de la nouvelle Administration Trump, au Capitole, siège du Congrès avec son Sénat et sa Chambre des représentants, parmi les Républicains comme les Démocrates, dans les institutions financières internationales, les think tanks, les cercles proches de l'ancien président Obama, les médias, ainsi que parmi des diplomates retraités, le capital sympathie que suscite la Tunisie reste vivace. Certes ce n'est plus le même enthousiasme que sous Obama, mais si on n'est plus dans le stratégique, on relève plutôt de l'affectif, avec l'aura du « Printemps arabe souhaité ».**

**Comment en fait la Tunisie est-elle actuellement perçue par les différents cercles à Washington DC ? Pour tenter de mesurer cette image, Leaders a multiplié les entretiens avec des figures significatives, notamment Christine Lagarde, David Lipton et Jihad Azour au FMI, l'ancien ambassadeur américain à Tunis Jacob Walles, le célèbre éditorialiste du New York Times pour les affaires internationales, Thomas Friedman. D'autres ont souhaité répondre à nos questions sous le sceau de l'anonymat. A ce panel, il était important de recueillir le témoignage de personnalités tunisiennes, officielles et non officielles. D'abord, le ministre des Affaires étrangères, Khemaies Jhinaoui, qui avait fait une visite éclair de quelques heures seulement le 10 avril dernier pour spécialement rencontrer le sous-secrétaire d'Etat américain John J. Sullivan, N°2 du Département d'Etat, et l'ambassadeur de Tunisie, Fayçal Gouiaa. Mais aussi, Ouided Bouchamaoui, Yassine Brahim et Olfa Soukri Cherif (députée) qui avaient activement participé à différentes manifestations des Réunions de printemps de la Banque mondiale et du FMI et multiplier les contacts avec d'autres sphères. Au-delà de leurs impressions, leurs recommandations quant aux correctifs d'image à apporter et aux renforçateurs à déployer sont utiles à lire.**

FMI

# Entre certitudes et incertitudes

Avant d'aller dans le spécifique tunisien, un Outlook général est intéressant. Dans cette grande incertitude qui s'empare aujourd'hui du monde, avec une économie globalisée et synchronisée, dont la croissance se ralentit, les risques de récession économique sont réels. Le plus grave, c'est qu'il est difficile d'estimer l'ampleur de cette récession et d'y faire face. La fragilisation des économies serait alors préjudiciable, poussant certains pays, même parmi les plus puissants, à se concentrer davantage sur leurs propres intérêts, quitte à abandonner, d'une part, les mécanismes et cadres internationaux et multilatéraux et, d'autre part, toute attention aux autres pays. Ce qui se passe aux Etats-Unis (America First), et dans ses relations avec la Chine, ou la controverse avec l'Europe, l'Otan et autres en offre une illustration.

La grande certitude cependant, au FMI, comme à la Banque mondiale, c'est que c'est de plus en plus le politique qui détermine l'économie et tout le reste. Tout ce qu'on doit demander aux décisionnaires politiques, c'est de ne pas compliquer davantage cette complexité économique, et de favoriser une meilleure intégration du commerce international et un plus grand développement de la technologie dédiée à la prospérité et au bien-être.

### Et la Tunisie ?

Ce qui vaut pour le monde le vaut encore plus pour la Tunisie. Bâtir un large consensus politique, fondé autour des options stratégiques fondamentales, telles que le rôle de l'Etat et celui du secteur privé, les dispositifs de gouvernance, la répartition de la richesse, la justice sociale, le développement équilibré des régions, et autres. Ce socle, une fois plébiscité, servira alors de base à l'élaboration des politiques publiques, puis leur mise en œuvre. Evidemment les principes de liberté, de lutte contre la corruption et la démocratie effective sont non négociables en prérequis.

Cette approche rejoint celle préconisée par Mustapha Kamel Nabli, longtemps Senior économiste à la Banque mondiale, dans son récent ouvrage J'y crois !

Au sujet de la Tunisie, la directrice générale du FMI, Christine Lagarde, réitère le soutien du Fonds à la Tunisie tout en maintenant un optimisme prudent. Elle répète ce qu'elle avait remarqué à propos des transitions dans d'autres régions : « Pourquoi certains pays réussissent et d'autres pas ? Quand un pays est unifié, la concorde politique est forte et l'engagement commun très puissant. Alors que les affrontements politiques divisent les rangs et pénalisent l'économie et la gouvernance. » Le message indirectement adressé ne saurait être plus clair.

Son adjoint, David Lipton, sera plus explicite. *«Nous sommes attentifs au FMI à l'évolution de la situation en Tunisie et dans les autres pays d'Afrique du Nord, nous dit-il. Une gouvernance solide est très utile pour identifier les processus et fixer les priorités. Il y a des choix importants à faire, notamment en ce qui concerne certaines entreprises publiques, mais aussi d'autres difficultés à surmonter. Une progression est cependant notée, comme au Maroc et en Egypte».* Vice-président du FMI pour l'Afrique du Nord et le Moyen-Orient, Jihad Azour nous affirmera que *«le FMI est aux côtés de la Tunisie depuis longtemps et le demeurera. Lors de nos discussions récentes, nous avons rappelé le sens de notre engagement, notamment à trois niveaux. D'abord, la stabilité des finances publiques. Quelques signes modestes de reprise sont perceptibles. Ensuite, acquérir à la faveur du programme le plus de soutien pour la Tunisie et l'économie tunisienne. Il est donc important de s'assurer au niveau de la politique monétaire et des politiques budgétaires, en particulier au niveau du déficit de la politique monétaire, de la capacité de juguler l'inflation. Comment faire en sorte que le soutien aux groupes sociaux les plus vulnérables soit assuré en redistribuant des ressources budgétaires ? D'où l'importance des réformes.»*

Une semaine durant au siège du FMI, le gouverneur de la Banque centrale, Marouane El Abassi, et le ministre des Finances, Ridha Chalghoum, s'étaient échinés à la tête de leurs équipes jusqu'à samedi tard dans la soirée à faire aboutir la cinquième revue du programme de réformes économiques soutenu par le MEdC. *«La Tunisie bénéficiera d'une sixième tranche de 177 millions de DTS (environ 247 millions US$) à la suite de l'examen par le Conseil d'administration du FMI, prévu d'ici le début de juin 2019»*, annoncera alors le communiqué tant attendu.

## Convergence politique, soutien, sécurité et appui financier

Tout a été ficelé en moins de 45 minutes d'entretien au siège du Département d'Etat entre Khemaies Jhinaoui et le sous-secrétaire d'Etat américain John J. Sullivan. Les Etats-Unis sont déterminés à renforcer l'aide accordée à la Tunisie au bénéfice de divers domaines et à poursuivre leur appui politique à la Tunisie auprès des institutions financières internationales, le FMI et la Banque mondiale notamment. Une phrase-clé qui résume tout. L'aide financière a été poussée en 2019 à hauteur de 245.4 millions de dollars dont 79 millions de dollars au titre du fonds de soutien économique et le reste pour la sécurité-défense (voir encadré). Soutien aussi à la candidature de la Tunisie au Conseil de sécurité (élection le 7 juin 2019). Et de grands rendez-vous ces jours-ci.

C'est ainsi que la commission mixte militaire se réunit du 28 avril au 2 mai, sous la présidence des ministres de la Défense des deux pays, alors que la commission mixte économique se tiendra le 14 juin et sera présidée par les ministres du Commerce. Quant au dialogue stratégique, il tiendra sa troisième session en juillet prochain, et ce pour un nouveau round depuis 2015. Au sujet de la Libye, la Tunisie et les Etats-Unis ont exprimé leur inquiétude face à l'escalade récemment intervenue, appelant toutes les parties à faire cesser les opérations militaires et reprendre le processus politique amorcé sous la bannière de l'ONU. Les Etats-Unis n'ont pas manqué de souligner à cette occasion le rôle important joué par la Tunisie et ses partenaires, l'Algérie et l'Egypte, afin de faire prévaloir le dialogue et promouvoir le rapprochement interlibyen autour d'une même table d'entente et de concorde.

La lutte contre le terrorisme, préoccupation commune des deux pays, a été également au centre des entretiens. L'appui américain à la Tunisie en la matière sera maintenu et renforcé.

## Fayçal Gouia
Ambassadeur de Tunisie à Washington DC

# Un accord de libre-échange pourrait ouvrir de nouveaux horizons

La Tunisie post-révolutionnaire bénéficie du respect et de la considération de la classe politique, des législateurs, des think tanks et des médias américains. Unique démocratie dans la région, antimodèle de l'Etat rétrograde préconisé par les organisations terroristes, leader du changement politique et sociétal dans le monde arabo-musulman, la Tunisie est souvent citée comme le modèle d'un État résilient, ouvert, moderne et tolérant dans une région volatile et incertaine. Liés par une amitié historique pluri-centenaire, un partenariat stratégique prometteur, une lutte commune contre le terrorisme, un statut d'allié majeur non membre de l'Otan, la Tunisie et les États Unis ont inscrit leurs relations dans une perspective de convergence d'intérêts et de partenariat privilégié.

Au Congrès américain, la Tunisie n'a que des amis, des sympathisants et des défenseurs. Bénéficiant d'un soutien bipartisan, congressmen et sénateurs ne manquent aucune occasion pour mettre en évidence les succès de l'expérience démocratique tunisienne et augmenter l'appui financier à la Tunisie, par pure conviction qu'il s'agit d'un investissement dans l'intérêt même des États-Unis, qui demeurent un porte-étendard de la démocratie et des droits de l'Homme de par le monde.

Les think tanks et les médias, qui auparavant n'évoquaient la Tunisie que pour critiquer son manque d'ouverture et ses abus des libertés et des droits de l'Homme, consacrent des panels et des reportages entiers pour parler de cette démocratie naissante qui, malgré ses insuffisances et ses lacunes, reste digne d'intérêt et de suivi.

Étant donné que les relations politiques sont excellentes, l'intérêt doit porter sur le développement des échanges économiques et commerciaux, les investissements, le tourisme et la culture. Un accord de libre-échange avec les États-Unis pourrait ouvrir des horizons aux investisseurs et autres acteurs économiques des deux pays. L'ouverture d'une ligne aérienne directe est nécessaire pour le développement des flux touristiques et des échanges commerciaux. Une attention particulière doit être accordée à la culture qui représente le moyen le plus efficace pour intéresser les Américains à l'art, à la musique, à l'histoire et au cinéma tunisiens.

**F.G.**

## Des chiffres-clés

**• Assistance 2019**
Initialement prévue à hauteur de 70 millions de dollars en 2019, l'assistance américaine à la Tunisie a été finalement multipliée par plus de trois fois et demie pour être portée à 245.4 millions de dollars. Dans cette enveloppe, 79 millions de dollars sont consentis au titre du fonds de soutien économique. Quant aux divers aspects de financement militaire et du renforcement du contrôle des narcotiques ainsi qu'à la lutte contre le terrorisme, ils s'élèvent à pas moins de 166.4 millions de dollars, soit les deux tiers (67,8%).

**• Balance commerciale**
Les échanges commerciaux entre la Tunisie et les Etats-Unis ont enregistré en 2018 un volume de 1.245 millions de dollars, quasiment à parité, avec 649 millions de dollars d'exportations tunisiennes et 569 millions de dollars d'importation de produits américains. La balance commerciale affiche ainsi un léger avantage en faveur de la Tunisie, de 1.08%. Les principaux produits tunisiens exportés sont l'huile d'olive, les dattes, les bijoux, les vêtements et les compteurs électriques. Alors que la Tunisie importe principalement des produits chimiques et pharmaceutiques, de l'huile de maïs et des machines et équipements…

**• Plus de 32.000 Tunisiens**
La communauté tunisienne établie aux Etats-Unis compte pas moins de 32.000 ressortissants inscrits sur le registre consulaire. Ils se répartissent largement sur ce vaste territoire, avec cependant des concentrations dans les principaux Etats. On les retrouve notamment à New York, Boston, Philadelphie, Detroit, Washington DC, Chicago, Atlanta et en Californie. Outre les flux traditionnels de migration, de nouvelles générations d'étudiants (Harvard, MIT, Yale, Stanford, Berkeley, etc.) et de jeunes diplômés affluent aux Etats-Unis et nombre parmi eux occupent désormais des positions élevées au sein d'institutions financières, de compagnies innovantes du digital (Facebook, Google, Amazon, etc.), de grandes agences (Nasa…) et de centres de recherche.

# Jacob Walles

Ancien ambassadeur à Tunis (2012-2015)

# Moins d'enthousiasme, mais...

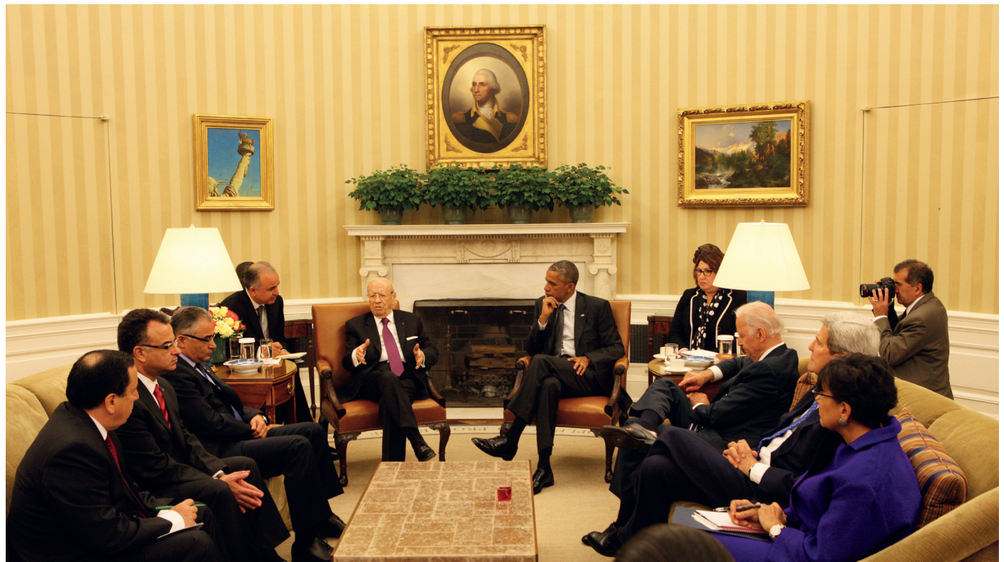
**Maintenant qu'il a pris sa retraite après une longue carrière diplomatique l'ayant mené notamment dans nombre de pays arabes, l'ambassadeur Jacob Walles se laisse aller à la confidence. Son dernier poste hors siège étant Tunis, du 21 juillet 2012 au 5 septembre 2015, une période charnière dans la transition démocratique.**

**La Troïka, formée par Ennahdha, Ettakatol et le CPR, venait alors de s'imposer — étant majoritaire à l'Assemblée nationale constituante (Mustapha Ben Jaafar) — et de se hisser à la présidence de la République (Moncef Marzouki) et au gouvernement (Hamadi Jebali). L'ambassadeur des Etats-Unis vivra alors des évènements particulièrement significatifs : l'assassinat de Chokri Belaïd, puis de Mohamed Brahmi, l'attaque, contre son ambassade, le sit-in du Bardo, la constitution du Quartet en charge de conduire le Dialogue national, le départ du gouvernement Ali Laarayedh qui passera le relais à un gouvernement de technocrates indépendants conduits par Mehdi Jomaa, l'adoption de la nouvelle constitution et la tenue des élections législatives et présidentielles. Chacune de ces séquences est en soi un moment fort déterminant.**

**En arrivant à Tunis en 2012, l'ambassadeur Walles avait remis ses lettres de créance au président provisoire de la République, Moncef Marzouki. A la fin de sa mission, en 2015, c'est le premier président de la République démocratiquement élu, après le 11 janvier 2011, Béji Caïd Essebsi, qu'il devait saluer avant son départ. Une tranche très particulière de l'histoire toute récente de la Tunisie.**

**Même silhouette fine, même regard perçant et même discrétion. Cool, chemise au col ouvert, et sourire accueillant, l'ambassadeur Jacob Walles, savourant une retraite entrecoupée de quelques missions de consultant, profite de cette journée printanière qui baignait en ce mois d'avril la capitale fédérale américaine, pour marcher et rencontrer des amis. C'est avec plaisir qu'il a immédiatement accepté de recevoir l'envoyé spécial de Leaders et de répondre à nos questions.**

**Tant d'évènements vécus, les relations bilatérales et leurs perspectives d'avenir, la politique de la nouvelle Administration Trump, le terrorisme, la situation dans la région, Ennahdha et l'islam politique, ce qu'il aurait accompli et ce qu'il recommanderait de poursuivre... Aucune question n'a été éludée. On en apprend beaucoup en révélations éclairantes. Il s'empêchera pas de dresser un portrait express de ses principaux interlocuteurs tunisiens, Caïd Essebsi, Ghanouchi, Marzouki et Mehdi Jomaa.**
**Interview.**



**Quelle a été la séquence la plus difficile que vous avez dû vivre à Tunis ?**

Le moment le plus critique aura été l'attaque contre l'ambassade américaine, le 14 septembre 2013. Il y avait près de 100 personnes qui y travaillaient, entre Américains et Tunisiens. Heureusement qu'en définitive, ça été bien géré, mais tous avaient peur. Aucune perte déplorable, et aucun blessé... Finalement, des forces de sécurité sont arrivées à l'ambassade.

Nous savions qu'une manifestation était annoncée, comme cela s'était passé des vendredis dans d'autres capitales de la région, au Caire, à Khartoum, à Sanaa. Mais, jamais nous n'avions cru que les autorités sécuritaires n'allaient pas prendre toutes les mesures préventives appropriées, et arrêter l'avancée des manifestants dès leur sortie de la mosquée El Fath, au centre de Tunis.

Plus tard, Ali Laarayedh, alors ministre de l'Intérieur, m'avait indiqué que les autorités sécuritaires n'avaient guère pensé que les manifestants allaient s'attaquer à l'ambassade. Je ne crois pas que ce soit la bonne explication.

Après l'attaque, le ministère de l'Intérieur a envoyé un bus pour permettre l'évacuation du personnel. De son côté, le président Marzouki a proposé de nous accueillir au palais de Carthage... Mais, j'ai préféré un autre lieu, la Résidence des Etats-Unis.

**Et quels sont les moments politiques forts que vous avez vécus ?**

L'assassinat de Chokri Belaïd, le 6 février 2013, puis celui de Mohamed Brahmi, le 25 juillet de la même année, auront été des moments chocs. Nous avions reçu des alertes sécuritaires que nos services ont partagées avec leurs homologues tunisiens, comme il est systématiquement d'usage. Nous avons été surpris de constater que ces renseignements n'avaient pas été pris suffisamment au sérieux...

Il y a aussi le sit-in sur la place du Bardo durant l'été 2013...

Tout comme les élections législatives et présidentielles de 2013. Il était très, très important que ces élections se tiennent. Si nous n'y sommes pas directement impliqués, nous y avons aidé à travers nos contacts avec toutes les composantes et nos différents relais. Jamais nous n'avons été dans les détails, en recommandant ce qui est à faire et ce qui n'est pas à faire. Notre unique souci était de promouvoir le compromis.

**Un jour particulièrement heureux ?**

Indéniablement, le jour — ou en fait la nuit du 26 au 27 janvier 2014 — de l'adoption de la nouvelle Constitution restera gravé dans ma mémoire. C'est l'aboutissement d'un long chemin qui a pris beaucoup de temps, se prolongeant jusqu'à trois années. Mais, c'était crucial. Une balise importante et un grand travail d'accompli. L'essentiel, c'est que la Tunisie se soit dotée d'une bonne Constitution, ce qui ne s'était jamais produit dans la région auparavant. Un véritable point de transformation majeure.

**Des frustrations sans doute éprouvées ?**

Tout et rien, à la fois. En fait, rien ne peut avoir une fin et tout reste à accomplir. Ce que je regrette cependant, c'est la lenteur prise par l'économie pour redécoller...

**Quelles sont vos principales réalisations ?**

Je citerais particulièrement la restauration de la sécurité après l'attaque de l'ambassade, le 14 septembre 2013. Mais aussi, les excellentes relations avec les Etats-Unis. Beaucoup de choses ont changé, grâce à cette coopération renforcée. La sécurité est meilleure dans le pays. Les programmes d'assistance sécurité-défense y ont contribué. Il y a aussi la coopération économique, culturelle, scientifique, et autres, ainsi que le soutien au secteur privé et la promotion des startups. Au lendemain de la révolution, l'Administration du président Obama était bien disposée à soutenir la Tunisie dans différents domaines : sécurité, économie, éducation... Je me souviens que lors de la visite du chef du gouvernement Mehdi Jomaa à Washington DC, en avril 2014, il avait été question de présenter une dizaine de jeunes étudiants tunisiens boursiers du programme Thomas Jefferson au vice-président Joe Biden. La réponse était venue directement de la Maison-Blanche : pourquoi pas au président Obama lui-même. Et c'est ce qui fut fait.

**Et aujourd'hui ?**

La nouvelle Administration a eu une attitude différente à l'égard de la situation dans le monde. L'intérêt en faveur de la Tunisie demeure le même, surtout que votre pays garde le même appui des Démocrates et des Républicains à la fois. Il est vrai que dans certains cercles de décision, l'enthousiasme en faveur de la Tunisie n'est pas des plus forts. Mais, rien de négatif non plus cependant.

**Si vous étiez le conseiller de l'Administration américaine, quel conseil lui auriez-vous prodigué ?**

Poursuivre le programme de coopération en exprimant plus de soutien à la démocratie, particulièrement cette année, qui est une année électorale.

**Et si vous deviez conseiller les autorités tunisiennes ?**

Maintenir des relations étroites avec le Congrès, à la fois avec les Démocrates et les Républicains. Rien de spécifique, juste garder toutes les composantes du programme de coopération. Et c'est essentiel.

**Qu'en est-il du terrorisme ?**

C'est une menace sérieuse, y compris pour les Etats-Unis. Ce qui est important pour la Tunisie, c'est de poursuivre, et chaque jour, ce qui est à faire.

**Et pour ce qui est de l'Islam ?**

En Tunisie, la liberté d'expression bénéficie à la fois aux islamistes comme aux séculiers. La grande erreur serait de laisser un seul point de vue s'exprimer et non l'autre. Mais, soyons clairs, le salafisme et l'extrémisme violent, c'est une autre histoire.

**Les Etats-Unis ont soutenu Ennahdha ?**

Nous n'avons soutenu aucun parti politique, Ennahdha ou un autre. Jamais ! Nous respectons, mais nous ne soutenons pas. Je crois qu'il y a une mauvaise compréhension de notre position. Nous respectons leurs droits, pas plus que ceux des autres formations.

**L'islam politique est-il aujourd'hui de mise ?**

Une distinction est à faire entre Ennahdha et le salafisme. Le pic de l'amalgame a eu lieu avec la montée en puissance de Daech. Mais, aujourd'hui, l'islam politique est en déclin, en Tunisie comme partout ailleurs.

**Quelle est la politique de la nouvelle Administration Trump dans notre région à la lumière de ce qui se passe en Algérie et en Libye notamment ?**

Pas de concentration particulière sur l'un ou l'autre, ni les deux pays. Les Etats-Unis ne jouent pas un grand rôle en Libye. Pas d'intérêt particulier.

**Pourquoi ?**

La grande attention est plutôt portée sur la Corée du Nord et l'Iran. C'est une question de sécurité.

**Et au Moyen-Orient ?**

C'est la question israélo-palestinienne. C'est un intérêt très politique. Le soutien à l'Etat d'Israël est pris avec une grande importance par l'Administration Trump, surtout en perspective des prochaines élections.

**Quid de la Syrie ?**

La même grille d'analyse.

**L'Arabie saoudite et les autres pays du Conseil du Golfe bénéficient-ils d'un intérêt particulier ?**

Les Etats-Unis parviennent à obtenir ce qu'ils veulent. Et ces pays demandent ce qu'ils peuvent demander. Chacun en est satisfait.

**Le président Trump est-il si puissant ?**

Aux Etats Unis, le président est investi d'un très grand pouvoir. Le Congrès aussi. Mais, on observe actuellement que le pouvoir du Congrès diminue de plus en plus.

## Portraits express

**Quel portrait l'ambassadeur Walles dresse-t-il de ses principaux interlocuteurs lorsqu'il était en poste à Tunis ?**

**Béji Caïd Essebsi**

Des yeux qui brillent. Il m'a beaucoup impressionné par son parcours historique, par sa connaissance profonde des relations tuniso-américaines depuis l'indépendance, voire avant, et des grandes figures dirigeantes des Etats-Unis, à commencer par le président Eisenhower. En fait, c'est un habitué de Washington DC où il entretient depuis longtemps de bonnes relations avec le personnel politique, dans l'Administration et le Congrès. C'est un homme qui jouit d'une grande expérience, et il est très sage. Il comprend rapidement les nouvelles dynamiques.

J'ai eu le privilège de préparer sa visite à Washington DC en mai 2015 et y avais travaillé avec lui très étroitement. C'était une grande visite d'Etat, avec comme point d'orgue le petit-déjeuner qu'avait tenu à lui offrir le vice-président Joe Biden, chez lui, puis l'entretien qu'il a eu à la Maison-Blanche avec le président Barack Obama, qui lui a réservé un accueil chaleureux. Mais aussi d'autres rencontres utiles au Congrès et avec la communauté d'affaires. Les résultats ont été très bénéfiques pour la Tunisie.

**Rached Ghannouchi**

Très pragmatique. En tant que leader de son parti, il est toujours en train d'inventer son agenda. Il avait commencé en montant la Troïka. Puis, il a shifté en faveur du Tawafuk...

**Moncef Marzouki**

Je n'ai pas eu à beaucoup traiter avec lui. C'était surtout des entretiens officiels.

**Mehdi Jomaa**

Nous avons travaillé ensemble et il était venu à Washington DC, début avril 2014, renouer les contacts et relancer la coopération bilatérale. Particulièrement, le programme des bourses Thomas Jefferson ainsi que celui des bourses d'études en mastère et PhD ont été renforcés.



SIMPAR
ISO9001
Since 1973

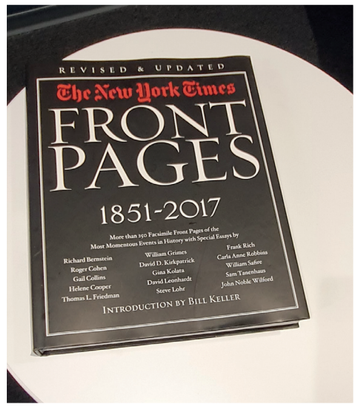
RESIDENCE LA BRISE
Jardins de Carthage

Vous invite à découvrir son nouveau projet **"LA BRISE"** sis aux jardins de Carthage. Résidence **de très HAUT STANDING** abritant 17 appartements **S+1, S+2 et S+3** ainsi que **2 Duplex et** un grand parking sous sol.

45 ans EXPERIENCE

Pour plus d'informations, nous contacter au :

simpar@planet.tn
www.simpar.tn
SIMPAR
29 921 011 / 29 921 009




## Thomas Friedman

# La Tunisie, la jeunesse et le nouveau monde

Septième étage au 1627 I Street, NW. Ambiance conviviale et studieuse au siège de la rédaction dans la capitale fédérale américaine du *New York Times*. Tout ici ressemble à une immense bibliothèque, sur nombre d'étages. Partout des livres, dans les bureaux, dans le grand open space aménagés en clusters. Au détour d'un petit salon, non loin du couloir, un ouvrage patrimonial trône sur une table ronde blanche : ''Front Pages, 1851 - 2017'', regroupant les fameuses ''Une''. Sur les murs, joliment encadrées, des photos historiques du *NYT*. La salle du comité de rédaction ressemble à celle d'un conseil d'administration avec, accrochés au mur, les portraits des grands patrons successifs du prestigieux quotidien.

Calé dans son fauteuil, savourant des dattes tunisiennes, Thomas Friedman, célèbre éditorialiste du *New York Times* pour les affaires étrangères et trois fois lauréat du Prix Pulitzer, se laisse aller à la confidence. Lui qui d'habitude questionne les grands de ce monde accepte cette fois-ci de jouer le jeu et de répondre aux questions de Leaders.

D'emblée, il replonge dans le monde arabe où, jeune journaliste, il avait couvert depuis Beyrouth, début des années 1980, l'invasion du Liban et le carnage de Sabra et Chatila, puis depuis Jérusalem, le conflit israélo-palestinien. Une région du monde qu'il ne cesse de parcourir. Elle lui est restée chevillée au corps et au cœur, retenant davantage son attention lorsqu'il sera chargé de suivre au quotidien le chef de la diplomatie américaine James Baker sous la présidence de George H. W. Bush, sans depuis lors s'atténuer. Thomas Friedman revient à peine d'Amman. Beaucoup de similitudes avec la Tunisie, relève-t-il : nombre de maux communs, dans des phénomènes de plus en plus mondiaux. La menace la plus dangereuse provient de la jeunesse et du chômage. «*Je continue à croire que les recommandations du Rapport arabe sur le développement humain 2002 (Pnud) (voir encadré) visant à créer des opportunités pour les générations futures*» restent aujourd'hui d'une grande acuité, nous confie-t-il. Trois déficits majeurs persistent : le savoir, les libertés et l'autonomisation et l'emploi de la femme. Le système éducatif demeure très lent à se mouvoir. Demandez à vos enfants ce qu'ils veulent être en





## Les leçons de vie de Thomas Friedman à sa fille

**1 -** Pensez toujours en tant qu'immigrant. Restez affamé. Les immigrés sont des «optimistes paranoïaques». Ils sont optimistes parce qu'ils immigrent dans des endroits où ils sentent qu'ils auraient plus d'opportunités, mais ils sont aussi paranoïaques parce qu'ils craignent que cela leur soit enlevé à tout moment.
**2 -** Pensez toujours en tant qu'artisan. Soyez fier de ce que vous faites, soyez fier lorsque vous apposez votre signature sur ce que vous produisez ou réalisez.
**3 -** Pensez toujours comme une startup. Vous devez constamment apprendre, apprendre tout au long de la vie. Avant, nous étions préparés à apprendre, à travailler et à prendre notre retraite. La promesse d'un emploi à vie pour le gouvernement (ou le secteur privé) est terminée. Dans l'environnement d'aujourd'hui, vous apprenez / travaillez, apprenez / travaillez…. Apprendre à travailler et travailler pour apprendre...
**4 -** PQ + CQ> QI - Le quotient QI-Intelligence - Tout compte, mais CQ et PQ - Quotient de curiosité et Quotient de passion, ça compte encore plus. Tom vit selon l'équation CQ + PQ> IQ. Donnez-moi un enfant avec une passion d'apprendre et une curiosité à découvrir et je l'emmènerai avec un enfant moins passionné avec un QI élevé tous les jours de la semaine
**5 -** Pensez toujours en entrepreneur, à l'instar de cette serveuse dans un restaurant à crêpes: faites un bon geste, un effort supplémentaire et vous en profiterez directement. (Dans l'histoire de Tom, elle contrôlait le nombre exact de frites « réglementaires» mais elle en offrait un peu plus à chacun de ses clients comme s'il s'agissait d'une faveur personnelle. Elle a été récompensée par un pourboire de 50%, tout en fidélisant la clientèle.)

grandissant. Pas uniquement devenir, mais être. Vous serez édifiés par leur réponse. »

Le cycle de vie, selon Thomas Friedman, change de logique. «*Avant on apprenait pour accéder à un emploi, puis prendre sa retraite, nous dit-il. Désormais, on apprend, on travaille, on apprend, on travaille et... on travaille pour apprendre. Le grand changement, c'est de se prendre soi-même en charge. On n'attend l'inspiration et la motivation de personne, nous sommes en plein dans l'auto-motivation. Et c'est ce qui fera de plus en plus la différence.*» Allant plus loin dans ses réflexions, Friedman en fera cinq recommandations importantes à sa fille, aujourd'hui étudiante : garder l'esprit de l'immigrant, la passion perfectionniste de l'artisan, agir en mode startup, développer le quotient de curiosité et de passion et penser en entrepreneur, donnant plus pour recevoir plus. (Voir encadré)

### "La Tunisie tient bon, mais..."

Sur la Tunisie, Thomas Friedman est affirmatif. Il l'avait déjà écrit dans un éditorial du 22 janvier dernier dans le NYT, intitulé «*Plus d'écoles et moins de tanks au Moyen-Orient.*» Comment se fait-il, se demandait-il, que le seul pays du Printemps arabe à avoir réussi à effectuer une transition relativement pacifique d'une dictature à une démocratie constitutionnelle - avec l'autonomisation totale de ses femmes - soit le pays avec lequel nous avons le moins à voir et où nous n'avons jamais envoyé de soldats pour se battre et mourir? C'est la Tunisie.

«*Oui, la Tunisie*, poursuit-il, *seul pays du Moyen-Orient à atteindre les objectifs que nous avions tant souhaités pour l'Irak, la Syrie, l'Égypte, la Libye, le Yémen et l'Afghanistan, l'a fait après avoir accueilli plus de travailleurs du Corps de la paix américain au cours des 50 dernières années que de conseillers militaires américains.* Et après avoir reçu seulement environ un milliard de dollars d'aide américaine (et trois garanties de prêt) depuis sa révolution démocratique de 2010-2011».

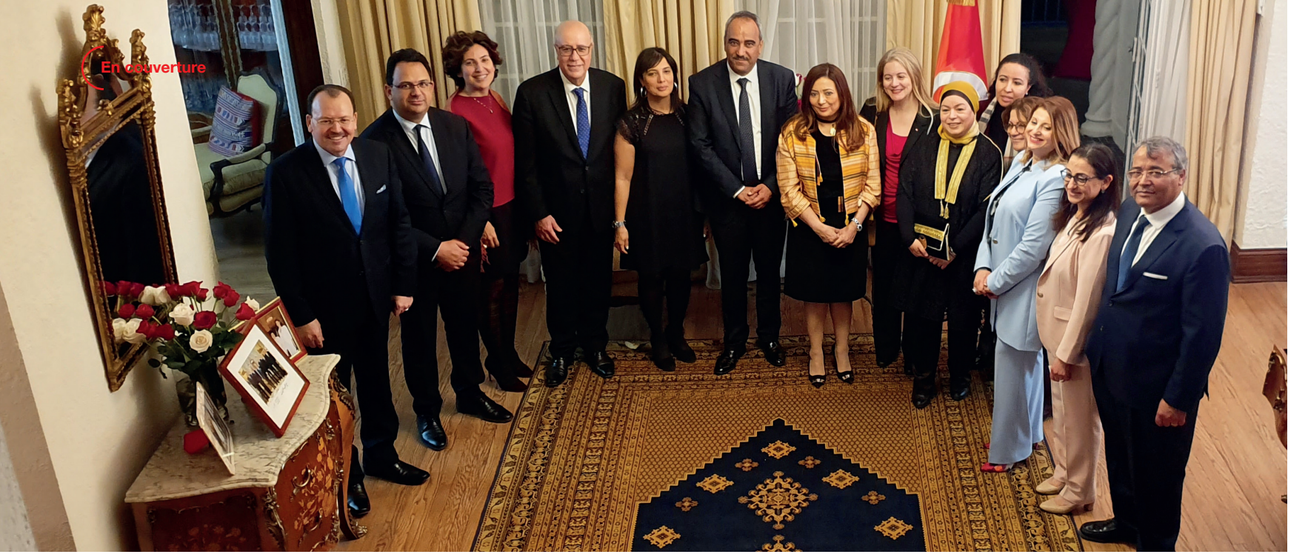
À titre de comparaison, les États-Unis dépensent actuellement environ 45 milliards de dollars par an en Afghanistan, après 17 ans d'essais visant à le transformer en une démocratie pluraliste. C'est un contraste fou. Surtout quand on considère que la démocratie autonome tunisienne est un modèle tellement important pour la région, mais de plus en plus fragile.

Il est menacé par les grèves, l'instabilité en Libye, le ralentissement économique qui ne produit pas assez d'emplois ni de revenus pour les jeunes instruits, un prêt du Fonds monétaire international de 2016 qui empêche le gouvernement d'embaucher, ce qui crée des tensions parmi les principaux acteurs dans son accord de partage du pouvoir impliquant des syndicalistes, des islamistes, des figures de l'ancien régime et des nouveaux démocrates. Pour l'instant, la Tunisie tient bon, mais elle pourrait certainement utiliser une semaine de ce que nous dépensons en Afghanistan.»

Thomas Friedman ne lâche pas prise, se tenant toujours bien informé de l'évolution de la situation en Tunisie. D'ailleurs, il compte venir incessamment, hésitant entre le début de l'été, pendant les législatives en octobre prochain, ou juste après, à la veille de l'élection présidentielle.

## Trois priorités

Le rapport du Pnud sur le développement humain dans le monde arabe (2002), cité par Thomas Friedman, est riche en enseignements. Il met en évidence la nécessité pour les pays arabes de se consacrer à la réforme de leurs sociétés sur les bases suivantes :
**1 -** le respect le plus strict des libertés et des droits humains, pierre angulaire de la mise en œuvre d'une bonne gouvernance et, partant, du développement humain ;
**2 -** l'autonomisation des femmes arabes, ce qui revient à offrir le plus d'opportunités possibles aux femmes et aux filles, de manière à ce qu'elles puissent développer leurs capacités humaines et les exploiter pleinement ;
**3 -** la consolidation des systèmes d'acquisition du savoir et son utilisation efficace. En tant que moteur important du progrès, le savoir doit être mis de façon productive au service de la construction des capacités humaines dans tous les domaines d'activité sociétale afin, à terme, d'améliorer le bien-être humain dans la région.



FINANCIAL TIMES
The Banker
Leaders
Nabli
PUBLICATIONS
from our Media Partners

ANNUAL MEETINGS
2021 | MOROCCO
WORLD BANK GROUP
INTERNATIONAL MONETARY FUND
Road to Marrakech

United Arab
Tunisia
Chad

1986
2002
1999
AFTER THE CHALLENGER
1963
1935
2001
1992
GRADY'S GIFT
1973
1938
1998
1978
1949
1986
1957

EXIT

EXIT

## Ouided Bouchamaoui

# Tout se sait, tout s'apprend à Washington

Le prix Nobel de la Paix 2015 était très sollicité à Washington DC, tout au long de l'intense semaine qu'elle y avait passée, mi-avril. Ouided Bouchamaoui devait jongler avec un agenda fort chargé. Il y avait d'abord les Réunions de printemps de la Banque mondiale et du FMI, avec tant de conférences, de séminaires et de rencontres, mais aussi des entretiens avec des décisionnaires de haut niveau, des prises de parole devant des think tanks significatifs et des interviews avec d'influents médias. Mme Bouchamaoui était notamment l'invitée d'honneur du Rafik Hariri Center for Middle East pour un déjeuner-débat modéré par Damon Willson, Executive vice-president de l'Atlantic Council. Elle a également pris la parole en guest-speaker lors du Washington Trilogue organisé par la Bertelsmann Foundation, répondant aux questions notamment d'Anne Applebaum, célèbre éditorialiste au Washington Post. Tout en plaidant la cause de la Tunisie démocratique en quête d'essor pour son économie et de prospérité pour son peuple, Ouided Bouchamaoui a longuement interrogé ses interlocuteurs quant à leur perception du pays et leur appréciation de ses perspectives.

### Interview express

Invitée à Washington DC comme Nobel Peace Prize laureate, j'ai exposé le processus démocratique en Tunisie, ce qui a été fait et surtout ce qui reste à faire.

Les attentes de la population, la sécurité dans la région ainsi que les prochaines élections. J'étais très surprise par la maîtrise de ce qui se passe en Tunisie de tous les petits détails (les deux congrès de Nida, l'ascension d'Abir Moussi, etc).





L'image est très positive vu que tout le processus a réussi principalement grâce à la société civile.

Mes différents interlocuteurs, que ce soit aux Réunions de printemps que dans les think tanks ou les médias, sont conscients des défis qui nous attendent : les réformes économiques, le déficit budgétaire, le taux de chômage élevé.

Ils sont également admiratifs de la position de la femme en Tunisie et attendent avec impatience le vote de la loi relative à l'héritage!

Afin d'étendre l'image positive du pays, il y a lieu d'un échange plus fréquent dans les deux sens en plus des politiques. La communication doit être bien étudiée avec un planning clair et une coordination. La société civile doit être plus présente, les jeunes, les femmes ainsi que ceux qui ont réussi.

Ma participation aux Réunions de printemps où ont convergé plus de 5 000 hauts décisionnaires et personnalités influentes de 189 pays membres de la Banque mondiale et du FMI, a été très enrichissante. J'ai particulièrement aimé la qualité des études et rapports présentés, la pertinence des débats engagés et le croisement d'idées innovantes. J'ai vraiment beaucoup aimé, beaucoup appris, rencontré des personnalités très intéressantes de tous bords!

Je souhaiterais que pour les prochaines réunions, il y ait plus de députés, plus de jeunes et plus de journalistes !

# 3 Days in Washington...

• Par Yassine Brahim
Ancien ministre, président du parti Afek Tounes

Juin 2013 était ma première visite politique dans la capitale fédérale américaine, Washington DC, avec cette année-là Meriem Bourguiba, petite-fille du père fondateur de cette nation et membre du Conseil national de Afek Tounes. Lors de ce premier séjour, nous avions été honorés de participer à une réception organisée par l'ambassadeur M'hammed Chleyfa à la résidence de Tunisie... où était née Meriem, lorsque son père « BB junior » était ambassadeur à DC.

Si Mohamed Malouche, établi aux Etats-Unis depuis longtemps et qui nous avait organisé cette visite, nous avait fait prendre conscience à quel point cette capitale est importante sur le plan politique. Un grand merci à notre ambassadeur officieux permanent!

**Tout d'abord, en politique, les personnes qui influencent sont aussi importantes que celles qui décident.** Les think tanks, au sein de la capitale des Etats-Unis, sont des organisations fortement influentes. Ils regroupent souvent des anciens de l'administration, notamment le Département d'Etat (ministère des Affaires étrangères), des anciens membres de gouvernement, américain ou étranger, et des chercheurs spécialisés sur des sujets tels que la sécurité, la politique étrangère, le terrorisme, l'économie, etc. Les journalistes éditorialistes, comme partout dans le monde, jouent aussi un rôle en termes d'influence.

**Ensuite, l'Administration américaine, notamment au Département d'Etat et à la Maison-Blanche (surtout à l'époque d'Obama pour cette dernière), suivait d'assez près l'évolution de la transition en Tunisie.** Le Trésor américain aussi, surtout que la Tunisie a fait appel au marché avec la garantie du gouvernement des Etats-Unis et a fait appel à deux programmes du FMI, dont les Etats-Unis sont le premier actionnaire, sans parler du support de la Banque mondiale, que ce soit pour des crédits liés à des projets d'infrastructure ou du support au déficit budgétaire durant les années difficiles. Ces deux institutions ont leur siège à Washington.

**Le Congrès et le Sénat américains, les deux chambres, ont des comités qui suivent la politique étrangère sur les pays** et il est important de les rencontrer pour parler de la

Tunisie, attirer leur attention sur les challenges que nous vivons durant cette transition et leur faire prendre conscience de l'importance de leur soutien à notre pays.

**Enfin, notre diaspora dans ce pays et dans cette capitale nous fait honneur.** Entre les consultants de haut vol et les cadres des entreprises privées et ceux de la Banque mondiale, une visite à Washington est toujours une opportunité de voir que l'élite du pays n'a rien à envier à ce que produit de mieux le monde en termes d'expertise technique et managériales. Je suis donc revenu en 2014 en tant que leader de parti, puis en 2015 et 2016 en tant que ministre (du Développement, de l'Investissement et de la Coopération internationale), puis de nouveau en tant que politicien en 2017, 2018 et en ce début de mois.

**Dès 2017, avec le changement politique aux Etats-Unis, nous avons vite ressenti un moindre intérêt pour la Tunisie à la Maison-Blanche.** Nous n'avons pas été surpris de découvrir que la nouvelle Administration a tenté deux fois de réduire l'accord d'appui financier sous forme de dons conclu avec l'administration précédente. Heureusement que les chambres s'y sont opposées et ont validé la préservation de ces accords, que ce soit sur la partie économique ou sur la partie sécuritaire. Tom Friedman, l'éditorialiste du *New York Times* que nous avions rencontré il y a quelques années et de nouveau lors de cette visite, avec Si Taoufik Habaieb cette fois, a rappelé à maintes reprises que son pays devrait regarder de plus près les aides et les dépenses concernant les pays de la région Mena. Il est outré des dépenses militaires consenties depuis des années avec un résultat mitigé pour les peuples concernés et l'image des Etats-Unis, alors que le soutien à un pays comme la Tunisie qui s'engage réellement dans la démocratie est négligeable en termes de proportion. Le Département d'Etat, administration que nous ressentons un peu secouée avec le nouveau pouvoir, continue à suivre le dossier tunisien d'assez près et vu les mouvements en cours dans la région, l'évolution de la transition en Tunisie reste une référence de premier ordre.

**J'ai ressenti cependant l'année dernière et cette année un début de « désintérêt » par rapport à notre pays.** La transition commence à paraître un peu trop longue. D'abord les think tanks. Ne voyant pas d'évolution notable, il y a de moins en moins de production de « policy papers » sur la Tunisie, de moins en moins de conférences. Les sujets abordés sont parfois de second ordre. La seule bonne nouvelle concernant toute la région Mena, c'est que les islamistes n'ont plus la cote qu'ils avaient les premières années du « printemps » arabe.

**Ensuite les organismes financiers. Il y a un écart entre les positions officielles de ces derniers et les vraies pensées de leurs experts, voire responsables.** L'économie tunisienne ne décolle pas car son modèle étatiste montre désormais régulièrement ses limites. Tout le monde en est conscient à Washington, que ce soit à la Banque mondiale ou au FMI. Les projets avancent trop lentement avec la bureaucratie et la corruption. Les experts le ressentent désormais. Le port de Radès, le poumon de notre économie qui est une économie de flux, en est une illustration désespérante. Notre compagnie aérienne, moteur clé du tourisme et des mouvements de nos compatriotes résidant à l'étranger, les deux premières ressources en devises du pays, est une deuxième illustration de la fin du modèle étatiste. Sans parler de certaines autres entreprises publiques...

**Les programmes du FMI imposent certes des matrices pour mettre la pression et faire bouger les choses, mais le cap sur le moyen et le long terme du gouvernement n'est pas visible.** J'ai assisté cette année à la conférence organisée par le Département Mena de la Banque mondiale, présidée par un superbe compatriote, Si Ferid Belhaj, qui portait entre autres sur les entreprises publiques. Au sein du panel, dont faisait partie Mme Olfa Soukri Cherif, députée indépendante représentant la Tunisie, et vice-président du réseau parlementaire global, avec des ministres d'Egypte et de Jordanie, le PDG de l'Office chérifien des phosphates, M. Mustapha Terrab, a particulièrement brillé. Il nous a exposé comment il a été appelé pour redresser cette entreprise publique marocaine et la réussite de sa mission, les chiffres parlent d'eux-mêmes, que ce soit en termes de chiffre d'affaires, de résultat ou encore d'emplois directs ou indirects créés.

**Je suis intervenu pour le féliciter et constater effectivement que les voies de redressement des entreprises publiques existent** à travers l'investissement sur le capital humain venant du secteur privé. Nous l'avons fait en Tunisie avec Si Slim Chaker (Allah Yarhmou) pour les banques publiques en 2015 et 2016. En injectant de l'argent et surtout un management de qualité sélectionné par appel d'offres. Les résultats de ces banques se sont bien améliorés depuis. Attention cependant, une petite crainte de retour en arrière que nous commençons à percevoir malheureusement ces derniers temps. Nous avons aussi enclenché un mouvement en validant au sein du plan stratégique 2016-2020, voté à l'ARP, le principe de la haute fonction publique pour augmenter les capacités d'exécution de notre administration, mais nous percevons une lenteur, voire une non-volonté d'exécution à ce jour.

Notre économie reste encore fortement dépendante de l'administration et des entreprises publiques. Une économie de flux dont la logistique, surtout portuaire, reste l'une des moins performantes de la zone. L'Etat actionnaire, comme l'a si bien dit M. Terrab, doit jouer son rôle et injecter les ressources financières et humaines pour transformer ces entreprises. S'il n'a pas les ressources notamment financières suffisantes, comme c'est le cas en ce moment en Tunisie, il doit arbitrer pour le faire pour celles qui ont le plus large impact social et environnemental, comme la Steg ou la Sonede ou encore le Groupe chimique. Au-delà, l'Etat ne doit pas hésiter à privatiser les entreprises qui opèrent dans des secteurs concurrentiels comme les banques ou le transport aérien ou maritime. Il doit se concentrer sur la sécurité, l'éducation, la santé, le transport urbain ou encore l'infrastructure.

**Quel est le rôle de l'Etat dans une économie sociale de marché ?** Tel sera le sujet clé de la prochaine campagne où l'amélioration sensible de la prospérité économique du Tunisien doit être l'objectif premier du prochain mandat. La réussite de notre transition démocratique dépendra de la vitesse avec laquelle nous connecterons notre pays, enfin, au monde économique moderne.

**Y.B.**



www.atb.tn
ATBTUNISIE
ATBMessenger
Votre compte,
instantanément par SMS.
10:10A
ATB
Vous avez reçu
02 nouveaux messages
LETTRES
PUBLICIS IMPACT
Grâce à ATB Messenger gardez le contact avec votre compte et recevez vos diverses opérations bancaires instantanément par SMS sur votre téléphone.
ATB
البنك العربي لتونس
Des professionnels
pour vous.

## Olfa Soukri Cherif

Députée à l'ARP

# Ce qui déçoit les bailleurs de fonds

**Très active lors des Réunions de printemps à Washington DC, Olfa Soukri Cherif était de toutes les manifestations. Vice-présidente du réseau parlementaire mondial sur la Banque mondiale et le FMI, elle a été réélue, pour un troisième mandat successif, membre du conseil d'administration. La conférence globale 2019 a été ouverte par Christine Lagarde, directrice générale du FMI, et Kristalina Georgieva, présidente par intérim du Groupe de la Banque mondiale. Olfa Soukri Cherif a été la modératrice de la première session consacrée aux politiques qui œuvrent pour la prochaine génération et la nécessité d'investir dans le capital humain. Elle était notamment panéliste dans la table ronde organisée par la Banque mondiale sur le passage de la transition à la transformation dans la région Afrique du Nord-Moyen-Orient aux côtés de ministres égyptien, jordanien et djiboutien.**

**Enseignante à Paris 1 Sorbonne, puis à l'Institut supérieur des sciences humaines à Tunis, titulaire d'un exécutive MBA obtenu à Harvard, longtemps consultante auprès de l'Ocde à Paris, cette économiste et gestionnaire (FSEG Tunis) s'était engagée en politique en 2011. Elle sera élue à l'ARP, en 2014, sur la liste de Nidaa dans la circonscription de Ben Arous. Le désenchantement la conduira à reprendre sa liberté, quittant le groupe parlementaire Nidaa au Bardo, pour garder son indépendance. Impressions**

La Tunisie est une « success story » du printemps arabe. Toujours perçue comme une exception dans le monde arabo-musulman, essentiellement au niveau de l'émancipation de la femme, de la jeunesse et de la société civile. La révolution tunisienne a montré la nécessité du dialogue social pour un modèle de transition démocratique pacifique. Le modèle économique est cependant à repenser et des politiques publiques à évaluer.

Jusque-là, la Tunisie jouissait d'un contrat social fondé sur un accord entre le gouvernement et le peuple. Le gouvernement apportait des subventions pour les produits essentiels, assurait l'éducation et du travail pour tout le monde. Un jeune était assuré d'avoir un travail dans le secteur public. Aujourd'hui, c'est impossible, le modèle économique de développement est arrivé à saturation.

J'ai profondément le sentiment qu'il est urgent d'agir, car le monde fait face à des besoins énormes à l'ère de la révolution 4.0. Les innovations technologiques présentent des opportunités, elles peuvent insuffler du dynamisme et donner lieu à une croissance économique durable et solidaire.

Aujourd'hui, nous devons réfléchir à un nouveau modèle économique qui assure de l'espoir et des opportunités pour nos jeunes avec un système d'éducation de qualité permettant la création d'emploi pour les métiers d'avenir.

Le climat politique a engendré un coût. Ce coût se traduit par le retard de la mise à exécution des réformes structurelles. Sachant que le renforcement démocratique se fait par une croissance économique inclusive et à fort impact social.

Même si les bailleurs de fonds soutiennent la transition démocratique, et expriment leur sympathie envers la Tunisie, leur déception n'en est pas moins face à l'absence d'une vision globale et stratégique, poussant le gouvernement à agir dans l'urgence, en changeant constamment de priorités.

## Héla Cheikhrouhou

# Rebondir de Washington, pour l'énergie et pour l'Afrique

**La ville de Washington et son printemps lui vont très bien. Radieuse, l'ancienne ministre Héla Cheikhrouhou y est dans son milieu naturel, très épanouie dans ses nouvelles fonctions à la tête d'une compagnie, Nithio, qu'elle a fondée avec une ancienne collègue à la Banque mondiale, Kate Steel. Après des études à HEC Montréal, son parcours l'avait emmenée à Tunis, Casablanca, Washington DC et Incheon en Corée du Sud. Après plus de 4 années à la Banque mondiale (2003-2007), Héla Cheikhrouhou sera directrice du département climat de la Banque africaine de développement puis directrice exécutive du Fonds vert pour le climat. Youssef Chahed la rappellera de Corée du Sud en août 2016 pour occuper le poste de ministre de l'Énergie, des Mines et des Énergies renouvelables. En an après, elle préfèrera renoncer à son maroquin et reprendre le chemin de Washington DC.**

**A la base de sa compagnie Nithio (www.nithio.com), un concept très clair. « D'ici 2030, 9 personnes sur 10 vivant sans électricité dans le monde se trouveront en Afrique subsaharienne. Une nouvelle génération de sociétés de services énergétiques distribués, le financement PAYGO et le capital catalytique offrent des perspectives d'électrification accrue. Mais les contraintes persistent pour atteindre l'échelle. Nithio est la solution pour la mise à l'échelle d'énergie hors réseau. «Nous augmentons l'efficacité de l'écosystème en faisant progresser l'intelligence client avec des informations basées sur l'IA et en canalisant les capitaux à travers une plateforme financière intermédiaire pour les investisseurs et les opérateurs solaires.» Sollicitée par nombre d'institutions internationales, de fonds et de pays, Nithio est en pleine croissance. C'est en fait une startup, dit modestement Héla Cheikhrouhou.**

**Interview express.**

**Pourquoi avez-vous choisi de vous réinstaller aux Etats-Unis ?**

Washington DC est un second chez-moi, ayant vécu ici durant les années 2000 lorsque je travaillais à la Banque mondiale. J'y ai plusieurs bons amis. C'est une petite ville calme et pour mon fils, il m'a paru utile de lui permettre d'acquérir l'anglais comme deuxième langue dès l'enfance.

**En quoi se distingue Nithio, quelle est sa contribution au développement de l'Afrique et pourra-t-elle bénéficier à la Tunisie?**

J'ai accepté de me lancer dans l'expérience Nithio en tant que cofondatrice et P.D.G. car la mission de cette plateforme me tient à cœur: accélérer l'accès des ménages d'Afrique subsaharienne à des biens et services essentiels pour atteindre les objectifs de développement durable (des Nations unies) à horizon 2030. Nous utilisons le pouvoir de l'analyse des données afin de financer le déploiement de solutions modernes telles que les systèmes solaires domestiques et d'éliminer le recours aux énergies polluantes et néfastes à la santé des ménages non connectés au réseau.

J'encourage les entrepreneurs tunisiens à renforcer leurs efforts d'expansion à travers notre continent, riche en opportunités de réaliser à la fois un impact social et économique.

**La ministre est passée de l'autre côté. Comment la Tunisie est-elle perçue aux Etats-Unis, quels correctifs et quels renforçateurs vous paraissent utiles ?**

Aux États-Unis, la Tunisie bénéficie de l'appui politique de deux partis (républicain et démocrate). Notre expérience de transition démocratique pacifique est remarquable et jouit de l'admiration des partenaires internationaux. Quant au volet économique et commercial, la Tunisie n'est pas un partenaire majeur pour les États-Unis. Cela dit, la recette pour renforcer les liens économiques et commerciaux est partout la même: simplifier les règles qui régissent les partenariats, améliorer le climat des affaires, avoir des "success stories" qui établissent une réputation positive.



Tecumseh

UN DUO EN ADÉQUATION…
DÉFINI PAR LE CONSTRUCTEUR

GROUPES
DE CONDENSATION
TRADITIONNELS

WINTSYS®

SILENSYS®

sales.eu@tecumseh.com - www.tecumseh.com

# La **CDC** en référence à **Washington**

Un cas d'école qui inspire par les difficultés surmontées et les solutions déployées par les institutions similaires naissantes en Afrique et au Moyen-Orient. L'expérience de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC), présentée lors des Réunions de printemps du Groupe Banque Mondiale-Fonds monétaire international à Washington, a retenu l'attention. Le cheminement inventé depuis l'idée de projet jusqu'à la vitesse de croisière actuelle est en effet riche en enseignements. Aussi, la gouvernance mise en place, le dispositif de décision d'investissement et la gestion du portefeuille suscitent-ils l'intérêt des bailleurs de fonds ainsi que des grandes caisses dans les pays avancés. Le ministre des Finances, Ridha Chalghoum, et la directrice générale de la CDC, Boutheina Ben Yaghlane, étaient fort sollicités pour ce partage d'expérience.

Le Forum des Caisses des Dépôts a eu le privilège d'assister pour la première fois au programme des Réunions de printemps à la faveur d'une conférence spéciale. Thème choisi : « Les Caisses des Dépôts, un modèle pour la mobilisation de l'épargne au service de la croissance et du développement». Les dirigeants des Caisses des Dépôts (CDC) d'Europe et d'Afrique ont pu mettre en lumière, à cette occasion, l'apport de ces institutions à la croissance et au développement et les complémentarités existantes et à construire avec les banques de développement.

## Vers des projets PPP structurants

Le ministre des Finances, Ridha Chalghoum, était l'invité, avec ses homologues de Côte d'Ivoire et du Burkina Faso, d'une table ronde sur « Les nouvelles CDC en Afrique, entre innovation et retour d'expérience ». Comme pour encourager ses pairs à s'y lancer, il dira que rapidement les structures de la CDC se sont faites la main sur l'opérationnel à la faveur des projets de petite et moyenne tailles pour s'attaquer désormais à des projets de plus en plus complexes. Il s'agit à présent d'intervenir de manière substantielle dans les partenariats public-privé, avec des projets structurants, ce qui recentre la Caisse dans sa vocation essentielle.

## Un triangle d'or

Une deuxième table ronde axée sur l'opérationnel réunissait Boutheina Ben Yaghlane avec ses homologues du Maroc, de la Mauritanie et du Gabon, ainsi que des représentants de l'Agence française de développement et de la Banque mondiale. La directrice générale de la CDC a expliqué comment il fallait, tout à la fois, contribuer au maillage des PME et au financement de l'infrastructure, tout en soutenant l'innovation et les jeunes promoteurs. C'est ce triangle d'or PME, infrastructure et jeunes promoteurs qui constitue la spécificité de la CDC. Soulignant l'engagement de la Caisse dans la création d'entreprises, particulièrement celles innovantes et dans les régions, Mme Ben Yaghlane a mentionné que la CDC est le premier actionnaire dans pas moins de six technopoles à travers la Tunisie. Elle a également mis en exergue le rôle joué par sa filiale, CDC Gestion, et les initiatives prises pour créer quatre fonds d'investissement, totalisant pas moins de 90 MD, bénéficiant à 25 entreprises. Chiffres à l'appui, et sans occulter les difficultés rencontrées, elle alignera les index de performance, expliquant surtout le processus mis en œuvre pour y parvenir.L

صندوق الودائع والأمانات
CAISSE DES DEPOTS ET CONSIGNATIONS



ASSURANCE
Construction

Promoteurs immobiliers... et professionnels du secteur du bâtiment

Pour assurer la réalisation de vos projets en toute sérénité...

des solutions adaptées à chaque besoin !

Nos +++

• un savoir-faire et une expertise reconnue,
• un accompagnement personnalisé pour vous guider dans vos projets...

تأمينات سليم
ASSURANCES SALIM
Groupe banque de l'habitat

Siège Social : Immeuble Assurances SALIM Lot AFH BC 5-
Centre Urbain Nord - Tunis 1003
Tél.: (+216) 71 184 200 - Fax : (+216) 71 184 299
E-mail : commercial@salim-ins.com
Site Web : www.salim-ins.com

CARICOM

Tunisian American Enterprise Fund
IMPULSION AU DEVELOPPEMENT

# L'entrepreneuriat par l'acquisition en Tunisie

Le Tunisian American Enterprise Fund (TAEF) et M. Slah Kooli annoncent l'acquisition de la société Propann dans le cadre d'un projet pilote, un «proof of concept» innovant, une première en Tunisie: Tunisian American Search Fund (TASF).
Convaincus du potentiel de croissance des petites et moyennes entreprises en Tunisie, le Tunisian American Enterprise Fund (TAEF), un fonds d'investissement établi par le gouvernement américain en 2012, et M. Slah Kooli, dirigeant d'entreprises, ont lancé en avril 2017 le premier search fund en Tunisie (Tunisian American Search Fund ;TASF), une initiative entrepreneuriale et d'investissement destinée à identifier, acquérir et gérer une entreprise privée en Tunisie.

## Le « Search Fund », qu'est-ce que c'est ?

Le concept de search fund, initié par H. Irving Grousberck à l'université de Harvard en 1984, consiste en un groupe d'investisseurs qui accompagne un repreneur (entrepreneur/ manager) ou un groupe de repreneurs dans l'acquisition, la gestion, le développement puis la revente d'une entreprise candidate à cette transaction.
L'entrepreneur (ou un groupe d'entrepreneurs) fait une première levée de fonds auprès d'investisseurs pour financer son search fund, grâce auquel pendant une période de 12 à 24 mois est financée la recherche de cibles à acquérir. Une fois la cible trouvée et validée par les organes de gouvernance du search fund, ces mêmes investisseurs ont la possibilité de réinvestir en priorité au capital pour l'acquisition de cette entreprise cible. A noter que les investisseurs engagés dans la phase de recherche bénéficieront d'un premium lors de la phase d'acquisition par rapport aux investisseurs engagés uniquement dans la reprise de l'entreprise cible.
En contrepartie de ses efforts de recherche et de gestion de l'entreprise, le manager acquiert progressivement une partie du capital de la cible, en partie en fonction de la performance convenue pour la cible et de l'achèvement d'un rendement de sortie prédéfini avec les investisseurs.
Le Search Fund est un véhicule de financement unique pour les repreneurs d'entreprises assurant l'alignement des intérêts entre investisseurs, managers et propriétaires d'entreprises.
Pas moins de 325 Search Funds ont été créés depuis 1985 dont 83 à l'international et le reste aux Etats-Unis. Seuls 6 fonds ont été créés sur la région MENA dont 3 en Afrique : Maroc, Kenya et tout récemment le TASF en Tunisie.

## Le rôle de TAEF dans cette initiative

Cette initiative d'investissement innovante est totalement sponsorisée par le TAEF qui a décidé de la soutenir en finançant la totalité de la phase de recherche de son projet pilote puis en participant au financement de l'acquisition de l'entreprise.

En ayant une démarche proactive dans le lancement de ce modèle de financement de reprise d'entreprise, TAEF poursuit sa stratégie innovante de financement et de soutien aux PME et se place, dans ce processus, en tant que Search Fund Investisseur soutenant l'entrepreneuriat par l'acquisition.

## Une nouvelle classe d'actifs que TAEF compte renforcer en Tunisie

Tenant compte de l'expérience acquise et du résultat de son projet pilote couronné par l'acquisition de Propann, TAEF projette de reconduire cette démarche d'investissement en allouant une partie de ses fonds à 1/ la création d'un accélérateur de search funds destiné à soutenir les repreneurs / entrepreneurs dans leur démarche de recherche de cibles, d'acquisition et de gestion de l'entreprise acquise et 2/ au financement de managers qui s'inscrivent dans cette démarche entrepreneuriale innovante via l'acquisition.
Afin de permettre l'éclosion de cette nouvelle classe d'actifs qui adresse un réel besoin des PME, TAEF se donne pour objectif de réunir autour du TASF 2.0 de nouveaux Search Fund investisseurs, tunisiens et étrangers, pour appuyer et diffuser cette nouvelle pratique d'investissement en Tunisie

## A propos du Tunisian American Search Fund (TASF)

Premier search fund en Tunisie, Tunisian American Search Fund (TASF) est une initiative d'investissement innovante entièrement financée en fonds propres par TAEF et destinée à identifier, acquérir et gérer une entreprise privée en Tunisie d'une valeur comprise entre 20 MDT et 40 MDT.
TASF est destinée à investir dans une entreprise privée dont les propriétaires sont à la recherche de liquidités, de solutions à des problèmes de succession ou de gouvernance et d'alternatives de développement et de croissance de leur entreprise.
Dès l'acquisition, TASF assurera la gestion active de l'entreprise avec un engagement dans la réussite de son développement pérenne.
TASF a finalement acquis 100% de Propann, une société spécialisée dans l'anoblissement de panneaux en bois, après une recherche de 24 mois au cours de laquelle TASF a analysé près de vingt sociétés et rencontré une centaine d'intermédiaires, de dirigeants et de propriétaires d'entreprises. M. Slah Kooli en devient le directeur général pour, dans une première étape, assurer les perspectives de croissance établies et, dans une seconde étape, assurer la sortie de TAEF
Acteur majeur dans le secteur des panneaux de bois laminés, Propann dispose d'un revenu récurrent, d'un historique de croissance et de rentabilité avec un potentiel de croissance à court, moyen et long terme en Tunisie et à l'international.

Pour plus d'informations sur le programme, veuillez consulter le site
**www. taefund.org**

■ Mme Hela Kaddour Fourati
COO et Managing Director TAEF

■ M. Salah Kooli
Directeur Général TASF

## A propos de TAEF

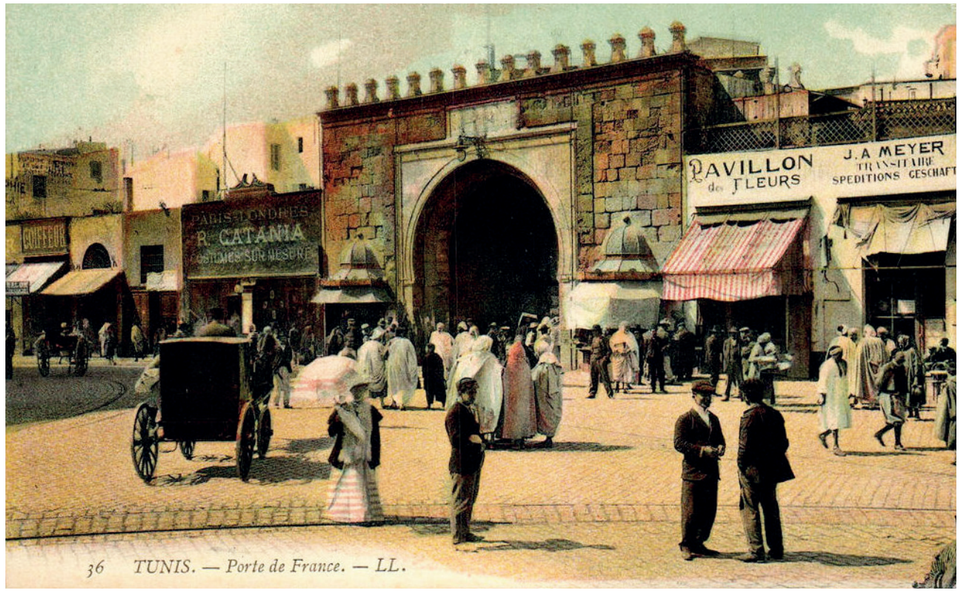
Le TAEF est un fonds d'investissement de $ 100 millions financé par le gouvernement américain à travers son agence de développement USAID. Son objectif est d'élargir les possibilités économiques de l'emploi dans tout le pays, catalyser les investissements et promouvoir une croissance économique soutenue. Cette initiative vise à renforcer les petites et moyennes entreprises, améliorer les perspectives de croissance durable et créer davantage d'opportunités de développement en favorisant les femmes, les jeunes ainsi que les régions en Tunisie.
Innovante, inclusive et multidimensionnelle, la stratégie d'investissement cible :
• Les institutions de microfinance finançant les microentreprises
• Les Petites et Moyennes Entreprises en phase de développement et de croissance
•Les startups axées sur le savoir, l'innovation et la technologie à fort potentiel de croissance
Le TAEF porte une responsabilité de développement et d'impact dans sa politique d'investissement et porte par ailleurs des initiatives cherchant à soutenir et à promouvoir l'employabilité et l'entrepreneuriat

## A propos de M. Slah Kooli

M. Slah Kooli a plus de 21 ans d'expérience dans la gestion, la transformation et la croissance d'entreprises. Avant la création du TASF, M. Kooli a géré avec succès la croissance d'organisations importantes et complexes dans l'agroalimentaire en tant que Directeur Général. M. Kooli est diplômé de l'Ecole Centrale de Paris en 1985. Il est également titulaire d'un DEA de l'Ecole Centrale de Paris.

## Point de vue juridique Meziou Knani & Khlif

«C'est avec beaucoup d'intérêt et de curiosité que notre cabinet a accompagné ce premier search fund tunisien dans l'investissement qu'il a réalisé dans Propann.
Dans un investissement classique en private equity, le fonds d'investissement recherche une entreprise ayant, à la fois, un fort potentiel de croissance et un management de qualité. Le nombre d'entreprises offrant ces deux particularités est nécessairement réduit et les opportunités d'investissement sont rares, dans un secteur de plus en plus concurrentiel.
L'approche d'un search fund est différente. Si l'investisseur financier demeure attaché, comme dans un investissement de private equity classique, à la qualité du management et au potentiel de croissance de l'entreprise cible, cette recherche est découplée. Ainsi, dans le cadre de l'acquisition de Propann, TAEF a commencé par rechercher un manager de qualité, sans se préoccuper de l'identification de l'entreprise cible. Cette recherche a conduit à la sélection de M. Slah Kooli
C'est ainsi que TAEF et M. Kooli se sont rapprochés et ont créé TASF, le premier search fund tunisien.
Ce n'est qu'à ce moment-là que M. Kooli a commencé, avec le support de TAEF, la recherche des opportunités d'investissement.
En outre, contrairement à un fonds de private equity qui n'a pas, a priori, vocation à gérer les multiples entreprises dans lesquelles il investit, le search fund a vocation à gérer l'entreprise unique qu'il achète. Il en résulte, dans le premier cas, que les investissements sont généralement minoritaires et dans le second, qu'ils sont majoritaires.
Cette approche différente des search fund leur permet de créer des opportunités d'investissement différentes de celles qu'aurait pu saisir un fonds de private equity classique et d'élargir, par la suite, le marché du private equity.
En termes de processus d'acquisition, les deux principales différences entre un investissement de private equity classique et celui de TASF sont, d'une part, l'absence de pacte d'actionnaires en raison de l'acquisition de 100 % du capital de Propann par TASF (dans une acquisition simplement majoritaire, un pacte serait nécessaire mais serait très différent de celui d'un fonds en private equity classique) et, d'autre part, une volonté singulièrement plus marquée de l'investisseur d'assimiler le plus d'informations possibles sur la cible, en raison des fonctions managériales qu'il est appelé à assumer dès la réalisation de la transaction».




# Les **nationalistes tunisiens** et **l'Union française** 1945-1956

**La Tunisie vient de commémorer l'anniversaire de la proclamation de son indépendance – le 20 mars 1956. En effet, après 75 ans de spoliation de la souveraineté tunisienne, il est mis fin au protectorat français. Les accords mentionnent notamment : *«La reconnaissance officielle par la France de l'indépendance de la Tunisie, l'annulation du Traité du Bardo qui régissait les relations tuniso-françaises et le droit de la Tunisie à exercer sa souveraineté dans le domaine des affaires extérieures, de la sécurité et de la défense»*.**

• Par Saloua Khadhar Zangar

Cependant, les tentatives de remise en cause des acquis de notre indépendance ne cessent d'alimenter les tiraillements politiques et de troubler les jeunes générations. Aussi, nous-a-t-il semblé opportun de rappeler et le contexte et les conditions historiques qui ont marqué ces accords.

C'est dans cette période charnière que constitua la fin de la Seconde Guerre mondiale pour le colonialisme que s'esquissa le tournant décisif pour le nationalisme tunisien. La restructuration des rapports de force dans le monde avec deux super-grands ; les États-Unis et l'Urss, la création de l'ONU, devenant une tribune dont les échos faisaient le tour du monde, la fondation de la Ligue arabe, le 22 mai 1945... amenèrent la politique coloniale française à élaborer un projet ambitieux pour conserver son empire colonial et sauvegarder sa puissance dans le monde.

Il s'agit de l'Union française.

## Qu'est-ce donc l'Union française : principe, composition et organisation

Annoncé par le Général de Gaulle à la Conférence de Brazzaville (30 janvier-8 février 1944), ce projet ne prit sa forme définitive qu'après l'adoption de la Constitution, le 13 octobre 1946. Si la conférence heurta le monde colonial en envisageant *«une assemblée fédérale respectueuse de la vie et des libertés locales»*, elle posa au préalable de ses travaux ce principe indiscutable : *«Les faits de l'œuvre de civilisation accomplie par la France écartent toute idée d'autonomie, toute possibilité d'évolution hors du bloc français, la constitution même lointaine de self-government est à écarter.»*[1]

L'Union française se présentait comme un complément à la République française une et indivisible. L'Union est composée de deux parties inégales : les départements et territoires d'outre-mer y faisaient partie et tous les individus étaient citoyens français. Les États associés par contre gardaient leur nationalité et leur système politique. Les uns et les autres désignaient des membres à l'Assemblée et au haut conseil de l'Union.

Les organismes centraux de l'Union étaient: un président qui était de droit le président de la République française, assisté d'un haut conseil et d'une Assemblée de représentants élus de ces pays avec un rôle consultatif.

Le monde colonial se réjouissait non sans cynisme. *«Fort habilement, nos gouvernants ont transformé la maison de la rue Oudinot en un ministère de la France outre-mer et l'empire est devenu l'Union […] mieux vaut changer le nom et garder la chose…»*[2]

## Quelles étaient alors les données du problème en Tunisie ?

A la lumière du texte de la nouvelle constitution française et des interprétations qu'on fit du titre VIII relatif à l'Union française, la question se posait ainsi : les Etats associés, la Tunisie et le Maroc, font-ils d'ores et déjà partie de l'Union française! La question suscita polémiques et débats passionnés. Le 23 août 1946, le Congrès de la *«Nuit du destin»* réunit toutes les sensibilités politiques, syndicales et religieuses tunisiennes qui, unanimes, revendiquent l'indépendance du pays. Un front nationaliste, hétéroclite certes (moncefistes, zeitouniens, destouriens, néo-destouriens…), mais unanimes à proclamer la déchéance du protectorat, s'organisa. La presse nationaliste mit l'accent sur l'idée d'indépendance, les articles portaient la signature d'éminents destouriens, citons en particulier Allala Belhouane et Hédi Nouira pour *«El Horria»* et *«Mission»*, Salah Farhat, Habib Chelbi, Moncef El Monastiri, Mohieddine El Klibi pour *«El Irada»*, Chedli Khairallah pour *«La Voix du Tunisien»*…

## Le tableau ci-après fournit quelques exemples

**Notes**

| Titres de journaux | Éditoriaux ou articles de fond | Date |
|---|---|---|
| Ezzohra | Ils sont têtus | 18 septembre 1947 |
| La Voix du Tunisien | | |
| | Nous ne pouvons adhérer à l'Union française - Nationalisme et Union française | 7 décembre 1947 |
| | L'Union française et droit des peuples à disposer d'eux-mêmes | 7 mai 1948 |
| | Qu'est-ce que l'Union française | 21 avril 1948 |
| Mission | L'Union française c'est la farce | 28 avril 1948 |
| | La co-souveraineté est impensable | 30 juin 1950 |
| El Irada | La nouvelle politique française après Brazzaville | 11 mars 1948 |
| | Notre indépendance d'abord | 22 juin 1948 |

1) Brochure éditée à Alger en avril 1944
2) «Marchés coloniaux» 23 novembre 1946
3) La Voix du Tunisien 7 décembre 1947
4) Mission du 5 mai 1948
5) El Irada du 9 mars 1948
6) Ezzohra du 18 septembre 1947
7) La Voix du Tunisien du 12 septembre 1947
8) La voix du Tunisien du 5 septembre 1947, un message de Habib Bourguiba

*«Que deviendraient les pouvoirs législatifs du sultan du Maroc et le Bey de Tunis !»* s'interroge la Voix du Tunisien. *«Ne serait-ce pas là un moyen très sournois de dépasser les tolérances contenues dans les traités que déjà Marocains et Tunisiens*

QNB Fidelity, un placement évolutif avec une rémunération progressive.
Un compte de placement ouvert avec un taux de rémunération évolutif sur une période de 5 ans pouvant atteindre 11% du placement initial.
Pour plus d'informations, contactez l'une de nos agences la plus proche de vous.

QNB

Appelez le 36 00 40 00 ou visitez qnb.com.tn



*estiment caducs et ne franchirait-on pas ainsi d'un bond cette prétendue co-souveraineté pour ensuite en faire une étape dans la voie de l'assimilation»*[3]. *«Nous sommes ramenés à une situation inférieure à celle de 1881»* ajoute, *Mission*[4]. En outre, relèvent *El Irada*[5] et *Ezzohra*(6)

Cette adhésion aurait fait perdre aux Tunisiens leur nationalité, leur drapeau, autrefois conquérant du Maghreb et de la moitié de l'Europe. L'avenir de la Tunisie était avec une fédération d'Etats arabes, *«aux Français de rechercher la leur auprès de leurs sœurs latines.»*

Les rapports de la Résidence générale signalaient une grande effervescence, notamment lors de la commémoration de l'anniversaire de la Ligue arabe. *«Le Tunisien n'est pas dupe»*, affirme Mission, *«Non consulté pour le principe, ni sur le fond ni sur la forme, il refuse le fait accompli…»*

Il est vrai que l'action conjointe de la Ligue arabe, du comité de Libération du Maghreb et du Bureau du Maghreb arabe au Caire où s'activait Habib Bourguiba… consolida jusqu'à la fin de l'année 1948 les positions intransigeantes du nationalisme tunisien. La jonction du nationalisme avec la cour beylicale était en outre parfaite et inquiétait fort bien la Résidence générale.

*«Que veut la Tunisie !»*, titrait la Voix du Tunisien au nom des leaders du Néo-destour Habib Bourguiba et Salah Ben Youssef.

*«Nous le savons : l'indépendance par paliers, indépendance par transitions, indépendance totale, simple gradation dans la conception d'indépendance aboutissant à un traité d'alliance et d'amitié avec la France dans le cas où cette France aurait favorisé la liberté du peuple tunisien.»*

*«Ce que la Tunisie ne veut pas ! Nous le savons aussi : pas d'intégration à quelque titre que ce soit dans l'Union française. Nous ne voulons pas être Français. Nous sommes Tunisiens, nous voulons demeurer Tunisiens, amis de la France, si la France respecte notre amour- propre national, adversaires irréductible si elle s'obstine à ignorer nos sentiments…»*[7]

En fait, face au raz-de-marée nationaliste, le gouvernement français était acculé à jeter du lest par la promesse de réformes substantielles. Ce fut la mission impossible déléguée aux Résidents généraux : Jean Mons puis Louis Périllier pour convaincre et les Tunisiens et les Français de Tunisie de l'inconciliable. En ce début des années cinquante, les forces nationalistes se réorganisaient. L'apport de l'Ugtt, fondée le 2 janvier 1946 sur l'initiative de Farhat Hached, fut décisif. Celle-ci réussit à articuler l'action sociale et l'action d'émancipation nationale dans une synchronisation rigoureuse avec le Néo-Destour. Profitant de ces années où la France acceptait de nouveau le dialogue, un gouvernement de négociation se constitua en août 1950, avec la participation du Néo-Destour représenté par le leader Salah Ben Youssef. L'objet des négociations, arrêté d'un commun accord, portait sur un plan de réformes susceptibles de conduire la Tunisie à l'autonomie interne.

«La question des étapes est secondaire», écrit Habib Bourguiba, le 12 mars 1951, dans une lettre à son fils de Karatchi : *«Si on est d'accord sur le but… nous avons admis que le transfert de ces prérogatives peut se faire par étapes au profit des rouages de l'Etat tunisien mais nous ne pouvons accepter que ces rouages soient eux-mêmes franco-tunisiens»*

Sans doute aussi que l'échec des armées arabes au printemps 1948, la création de l'Etat d'Israël, les retombées du problème palestinien, les rivalités franco-britanniques d'un côté, l'opposition américano-soviétique de l'autre expliquaient le réajustement de la stratégie du Néo-Destour qui avait fondé son action sur l'hypothèse d'une aide extérieure (soutien arabe anglo-saxon) qui aurait acculé la France à composer. Mais quand le 15 décembre 1951, la France fait savoir dans une note écrite que les réformes à entreprendre doivent consacrer le principe de la co-souveraineté, opposant de la sorte *«une fin de non-recevoir »* aux revendications d'autonomie, pour les nationalistes, ce fut la consécration de l'arbitraire. L'escalade résistance-oppression prit une nouvelle ampleur, une forme de lutte ultime apparaît : la lutte armée. Un enchaînement infernal de violence s'abat sur la Tunisie : ratissage des villes et villages, dévastations et pillages, exactions de la Main Rouge dont l'assassinat de Farhat Hached et Hédi Chaker, condamnations et exécutions de militants…La violence et la terreur atteint son paroxysme entre 1952-1954, elle accéléra la jonction entre les différentes composantes de la nation et finit par troubler l'opinion internationale. Elle ne prit fin qu'avec la proclamation de l'autonomie interne du pays. Le protocole d'accord est signé le 3 juin 1955, le 20 mars 1956 la Tunisie accède à l'indépendance sans indication aucune concernant une quelconque appartenance à l'Union française. Le premier gouvernement de la Tunisie indépendante prit place dans un contexte politique, économique et social particulièrement difficile. En effet, à 50 mètres de la présidence, sur la caserne de la Kasbah, flottait encore le drapeau tricolore, des sentinelles françaises veillaient aux abords, la police et la gendarmerie françaises circulaient librement dans le pays, les colons, pour la plupart ennemis déclarés du nouveau régime, tenaient jalousement leurs domaines. Les difficultés extérieures n'étaient pas moindres. Aux frontières algériennes, il fallait soutenir l'Algérie en guerre, sans compromettre l'entente avec la France. Le jeune gouvernement dut protester en effet, en octobre 1956, contre l'enlèvement du militant Ahmed Ben Bella et faire chorus contre la France lancée dans la guerre de Suez…

*«Comment dans de telles conditions dégager la souveraineté tunisienne et construire le nouvel Etat ? Autant libérer de la ronce un fil de soie»*, devait dire le leader Habib Bourguiba. Il construira sur tous les plans l'Etat tunisien. Premier président de la République, il disait aussi: *«La liberté, c'est certes se libérer du joug de l'étranger mais aussi, se libérer de la faim, du dénuement, de l'ignorance et du fanatisme»*.

Avec son ami Jean Daniel, il convenait que *«L'identité n'est pas faite de rejet, mais de digestion des apports. L'identité d'un jeune Tunisien, ce n'est pas de ressembler à tous les jeunes Arabes ou à tous les jeunes musulmans, c'est d'être Tunisien»*

**S.K.Z.**

NOUVEAU MODE DE SOUSCRIPTION ET DE PAIEMENT EN LIGNE

DEVENEZ UN ASSURÉ CARTE ASSURANCES
EN UN CLIC !

UNE EXCLUSIVITÉ TECHNOLOGIQUE CARTE ASSURANCES

VOUS N'ÊTES PAS ENCORE ASSURÉ CARTE ASSURANCES

DEVENEZ IMMEDIATEMENT UN ASSURÉ CARTE ASSURANCES OÙ QUE VOUS SOYEZ

1 Téléchargez l'application CARTE ASSURANCES ou connectez-vous sur notre site web www.carte.tn

2 Choisissez votre produit d'assurance en ligne.

3 Souscrivez et payez par carte bancaire directement en ligne.

4 Dès la réception de la notification de succès de paiment

VOUS ÊTES ASSURÉ CARTE ASSURANCES !

VOUS ÊTES UN ASSURÉ CARTE ASSURANCES

GAGNEZ EN SIMPLICITÉ
Simulez vos futurs contrats d'assurances, souscrivez et payez directement en ligne par carte bancaire sans avoir besoin de vous déplacer.

GAGNEZ EN PRATICITÉ
Consultez vos contrats, les encaissements* vos échéances de prime et payez directement en ligne.

SOYEZ AVERTIS
En recevant des sms et notifications de succès de paiement ainsi que des alertes nouveautés pour être toujours informés.

GAGNEZ DU TEMPS
Vous recevez vos contrats par e-mail et/ou courrier et recevez vos reçus de paiement par e-mail.

APPLICATION À TÉLÉCHARGER SUR

ANDROID APP ON Google play

Bientôt disponible Windows Phone

Bientôt disponible App Store

ET NOTRE SITE WEB

www.carte.tn

DES QUESTIONS ?

Nos conseillers sont à votre écoute 24h/24 et 7j/7 où que vous soyez à travers les différents réseaux sociaux.

40 ans On vous l'assure. CARTE ASSURANCES

* Consultation de vos contrats d'Assurance Vie et Assistance Voyage.

# Chronique

• Par Habib Touhami

# La **chaîne** des **rançonneurs**

En Tunisie, beaucoup parmi les détenteurs d'un pouvoir quelconque agissent au quotidien comme des rançonneurs, sans même en prendre conscience. Car en définitive, celui qui exige d'être rémunéré pour des prestations gratuites agit comme un rançonneur. Celui qui demande un prix exorbitant pour « un service, un loyer, un objet dont on a besoin » agit comme un rançonneur. Celui qui barre les routes et empêche les autres de circuler et de travailler agit comme un rançonneur. Celui qui vend l'huile subventionnée en sélectionnant ses clients agit comme un rançonneur. On pourrait citer bien d'autres exemples de rançonnement puisés dans la banalité du quotidien tant celui-ci est devenu un habitus dominant, un réflexe conditionné.

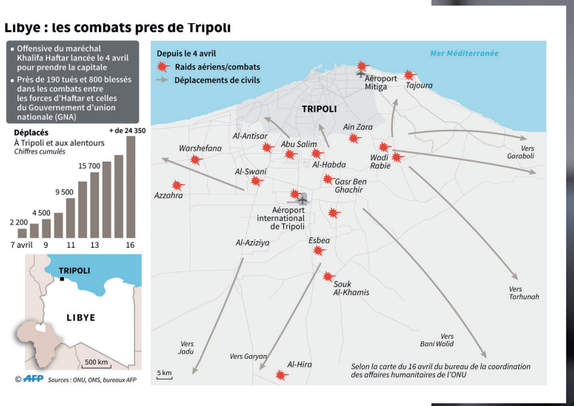
De la prédation népotique sous le régime de Ben Ali, la Tunisie est passée derechef sous la coupe du rançonnement «démocratique» sous le régime actuel. Le nombre de rançonneurs a subitement explosé après le 14 janvier 2011. Pendant ce temps, l'Etat tunisien est resté sans réaction. Pire, il participe à la curée générale en prélevant sur les deniers publics des sommes considérables, peu en rapport avec une population appauvrie et une économie nationale en souffrance. Le plus révoltant est que ce rançonnement est justifié par quelques « brigands » au nom de la démocratie. Certes, la démocratie a un prix qu'il faut accepter de payer, mais ce prix n'est ni mesuré, ni justifié au regard du train de vie extravagant de l'Etat, de son rendement et de l'impertinence des avantages et des indemnisations qu'il accorde ou qu'il s'accorde.

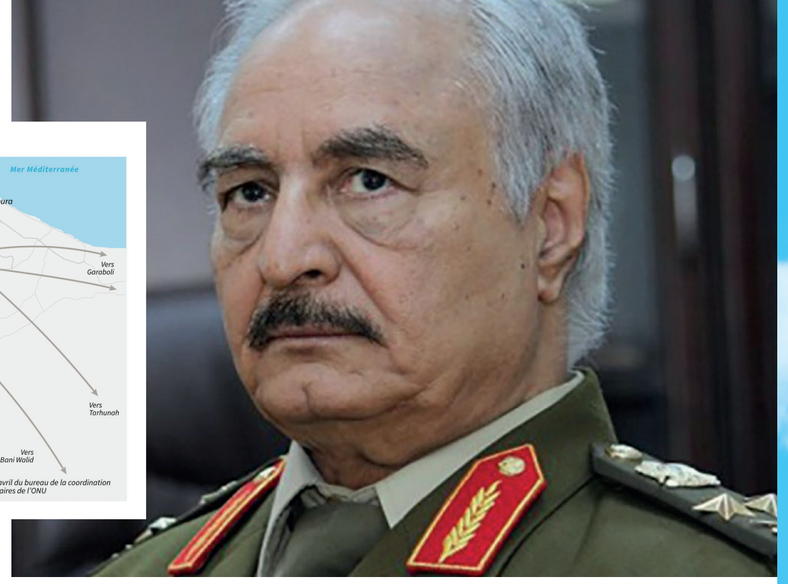
Dans la rue, les cafés, les marchés, les administrations, les mairies, les écoles, les services publics et dans tant d'autres endroits de l'espace d'échanges, le rançonnement est devenu courant. Observez ce qui se passe dans les centres de visite technique des automobiles, vous remarquerez alors que le fameux sésame vous permettant de circuler vous est délivré moyennant quelques humiliations et moult « offrandes » sinon tous les prétextes, réels ou imaginaires, sortent opportunément du chapeau pour vous recaler. Vous pourriez éviter tout cela en acceptant de payer les services de quelques intermédiaires placés judicieusement aux portes des centres, au vu et au su des forces de l'ordre stationnées en face. C'est à se de demander si ces forces sont là pour nous protéger contre les rançonneurs ou pour protéger les rançonneurs contre nous.

Partout, ce schéma est reproduit à l'identique ou presque. Nombre de maçons, de peintres, d'électriciens, de plombiers, de mécaniciens, de tôliers, de menuisiers, de chirurgiens, de dentistes, d'avocats ou de tout autre membre d'un corps de métier fixent le prix de leur service, non pas en fonction de la nature du travail à exécuter, mais en fonction de leur humeur du moment, du lieu où vous habitez, de l'image extérieure que vous donnez, du désarroi que vous montrez ou du préjudice qu'ils subissent eux-mêmes en payant une rançon à d'autres. Car juste retour de manivelle, tous ces rançonneurs sont rançonnés à leur tour en tant que parents d'élèves, contribuables, plaignants, malades, etc. Le serpent qui se mord la queue en somme !

La majorité des Tunisiens s'accommode apparemment d'un «usage» devenu «normal» selon l'expression en vogue dans le pays. Peu de plaintes sont déposées contre les rançonneurs et pas la moindre révolte collective. Mais à ce jeu, nous perdons tous, les uns leur dignité ou leur âme, les autres leur joie de vivre ou leur argent. Quant à la démocratie et la république, censées être vertueuses, c'est-à-dire aimant «les lois et la patrie » par-dessus tout, elles y perdent leurs valeurs fondatrices : la justice, l'ordre et le sens de l'intérêt général. Aucun relèvement de quelque nature que ce soit n'est envisageable dans cette situation.

**H.T.**



# La Libye de tous les dangers

**Rarement la situation aura été aussi catastrophique que celle qui prévaut actuellement en Libye. Les perspectives d'évolution s'annoncent très dangereuses, au risque même de provoquer une guerre civile. A nos portes. Des points essentiels sont à considérer.**

Plus que des affrontements, c'est une longue et atroce guerre qui ne fait que commencer. Elle risque de durer longtemps et de constituer une menace réelle pour les pays voisins, la Tunisie en toute proximité. Une guerre qui risque de se transformer en guerre civile. Les deux principaux camps en confrontation directe risquent d'aller jusqu'au bout, lourdement fournis en armes par leurs soutiens respectifs, ne reculant devant rien, jouant le tout pour le tout. Les facteurs religieux (islamistes, salafistes, extrémistes) et tribaux se conjugueront dangereusement pour tout embraser.

Une guerre qui reflète, au niveau du pays et de la région, la dislocation du système international, sonnant la fin des axes traditionnels. Voir les Etats-Unis s'unir avec la Russie pour refuser au sein du Conseil de sécurité leur soutien à un projet de résolution présenté par le Royaume-Uni, en vue d'instaurer un cessez-le-feu, en offre une édifiante illustration. Une guerre atypique. Les pays voisins, dont notamment la Tunisie, sont ceux qui tiennent le plus à une solution politique interlibyenne, sous la bannière des Nations unies. Les puissances mondiales qui interfèrent sont mues par des intérêts bassement égoïstes d'accès aux richesses pétrolières. Alors que d'autres pays lointains du voisinage entendent jouer de leur influence. Une guerre par procuration. Les véritables belligérants ne sont pas en Libye. Ils se situent loin du champ de bataille, faisant livrer armes, munitions et argent.

Une guerre qui menace de partition la Libye. Les tentations d'éclatement du pays en trois entités autonomes ressurgissent. Curieusement, c'est un pays non arabe de la région, hégémoniste et dominateur, soucieux de sa sécurité stratégique, qui s'y oppose fermement, s'invitant indirectement à cette guerre.

Une guerre qui compromet quasi définitivement toute chance d'une solution politique, sonnant la fin de la mission de l'ONU, conduite par Dr Ghassan Salamé. Les autorités tunisiennes ont de quoi s'inquiéter. Elles multiplient les démarches d'appel au cessez-le-feu et la reprise du dialogue politique, directement entreprises auprès des deux camps et de leurs « amis », saisissant d'urgence les différentes instances régionales et internationales. Tout en réitérant cet appel, le Conseil de sécurité nationale, réuni par le président Béji Caïd Essebsi, craignant par ailleurs les répercussions internes, a invité «*les Tunisiens à plus de vigilance et de solidarité, pour faire bloc face à tous les défis pouvant se poser au pays dans ce contexte très critique.*»

«*La diplomatie tunisienne marche sur un fil de rasoir,* confie à *Leaders* un spécialiste. *L'équation, devant intégrer de nombreuses données sur le terrain et prendre en compte nombre de considérations géopolitiques, n'est pas facile à résoudre. Ayant accès à toutes les parties concernées, en Libye comme dans les autres capitales concernées, la Tunisie s'en tient à sa ligne de principe : opposition à toute interférence étrangère, refus de la partition de la Libye, exclusion de la solution militaire et retour au dialogue politique interlibyen*».

Sauf que la réalité sur le terrain et dans les coulisses est encore plus complexe...



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...

Livrets sans frontières

# Un nouveau service de transfert en Tunisie de l'épargne postale des Tunisiens en Italie

C'est une grande première qui vient d'être annoncée sous les auspices de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) et son équivalent italien, la Cassa Depositi e Prestiti (CDP), introduit un nouveau service sûr et pratique de transfert de fonds des livrets postaux italiens vers les livrets postaux tunisiens. Développé conjointement par «Poste Italiane» et «La Poste tunisienne», l'accord a pour objectif de stimuler et d'accroître l'épargne des Tunisiens vivant en Italie, en encourageant une collecte axée sur la coopération, le développement et la croissance, susceptible de constituer une source de financement pour des projets d'utilité publique, des infrastructures, des entreprises et des administrations publiques dans le pays d'origine. Le service sera actif dans plus de 9 000 bureaux de «Poste Italiane» sur le territoire national et il permettra de transférer l'épargne sur des livrets tunisiens dans plus de 1 000 bureaux de «La Poste tunisienne» en Tunisie.

La rencontre à Rome, le 16 avril dernier, est venue couronner de longs pourparlers. Elle a été assurée en présence du vice-président du Conseil des ministres et ministre de l'Intérieur Italien, Matteo Salvini, du ministre tunisien des Technologies de l'information et de l'Economie numérique, Anouar Maarouf, et de l'ambassadeur de Tunisie en Italie, Moez Sinaoui, ainsi que du directeur général de la Cassa Depositi e Prestiti (CDP) Fabrizio Palermo, de la directrice générale de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) tunisienne, Boutheina Ben Yaghlane, et du PDG de la Poste tunisienne, Jawher Ferjaoui. Matteo Salvini a déclaré: «*C'est la meilleure réponse à ceux qui veulent travailler et vivre en Tunisie et en Italie, dans le respect des règles. On se souviendra de cette journée comme le début d'une trajectoire positive qui confirme la solide collaboration globale entre Rome et Tunis*».

De son côté, Anouar Maarouf a affirmé: «*Ce nouveau produit est un prélude à d'autres produits similaires avec d'autres pays dans l'espace européen et africain. La Tunisie et l'Italie, grâce à une relation profonde dans l'histoire, seront la locomotive d'un projet ambitieux entre les deux rives de la Méditerranée qui devient aujourd'hui une réalité*».

Pour l'administrateur délégué de la CDP, Fabrizio Palermo, «*cette initiative a été rendue possible grâce à la collaboration historique avec «Poste Italiane». Elle intensifie la coopération avec un partenaire stratégique tel que la Caisse des Dépôts et Consignations tunisienne et renforce les effets du cercle vertueux de l'épargne postale dans l'une des économies les plus dynamiques de l'Afrique du Nord, à savoir la Tunisie. Elle a en effet un double objectif : soutenir les investissements et le développement économique local, et consolider la diffusion des bons et des livrets postaux comme produits privilégiés d'inclusion financière et de protection de l'épargne* ».

Dr Boutheina Ben Yaghlane, directrice générale de la CDC, a déclaré: «*A travers ce nouveau produit, la CDC tunisienne a voulu tendre la main à notre diaspora pour leur permettre de contribuer au développement de leur pays d'origine. Cette action a été possible grâce à un partenariat fort avec la CDP, mais aussi grâce à des efforts techniques et matériels que les deux postes tunisienne et italienne ont consentis pour rendre cette coopération une réalité. La CDC aura ainsi une nouvelle ressource qu'elle mobilisera pour créer de la richesse pour la Tunisie. De plus, cette initiative apportera de l'intérêt pour notre diaspora en réduisant les coûts de transfert et sécurisera leurs dépôts … Une action pareille ne pourrait qu'être louable sur tous les plans*».



MA BANQUE
OÙ JE VEUX
QUAND JE VEUX !

Vivez une expérience unique avec **UIBNET et UIB Mobile**,
et effectuez toutes vos opérations bancaires rapidement,
simplement et en toute sécurité.

UIB
الإتحاد الدولي للبنوك
UNION INTERNATIONALE DE BANQUES

Téléchargez sur Google Play
Téléchargez sur App Store

# Hôtel de **Charme**
# Borj Dhiafa
# Sfax

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 offertes. Quant aux produits d'accueil, ils sont de grandes marques. Tout pour rendre ainsi votre séjour aussi confortable qu'agréable.

Le secret de la 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.

Exigez l'excellence

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

# AVIS DE VENTE

## APPEL D´OFFRES OUVERT AUX PERSONNES PHYSIQUES OU MORALES TUNISIENNES (VENTE EN DINAR TUNISIEN) OU ETRANGERES (VENTE EN DEVISES)

La Société de Promotion du Lac de Tunis (SPLT) lance un appel d'offres pour la vente, et au plus offrant, de quatorze (14) lots de terrain, en cours de viabilisation, sis au lotissement « La Perle du Lac ». Parmi les quatorze lots en question, quatre lots contigus seront mis à la vente sous la forme d'un seul ilot permettant la réalisation d'une opération d'ensemble. Les références et les caractéristiques techniques desdits lots sont indiquées ci-après :

**Lots destinés à être vendus séparément**

| N° d'article | Référence du Lot | Vocation Selon cahier des charges | Superficie en m² | C.U.F. (Coefficient d'Utilisation Foncière) | C.O.S. (Coefficient d'occupation du sol) | Hauteur Maximale de laconstruction en m/ Nombre d'étages |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | D 35 - 3 | Habitat Semi-Collectif | 2434 | 1,75 | 0,50 | 16 (R+3) |
| 2 | D 35 - 4 | Habitat Semi-Collectif | 2434 | 1,75 | 0,50 | 16 (R+3) |
| 3 | D 38 - 3 | Habitat Semi-Collectif | 2804 | 1,75 | 0,50 | 16 (R+3) |
| 4 | D 35 - 1 | Immeubles Collectifs Polyfonctionnels | 2434 | 2,2 | 0,60 | 20 (R+4) |
| 5 | D 35 - 2 | Immeubles Collectifs Polyfonctionnels | 2434 | 2,2 | 0,60 | 20 (R+4) |
| 6 | D 38 - 2 | Immeubles Collectifs Polyfonctionnels | 1650 | 2,2 | 0,60 | 20 (R+4) |
| 7 | D 10 – 3 | Immeubles Collectifs Polyfonctionnels | 2757 | 3 | 0,60 | 28 (R+6) |
| 8 | D 10 - 4 | Immeubles Collectifs Polyfonctionnels | 2212 | 3 | 0,60 | 28 (R+6) |
| 9 | D 10 – 1 | Immeubles Collectifs Polyfonctionnels | 2652 | 3,8 | 0,60 | 36 (R+8) |
| 10 | D 10 – 2 | Immeubles Collectifs Polyfonctionnels | 2101 | 3,8 | 0,60 | 36 (R+8) |

**Lots destinés à être vendus sous la forme d'un seul ilot (un ilot en entier)**

| N° d'article | Référence du Lot | Vocation Selon cahier des charges | Superficie en m² | C.U.F. (Coefficient d'Utilisation Foncière) | C.O.S. (Coefficient d'occupation du sol) | Hauteur Maximale de laconstruction en m/ Nombre d'étages |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 11 | D 31 - 3 | Habitat Semi-Collectif | 2434 | 1,75 | 0,50 | 16 (R+3) |
| 12 | D 31 - 4 | Habitat Semi-Collectif | 2434 | 1,75 | 0,50 | 16 (R+3) |
| 13 | D 31 - 1 | Immeubles Collectifs Polyfonctionnels | 2434 | 2,2 | 0,60 | 20 (R+4) |
| 14 | D 31 - 2 | Immeubles Collectifs Polyfonctionnels | 2434 | 2,2 | 0,60 | 20 (R+4) |

Les personnes physiques ou morales, tunisiennes ou étrangères, désirant prendre part à cet appel d'offres, sont invités à retirer le dossier d'appel d'offres auprès du siège de la SPLT sis à : **La Rue du Lac Rodrigo de Freïtas, Les Berges du Lac Nord de Tunis - 1053 Tunis,** et ce, moyennant le règlement de la somme de 200 dinars (non remboursable).

Les offres doivent parvenir au siège de la SPLT au nom du Directeur Général de la société et ce, **par voie postale ou par remise directe à son bureau d'ordre central, contre récépissés, sous plis fermés anonymes,** ne portant que la mention **« Ne pas ouvrir/ Appel d'offres Avril 2019 portant sur la vente de 14 lots de terrain sis au lotissement La Perle du Lac »**. Aucune autre mention permettant l'identification du soumissionnaire ne doit figurer sur l'enveloppe.

**La date limite de réception des offres** au siège de la SPLT, est fixée **au Mercredi 15 Mai 2019 à 14H00**, le **cachet du Bureau d'Ordre de la SPLT faisant foi.** Toute offre parvenue après la date limite et /ou non conforme aux clauses du cahier des charges sera considérée nulle et ne sera pas prise en compte.

La séance d'ouverture des plis est publique, elle aura lieu conformément aux conditions prévues par le cahier des charges, **le Jeudi 16 Mai 2019** à 10H00 au siège de la SPLT.

**Pour plus d'informations, veuillez contacter la Direction Commerciale de la SPLT au numéro d'appel suivant :**

**Tél : 00216 71 861 800**

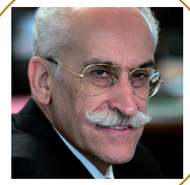
**SOCIETE DE PROMOTION DU LAC DE TUNIS**

La Grande mosquée de Kairouan. Vue d'ensemble

## Deux monuments millénaires

# Les Grandes mosquées de Kairouan et Tunis

**Conquise de haute lutte au VIIe siècle par les armées arabes, la province byzantine d'Afrique, devenue l'Ifriqiya et gouvernée par des représentants des califes omeyyades puis abbassides, eut Kairouan pour capitale. Fondée en 670, celle-ci connut son apogée sous les émirs aghlabides qui, ayant réussi à obtenir du calife suzerain de Bagdad un statut d'autonomie, créèrent un émirat brillant (800-909) dont le territoire s'étendait de la Tripolitaine à l'est algérien et qui, au-delà, exerça sa domination sur Malte et la Sicile. Kairouan, qui du temps du conquérant Oqba Ibn Nâfi' était davantage un vaste campement qu'une ville proprement dite, devint sous les Aghlabides une véritable capitale, une métropole économique et un foyer actif pour les sciences, les lettres et les arts. Sa position au cœur de la steppe constituait cependant un handicap qui profita bientôt aux villes – souvent anciennes – du littoral. Tunis, qui abritait l'arsenal, connut ainsi un essor remarquable qui en fit bientôt la sœur rivale de la Kairouan aghlabide. En 836, l'émir Ziyâdat Allah fit reconstruire la mosquée sommairement édifiée au moment de la conquête par Oqba. Une vingtaine d'années plus tard, en 864, ce fut au tour de la mosquée de Tunis de faire l'objet d'une reconstruction à l'initiative de l'émir Abou Ibrahim Ahmed.**



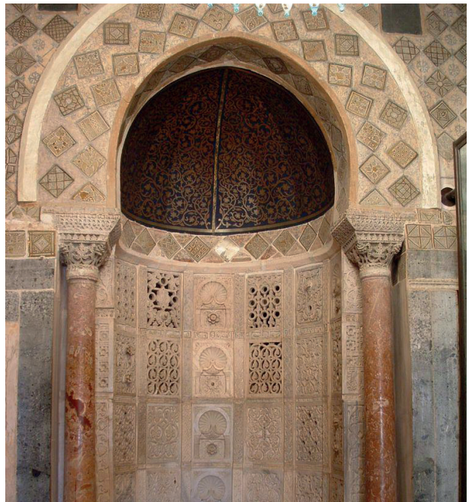
• Par Mohamed-El Aziz Ben Achour



Mosquée de Kairouan. La cour

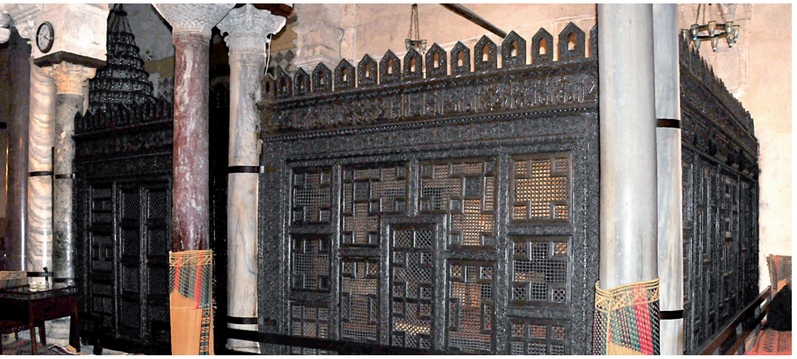
Mais revenons à la grande mosquée de Kairouan. Encore appelée Jâmi' Oqba Ibn Nâfi, elle est donc en réalité un monument d'époque aghlabide. Deuxième mosquée d'Afrique après la mosquée de 'Amr ibn al 'Âs à Fostât en Egypte, c'est sous l'aspect splendide que lui donnèrent les émirs qu'elle est parvenue jusqu'à nous. Joyau de l'art architectural arabe, elle constitue un bel exemple de mosquée du IXe siècle. Son plan rectangulaire (126 m X 78), quoique gauchi, correspond à la proportion harmonique obtenue grâce la fameuse section d'or (ou nombre d'or : 1,618) chère aux Pythagoriciens puis aux bâtisseurs byzantins et de haute époque musulmane. Comme à la mosquée El Aqsâ et à celle de Samarra, elle comporte des nefs perpendiculaires au mur de la Qibla. Elle est construite en pierre et adopte le modèle dit hypostyle, promis alors à un grand avenir sous nos cieux, c'est-à-dire le modèle de la salle à colonnes. Celles-ci, ainsi que leurs chapiteaux, proviennent de sites romains ou byzantins et ont été remployés de manière judicieuse par les bâtisseurs. Elles supportent des arcs de pierre en plein cintre outrepassé (ou en fer à cheval) formant dix-sept nefs comme à la mosquée de Médine. La nef axiale, plus large et au plafond surhaussé, forme avec la travée de mêmes dimensions qui longe le mur de la qibla un plan dit «basilical» en T comme à la mosquée Al Aqsâ' de Jérusalem.

Le mihrab se présente sous la forme d'un renfoncement à arc de plein cintre légèrement outrepassé supporté par deux colonnes de marbre antique. Le fond est constitué d'une série de très beaux panneaux de marbre ajouré et sculpté à entrelacs floraux et inscriptions en style koufique du plus bel effet. La partie supérieure ou calotte comporte une très élégante frise dorée à terminaison végétale. Quant au mur du mihrab, il possède une série de carreaux de céramique dits « à reflets métalliques » importés d'Iraq qui constitue, de l'avis des spécialistes, le plus ancien exemple connu. La coupole située en avant du mihrab est un chef-d'œuvre d'architecture et de décor. C'est une coupole côtelée en pierre reposant sur un tambour par le moyen de trompes affectant la forme de coquilles. Elle comporte dans sa partie supérieure des colonnettes dont les chapiteaux sont parmi les plus anciens de l'art musulman. Quant aux plafonds,



La salle de prière. Mihrab, minbar et maqsoura

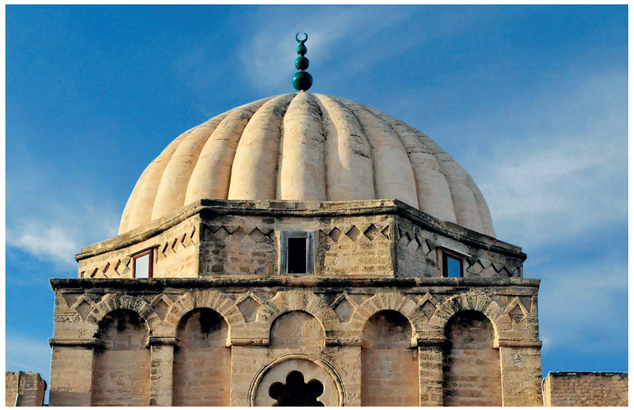
■ Maqsûra,espace clos réservé à l'émir et sa suite édifié dans la grande mosquée de Kairouan à l'époque des gouverneurs zirides.



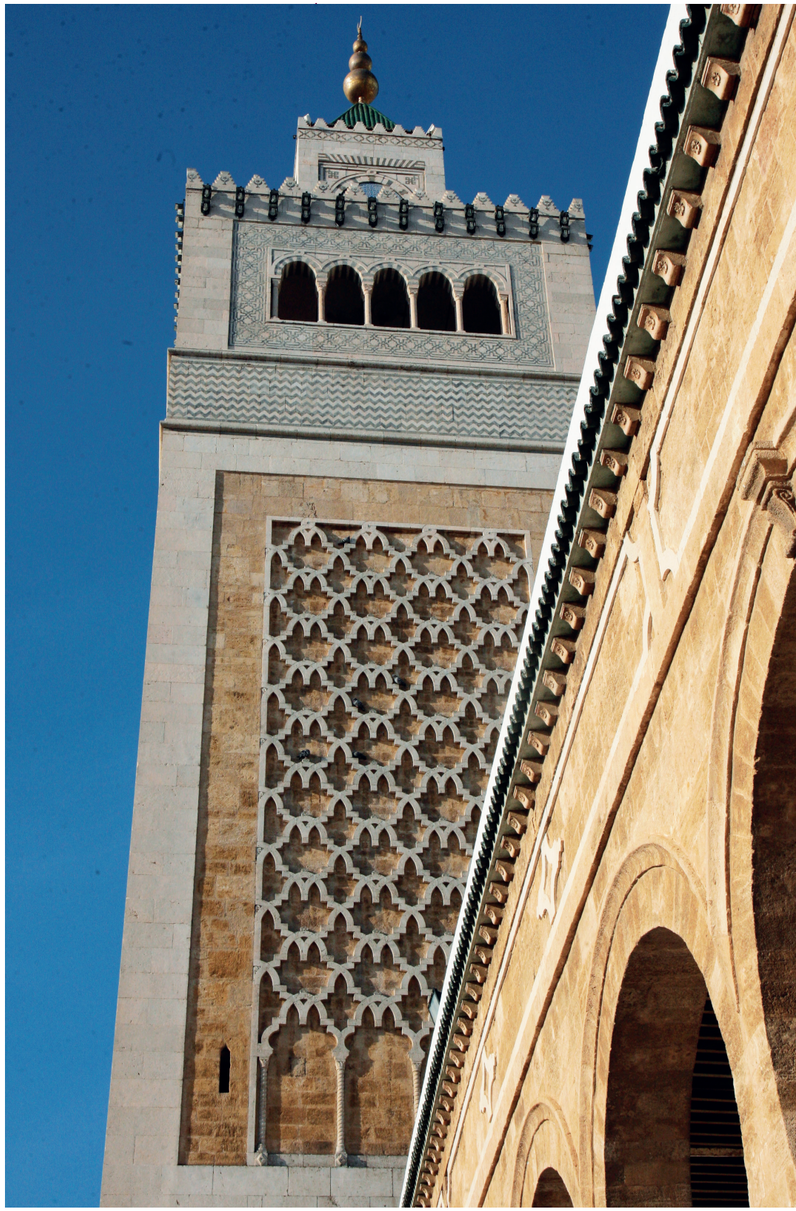
ils sont décorés de peinture à motifs floraux datant du IXe siècle et des périodes postérieures ziride et hafside.Le minbar en bois, délicatement sculpté, est le plus ancien qui nous soit parvenu. La cour, qui occupe près des deux tiers de la superficie globale, est bordée de portiques. Le minaret est l'un des plus anciens de tout le monde musulman. Situé dans l'axe de la salle de prières, il se compose de trois tours carrées superposées (la plus haute est surmontée d'une coupole) qui attestent l'influence de la Syrie, pays d'origine du minaret carré mais qui s'épanouira au Maghreb et en Andalousie. La pureté des lignes et la majesté des proportions en font un des plus importants minarets du monde. La Grande mosquée de Kairouan est *«plus luxueuse et plus colorée que celles de Samarra en Iraq et d'Ibn Touloun au Caire»*, nous dit l'éminent spécialiste Alexandre Papadopoulo qui observe aussi que son enceinte extérieure avec ses hauts murs crénelés et leurs robustes contreforts *«donne à cette mosquée l'allure d'une forteresse»*. Il n'est pas exclu qu'ici, comme à la Zitouna de même époque, l'édifice remplissait aussi un rôle défensif et le minaret celui d'une tour de guet en même temps que son usage destiné à l'appel à la prière. Sous les gouverneurs zirides (XIe siècle), la mosquée s'enrichit d'une superbe maqsoura (enclos isolant l'émir et sa suite du reste des fidèles) en bois ouvragé du plus bel effet. Sous les dynasties suivantes, des travaux furent entrepris, comme l'édification par les Hafsides de la porte Lella Rihana ou la reconstruction de la coupole du Bahw au XIXe siècle, mais ils ne portèrent pas atteinte à l'harmonie de l'ensemble aghlabide.

Conformément à l'usage médiéval, la mosquée de Kairouan, outre sa vocation de lieu de prière, joua un rôle de premier plan dans l'enseignement et la diffusion de l'islam sunnite, des disciplines juridiques et de la langue et littérature arabes. Du Moyen Âge jusqu'à l'époque moderne, les noms d'érudits illustres comme Al Labbad, Ibn Abi Zayd, Sohnoun, No'mân et, plus tard, des lignées d'imams, de magistrats et de professeurs, notamment les familles Adhoum, Saddam, Laouani) sont associés à l'histoire du sanctuaire. A partir du XIIe siècle cependant, victime de désordres politiques et sociaux qui affectèrent l'Ifriqiya, Kairouan et sa Grande mosquée furent progressivement supplantées par Tunis, devenue définitivement la capitale politique, économique et culturelle du pays ; ce qui profita à la mosquée Zitouna. La première version de ce lieu de culte remonte très probablement au temps du gouverneur omeyyade Hassân Ibn Noômân, conquérant de Carthage en 698. Sans doute a-t-elle connu, quelques années plus tard, un embellissement à l'initiative d'un autre gouverneur, Ibn Al Habhâb. Son appellation de Jâmi' al Zaytûna ou mosquée de l'olivier est nimbée de légendes. La plus pittoresque, peut-être de source chrétienne, affirme que la mosquée aurait été édifiée à l'emplacement d'une église (ce qui était fréquent partout à l'époque, les églises succédant à des temples païens et elles-mêmes remplacées, comme à Damas ou à Cordoue, par des mosquées). L'église en question abritant la sépulture de Sainte Olive, née à Palerme vers 448 et morte à Tunis en 463, on aurait donné son nom («Zitouna», en arabe) au nouvel édifice. Ce n'est pas impossible, car les musulmans de haute époque tenaient en haute estime les martyrs chrétiens morts avant la révélation islamique. Plus prosaïque est le récit selon lequel un olivier se trouvant là, on l'aurait gardé au milieu de la cour du masjid, d'où son nom.

Quant au monument actuel, il date du règne des émirs Abou Ibrâhîm Ahmed al Aghlabi (856-864) et de son frère Ziyâdat Allah II. De ce fait, et quoique plus petite, la Zitouna présente de grandes similitudes avec sa sœur aînée de Kairouan : un plan en T, un aspect défensif avec des hauts murs et des tours d'angle, une salle de prière hypostyle avec, ici aussi, le recours aux colonnes et chapiteaux antiques (provenant, sans doute, principalement de Carthage) et l'existence d'une superbe coupole en avant du mihrab. Une frise épigraphique commémorant la construction de cette coupole en attribue le mérite au calife abbasside Al Musta'în Bi Allah. Les spécialistes ont conjecturé à ce propos. A notre humble avis, il n'est pas exclu de penser que Tunis étant alors un arsenal et un port de guerre, il aurait paru plus politique à Ziyâdat Allah II de rendre hommage à son suzerain, Commandeur des croyants et chef suprême du djihad, et de rappeler, du même coup, à une population tunisoise turbulente, la légitimité abbasside des émirs aghlabides. Il n'est pas impossible non plus, qu'étant donné l'importance de la ville comme point de départ d'expéditions maritimes contre les infidèles, le calife, dans le but de plaire à Dieu, ait décidé de financer la reconstruction du sanctuaire puisque l'inscription fait mention d'un certain Nusayr, mawlâ (intendant esclave) du



■ Mosquée de Kairouan: la coupole du mihrab. détails du mihrab



■ Minaret de la Grande mosquée Zitouna

■ La Zitouna. La cour. La coupole du bahw et son portique

calife dûment mandaté pour la réalisation de ce projet en l'an 250 /864. En 990-91, Al Mansour Ibn Youssouf, gouverneur ziride, vassal des Fatimides du Caire, y fit édifier le majestueux portique en avant de la salle de prière et la belle coupole dite du Bahw, une des plus réussies de l'art architectural musulman.

Grande mosquée de la capitale, la Zitouna fit, comme on l'imagine aisément, l'objet d'un intérêt particulier de la part de toutes les dynasties suivantes. Les Khorassanides au XIe siècle, puis les sultans hafsides (XIIIe-XVe siècle), si attachés à l'embellissement de leur capitale, y procédèrent à des travaux d'extension et de restauration. Trois bibliothèques y furent créées aux XVe et XVIe siècles par les émirs Abou Farès Abdelaziz, Abou Amrou Othman et Abou Abdillah Mohamed. Des dépendances, notamment la salle des ablutions monumentale connue sous le nom de Midhat al Sultân, au souk Al Attarîn, contribuaient au confort des fidèles. A l'époque mouradite (XVIIe siècle), une famille d'imams, les Al Bokri, devint si riche et si puissante qu'elle finit par administrer la Zitouna de manière quasi indépendante; sans doute avec l'accord tacite des beys, occupés à combattre, les armes à la main, les dissidences et les conjurations qui secouaient alors le royaume. Les Al Bokri furent ainsi, en 1637, les bâtisseurs du grand portique donnant sur le souk al Faqqa.

Successeurs des Mouradites, les beys husseïnites (1705-1957), ayant assuré la stabilité au pays et à leur trône, se distinguèrent, à leur tour, par l'intérêt manifesté à la Grande mosquée. Au plan architectural, l'apport beylical consista essentiellement dans l'édification de trois portiques de la cour complétant ainsi le portique ziride. Mais la réalisation la plus spectaculaire fut sans conteste l'édification en 1894, sous le règne d'Ali Pacha Bey III, d'un nouveau minaret dont l'architecture et la construction furent l'œuvre particulièrement réussie de deux maîtres-maçons tunisois, Slimane Al Nigrou et Tahar Ben Saber.

Mais l'apport principal de la dynastie consista dans leur intérêt soutenu pour le premier sanctuaire de leur ville dans sa fonction d'université musulmane dont le rayonnement remontait au Moyen Âge, grâce à des oulémas comme l'imam Ibn Arafa, son disciple Al Bourzouli et le grand historien Ibn Khaldoun. Les beys husseïnites (suivis plus tard par certains dignitaires et notables fortunés) se préoccupèrent d'abord des conditions de vie des étudiants et des plus jeunes parmi les cheikhs. Ils furent ainsi de grands bâtisseurs de foyers connus sous le nom de médersas et destinés à l'hébergement, à proximité du monument et en divers endroits de la médina, d'un nombre de plus en plus élevé d'étudiants venus de différentes régions du pays et du Maghreb qui se pressaient aux cours des professeurs de la Zitouna. A la mosquée même, deux bibliothèques, Al Ahmadiya et Al Sâdiqiya, vinrent s'ajouter au fonds hafside. Jusque-là, libre en matière d'organisation, de recrutement et de programmes d'enseignement, comme c'était le cas à Kairouan et partout ailleurs, la mosquée-université de Tunis devint, à partir de 1842, une institution contrôlée par l'Etat, son corps enseignant titularisé et son enseignement organisé. Les cours continuaient cependant d'avoir lieu, comme au Moyen Âge, dans la salle de prière. Les étudiants (talâmidha ou talaba) accroupis en cercle autour de leur maître recevaient un enseignement figé fondé sur la mémorisation des traités et commentaires des «vertueux ancêtres». Les pesanteurs qui plombaient dangereusement l'enseignement traditionnel et l'apparition d'un enseignement moderne dès 1875, avec la création du Collège Sadiki puis, à partir de 1881, l'introduction du très efficace modèle d'enseignement français, avaient fait prendre conscience d'un nécessaire aggiornamento. En dépit des efforts des grands réformistes – dont le plus célèbre fut le cheikh Tahar Ben Achour – et des mouvements de revendication des étudiants (la première grève eut lieu en 1910), l'enseignement arabo-islamique incarné par la Grande mosquée al Zaytûna et ses annexes, pâtissant en outre de la faiblesse

■ La Zitouna. La salle de prière. La coupole du bahw et le minaret.

■ La Zitouna. Commémoration du Mouled (années 1950). De gauche à droite : le cheikh el islam malékite Djaït, le cheikh el islam hanéfite Md. Abbès, le Grand imam Mahmoud Mohsen, El Amine Pacha Bey, les princes et les ministres. (coll. de l'auteur)



des ressources et du népotisme entretenu par certaines dynasties familiales, échoua, malgré de brillantes réussites individuelles, à former une élite définitivement tournée vers la modernité. Quant à la cohabitation, à la mosquée même, de l'exercice du culte et de l'enseignement, il a fallu atteindre l'année 1958 pour voir le rectorat et les cours de l'Université *«al Jâmi'a al Zaytûniya»* installés dans un bâtiment à part. A l'issue de l'affaire du ramadan qui, en février 1960, opposa le Président Bourguiba au Mufti de Tunisie El Aziz Djaït et au Recteur Tahar Ben Achour, Al Jâmi'a al Zaytûniya fut carrément supprimée et remplacée quelque temps plus tard par une faculté de théologie relevant de la jeune Université tunisienne.

En tant que lieu de culte, la Zitouna, Grande mosquée de la capitale, a développé une culture religieuse et sociale très élaborée. C'est ainsi que des lignées d'imams se constituèrent et dont la légitimité, admise de tous, s'accompagnait d'une vénération transmise, avec solennité, de génération en génération. Nous avons déjà mentionné l'exemple aux XVIIe et XVIIIe siècles de la famille Al Bokri qui dirigèrent la mosquée pendant près de 190 ans. A l'époque des beys husseïnites, ce fut au tour des familles cousines Chérif et Mohsen dont le prestige en tant que descendants du Prophète et naqîb-s al achrâf ajoutait à la vénération dont les membres de cette famille faisaient l'objet comme grands-imams et imams. Cependant, le pouvoir central, toujours prompt à rappeler à tous son caractère absolu, ne manquait pas, de temps à autre, d'interrompre la succession de telle ou telle auguste lignée par la nomination au poste de premier imam un ouléma nouveau venu dans la ville mais à la science incontestée. Autour du grand-imam, prédicateur, quatre imams, parfois cinq, étaient chargés d'assurer les prières quotidiennes et la prière facultative du trâwîh durant le ramadan. Un nombre considérable de responsables et de servants, organisés selon une hiérarchie stricte, assuraient, sous l'autorité de l'imam prédicateur, la bonne marche du sanctuaire. Comme, outre la prière hebdomadaire du vendredi et celle annuelle des deux Aïd-s, il s'y tenait également des cérémonies officielles rehaussées, depuis le XIXe siècle, par la présence en grand apparat du souverain et des dignitaires à l'occasion du Mouled et de la Nuit du 27-Ramadan, un protocole élaboré fut mis en place qui perdure vaille que vaille aujourd'hui mais avec beaucoup moins de rigueur depuis la disparition, en 1980, du Cheikh al Imam Mustapha Mohsen.

Au terme de ce rapide voyage dans le temps, que dire de plus sinon que les Tunisiens sont en droit de se flatter de la présence sur leur sol des deux plus anciennes mosquées du Maghreb et de la deuxième et troisième de tout le continent. Leur ancienneté millénaire n'a d'égale que leur valeur architecturale heureusement sauvegardée. Les éléments architecturaux et décoratifs à Kairouan et à Tunis tels que le mihrab, le minbar, la maqsoura et le minaret de la Grande mosquée kairouanaise sont des modèles exemplaires de l'art musulman. Les deux coupoles de la Zitouna sont de purs chefs-d'œuvre et son minaret, bien que tardif, s'inscrit avec brio dans le répertoire architectural le plus pur. Il atteste qu'à l'extrême fin du XIXe siècle, nous avions encore des bâtisseurs et des artisans talentueux. Au plan religieux et intellectuel, il convient de retenir que les deux mosquées ont été des foyers particulièrement actifs du malékisme (sans oublier le hanéfisme présent à l'époque aghlabide à Kairouan et, bien plus tard, à la Zitouna) et des sciences religieuses et juridiques. La sclérose de cet enseignement portait en elle un grave péril mais il ne faut pas oublier les grandes figures formées par des maîtres de la Zitouna, mûes par la volonté de réformer la pédagogie et les programmes. Il faut aussi rappeler les sacrifices consentis par les étudiants zitouniens dans la lutte pour l'indépendance du pays et leur rêve pathétique d'une renaissance de l'enseignement religieux.

Enfin, on voudra bien permettre à l'auteur de ces lignes de s'honorer ici d'avoir contribué modestement à une meilleure connaissance de l'histoire de ces deux prestigieux sanctuaires et à la sauvegarde de leur patrimoine, en réalisant un ouvrage exhaustif sur la Zitouna et ses hommes à travers les siècles ( paru en arabe chez Cérès en 1991) et, en tant que ministre de la Culture, d'avoir interdit, en 2007, l'installation d'un énorme système de climatisation qui aurait défiguré la mosquée de Kairouan et mis en péril la stabilité de sa salle de prière millénaire.L

**Md. A. B.A.**

■ La salle de prière de la Zitouna (années 1950) : un étudiant passe son examen devant le jury et en présence du Premier ministre, des ministres , des dignitaires et du public. (Coll.de l'auteur)

# La constitution de Carthage

• Par Ammar Mahjoubi

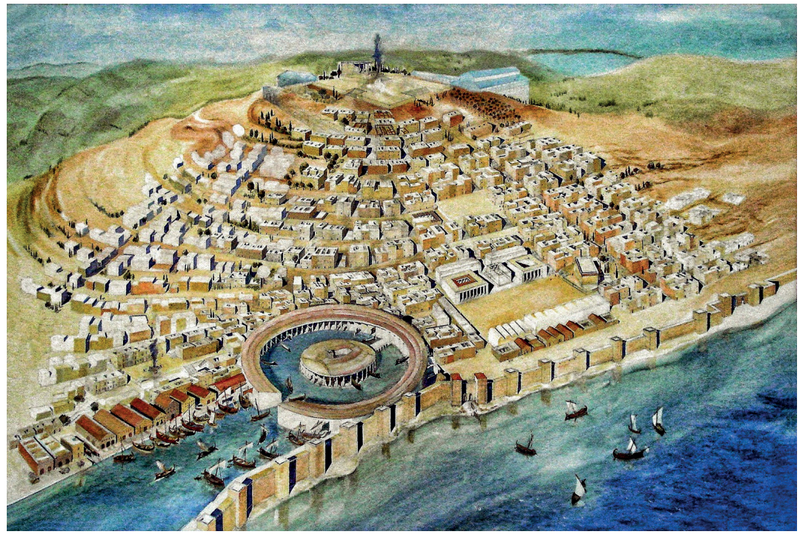
**Comme je l'écrivais, dans un article de *Leaders* paru en mai 2018, l'histoire de Carthage, telle qu'elle nous a été transmise par les textes anciens, est inextricablement liée d'abord à celle des Grecs de Sicile puis, essentiellement, à celle de Rome ; en raison des affrontements qui avaient, plus d'un siècle durant, opposé les deux puissances de l'Occident méditerranéen, et que les historiens romains avaient appelés les «guerres puniques». J'avais précisé alors que «plus de quarante écrivains grecs et latins ont raconté longuement, ou brièvement évoqué, non pas véritablement l'histoire des Carthaginois mais, surtout, celle de leurs relations et de leurs démêlés tant avec les Grecs qu'avec les Romains.». C'est à ces sources textuelles que se réfère immanquablement l'historien contemporain, qu'il y trouve la quasi-totalité de son information sur les relations de Carthage avec le monde extérieur, sur ses guerres et ses conflits et aussi, éventuellement, sur son économie et sa société.**

Quant à l'histoire intérieure de Carthage, à ses instances politiques et à leur évolution, depuis la fondation de la cité à la fin du IXe siècle jusqu'à sa destruction, au milieu du deuxième avant le Christ, nous le devons surtout et presque uniquement aux indispensables mais insuffisantes notices d'Aristote puis de Polybe, en y ajoutant accessoirement Diodore de Sicile, l'abrégé de Trogue-Pompée par Justin, Appien et Tite Live. On pourrait citer aussi, peut-être, Cornelius Nepos et un petit traité laissé par Hippagoras, un érudit byzantin du XIVe siècle. Au caractère disparate de l'information recueillie dans ces notices s'ajoute, malheureusement, une perception des institutions puniques à travers le prisme déformant des structures politiques grecques et romaines. Si bien que reste toujours valable, malgré les progrès enregistrés par l'historiographie moderne, cette remarque pessimiste du grand historien du Maghreb antique, St. Gsell, au début du XXe siècle : *«Nous n'avons que de maigres renseignements sur la constitution politique de Carthage»* (H.A.A.N., II, 183). Depuis l'analyse minutieuse et exhaustive de Gsell, en effet, les travaux n'ont pas fait beaucoup de progrès ; sauf peut-être celui d'une approche mettant l'accent sur les changements et l'évolution enregistrés par les institutions, qui, évidemment, n'étaient pas figées ; ainsi que quelques lumières sur la domination des Barcides en Espagne, grâce aux études numismatiques de l'Anglais E.S.G. Robinson. Citons essentiellement, après St. Gsell, les contributions de R. Weilet de E. Bacigalupo Parco, ainsi que celles de G.-ch. Picard, de M. Sznycer et de S. Lancel.

Dans le livre II de sa *Politique*, Aristote passe en revue les constitutions connues à son époque ; la Politeia de Carthage, au chapitre XI du livre II, étant la seule constitution d'une cité étrangère au monde grec. Sa mise en parallèle avec celles de Sparte et de Crète lui confère, de façon notable, une touche d'archaïsme. Le philosophe la classe parmi les «constitutions mixtes», lui reconnaissant un équilibre harmonieux entre les trois régimes politiques principaux, le monarchique, l'aristocratique et le démocratique. Ils y sont représentés, assure-t-il, par les rois, les (basileis), le conseil des Anciens, la (gerousia), avec un conseil de cent quatre magistrats qu'il appelle aussi la «Magistrature suprême des cent» et, enfin l'Assemblée du peuple, le (démos) dont les attributions constituent, affirme-t-il, la marque démocratique caractéristique particulière du régime carthaginois. Il ajoute : *«Les rois sont, avec les Anciens, maîtres de porter ou de ne pas porter une affaire devant le peuple, dans le cas contraire, c'est au peuple de décider. En ce qui concerne les affaires présentées au peuple, on lui concède non seulement le droit d'écouter les décisions des autorités, mais aussi le pouvoir de décider souverainement et tout citoyen, s'il le désire, peut présenter des contre-propositions ; ce qui n'existe pas dans les autres constitutions»* (II, XI, 5.6). En même temps, Aristote relève un trait à la fois aristocratique et oligarchique, incarné par les cent quatre magistrats élus selon leur mérite et aussi leur richesse. Leur tribunal *«juge toutes les causes, sans partage d'attributions»*. Cet éloge global des institutions politiques de Carthage, au IV e siècle avant le Christ, n'est nuancé que par un seul danger, celui du cumul des magistratures.

Aristote est le seul auteur à relever aussi, dans cette constitution, l'existence de pentarchies, c'est-à-dire de commissions composées chacune de cinq magistrats, recrutés par cooptation, *«qui décident souverainement d'affaires nombreuses et importantes»* (II, XI, 7). Ce système politique, avec ses pouvoirs et ses contre-pouvoirs, répartis de façon équilibrée, ne pouvait que rencontrer l'admiration du philosophe grec. Mais tel que décrit et qualifié, on peut imaginer les difficultés de sa mise en œuvre et les crises en germe ; ne serait-ce qu'en considérant l'actualité politique agitée de notre pays, en 2019, avec sa nouvelle constitution qui instaure de façon comparable une répartition et un équilibre des pouvoirs. Dans le livre V, cependant, R.Weil a montré qu'Aristote, mis au courant, sans doute, des changements intervenus depuis la rédaction du livre II, mentionne une tentative d'Hannon le Grand, convoitant l'établissement d'une tyrannie, et il n'écarte donc pas l'évolution de la Politeria de Carthage, ni les remaniements susceptibles de l'affecter.

Le pouvoir monarchique au IVe siècle avant le Christ, d'après Aristote, était exercé par des basileis, pluriel du terme basileus, qui correspond au vocable rex, employé par les auteurs latins pour désigner des «rois» carthaginois. Or à l'époque des guerres puniques, et notamment à celle d'Hannibal au II e siècle avant le Christ, la magistrature suprême de Carthage n'était exercée, d'après les textes latins, que par les suffètes. Ce pluriel latin du terme suffes correspond au mot phénico-punique Shouphet, dont on ne connaît cependant aucune transcription grecque ; dans cette langue, tous les auteurs n'emploient, pour désigner la magistrature suprême, que le terme basileus. Cela explique la division très nette entre les historiens ; ceux qui, suivant St.Gsell, acceptent la *«synonymie des termes basileus, rex et sufes»*. (H. A. A. N., II, 1921, p.194), et ceux qui ne pensent pas que les suffètes du temps d'Hannibal soient ceux qu'Aristote nomme basileis au IV e siècle. Je penche plutôt pour l'interprétation du sémitisant M. Sznycer, qui estime qu'il n'y a jamais eu de rois à Carthage, même à l'époque d'Aristote et avant lui, et que les termes grec et latin basileus et rex désignent la même réalité spécifiquement sémitique, celle du suffétat, appréhendée à travers le prisme déformant des institutions gréco-romaines.



A une époque incertaine, qu'on situe soit à la fin du IVe siècle av. J.-C., soit au cours du IIIe siècle, les textes anciens mentionnent deux suffètes à Carthage, élus annuellement et éponymes de l'année de leur élection. Il s'agit là, sans aucun doute, d'une magistrature sémitique, puisque M. Sznycer a montré que des suffètes, des shouphétim en phénicien, existaient déjà à Tyr au VIe siècle avant le Christ. Ce qui écarte aussi la tentative, avancée par des auteurs modernes, de réduire le suffétat punique à une réplique carthaginoise du consulat romain, car on élisait aussi, à Rome, deux consuls annuels et également éponymes.

G. et C. Picard (Vie et mort de Carthage, p.207-208) ont aussi avancé l'hypothèse d'une «révolution démocratique» que Carthage aurait connue à l'issue de la première guerre punique, vers 297 av. J.-C. Cette «révolution» aurait supprimé la royauté et instauré le suffétat collégial

annuel de deux suffètes à la tête de l'Etat. Bien que séduisante, cette proposition n'est fondée que sur une phrase de Polybe, à la fin d'un texte qui confirme, globalement, le prestige dont jouissaient les structures politiques de Carthage chez les écrivains gréco-latins, aussi bien Aristote et Polybe qu'Eratosthène et Isocrate. «Quant à l'Etat carthaginois (écrit Polybe, dont je cite tout le paragraphe) : «*Il me semble que ses institutions…ont été bien conçues. Il y avait des rois ; le conseil des gérontes, de nature aristocratique, disposait de son côté de certains pouvoirs et le peuple était souverain dans les questions qui étaient de son ressort. Dans l'ensemble, l'agencement des pouvoirs à Carthage ressemblait à ce qu'il était à Rome et à Sparte. Mais à l'époque où commence la guerre d'Hannibal, la constitution carthaginoise s'était dégradée et celle des Romains lui était supérieure. L'évolution de tout individu, de toute société politique, de toute entreprise humaine est marquée par une période de croissance, une période de maturité, une période de déclin…Les Carthaginois avaient connu la puissance et l'épanouissement quelque temps avant les Romains et ils avaient dépassé d'autant le stade de l'apogée, à l'époque justement où Rome, pour ce qui est du moins de son système de gouvernement, se trouvait en pleine force. A Carthage, la voix du peuple était devenue prépondérante dans les délibérations, tandis qu'à Rome le Sénat était dans la plénitude de son autorité. Chez les Carthaginois, c'était l'avis du grand nombre qui prévalait, chez les Romains, celui de l'élite des citoyens*» (Polybe, VI, 7, 51).

La prépondérance de l'Assemblée du peuple, vers la fin du IIIe siècle, était donc pour Polybe le signe d'une altération, d'une dégradation de cet équilibre des pouvoirs, dans la constitution tant vantée par Aristote au IVe siècle. Déséquilibre qui ne fit que s'aggraver au IIe siècle, à l'époque d'Hannibal, lorsque le général carthaginois élu suffète en 196 av. J.-C., profita de la colère populaire, qui accusait les oligarques d'incurie et de corruption. A l'occasion d'un différend avec un magistrat assuré de l'impunité, car devant, à sa sortie de charge, appartenir à l'ordre inamovible des juges, il n'hésita pas à l'amener de force devant l'Assemblée du peuple, qui vota une loi abolissant l'inamovibilité des juges et instituant leur élection pour une seule année (Tite Live, XXXIII, 46). Mesure de la plus haute importance, décidée par le peuple sans consultation de la gerousia, du Conseil des Anciens. Mesure courageuse aussi, bien que forçant la constitution, pour briser l'omnipotence des juges, détenteurs d'un pouvoir exorbitant et complices des rapines et des nombreuses malversations commises par les oligarques.

De la sorte, Hannibal avait pu doper l'économie, affaiblie après la deuxième guerre punique, en décidant même l'adoption d'une mesure populaire, qui supprimait les impôts de l'année, largement compensés, cependant, par la rentrée des sommes détournées, extorquées aux caisses de l'Etat par les oligarques, membres du Conseil. Mais il faudrait ajouter que les pouvoirs accrus de l'Assemblée du peuple ne pouvaient qu'accentuer la dépendance des suffètes, obligés de se concilier la faveur populaire, avec toutes les conséquences politiciennes et démagogiques qu'on peut imaginer. Notre connaissance des institutions puniques, de toute façon, est encore loin d'être suffisante, et bien des questions restent sans réponse, malgré les textes par trop courts d'Aristote et de Polybe.

On aurait aimé en savoir plus, en particulier sur le Conseil des Anciens, sur les attributions des pentarchies, ces commissions qui en étaient issues ; leur rôle paraît important dans les textes grecs et latins, avec plusieurs confirmations épigraphiques. L'Assemblée du peuple réunissait probablement les citoyens mâles ; mais qui était citoyen ? Etait-ce l'ascendance phénicienne qui constituait le seul critère ? Pouvait-on acquérir le droit de cité ? Hannibal, nous dit-on, aurait promis à ses soldats, en cas de victoire, l'octroi d'une citoyenneté ex virtute ; et on sait que deux de ses officiers, grecs d'origine syracusaine, mais de mères carthaginoises, avaient fait partie d'une ambassade punique adressée au tyran de Syracuse (Polybe, VII, 2, 4). Par ailleurs, l'épigraphie mentionne, sporadiquement, des fonctionnaires, magistrats ou autres, détenteurs de fonctions peu précises. On note ainsi l'existence de MHSBM, qu'on pourrait rapprocher de l'arabe محاسبين c'est-à-dire un corps de «comptables» relevant d'une institution arabe bien définie à l'époque médiévale, celle de la «Hisba». Etait probablement membre de cette institution, le «quaestor» cité par Tite Live et traîné par Hannibal devant l'Assemblée du peuple, car les questeurs romains avaient des attributions financières. Des textes épigraphiques de Leptis Magna citent aussi des MHZM, «inspecteurs des marchés» dont les fonctions seraient comparables à celles des édiles romains. Des inscriptions de Carthage citent également les SPR, qui étaient des «scribes» des sopherimen phénicien, et on a, par exemple, un rab sopherim, un «chef des scribes», RAB signifiant parfois «chef» et d'autres fois «notable», «dignitaire»…Bref, autant dire que l'incendie qui avait détruit les écrits de Carthage et ses archives a empêché à jamais toute la connaissance souhaitée de son histoire intérieure et de ses institutions.

**A.M.**

# Le sérail des beys de Tunis

## Les révélations d'El Mokhtar Bey



**C'est un projet qu'El-Mokhtar Bey caressait depuis une bonne dizaine d'années. Un livre en trois tomes où il brasse «252 années et 10 jours et quelques heures de règne husseinite», soit plus de deux siècles et demi d'histoire de la Tunisie sous tous leurs aspects. Sous le titre de *Le sérail des beys de Tunis. Du trône et du harem husseinites 1705 -1957* , il s'y emploie en trois tomes :**

**1. De la souveraineté et de la dignité beylicales**
**2. Du salamlik ou des beys au pouvoir et**
**3. Du haramlik ou des beys dans l'intimité**

**Le premier tome vient de paraître dans une édition luxueuse, en grand format, comptant plus de 600 pages abondamment illustrées. En guise d'introduction de cette première livraison, El-Mokhatr Bey plante le décor dans un premier chapitre intitulé « Généralités », en publiant des cartes et vues de la Régence de Tunis, rappelant l'arbre généalogique des beys régnants et présentant des villes et des palais beylicaux. Cette nécessaire imprégnation introduit le deuxième chapitre consacré à la Maison Husseïnite souveraine. Puis, le lecteur accède dans le troisième et dernier chapitre aux symboles de la puissance et des honneurs beylicaux. Bien documenté, richement fourni en cartes, photos, images et illustration, rédigé dans une écriture fine, précise et bien inspirée, l'ouvrage procure au lecteur le plaisir de survoler une période qui reste encore peu connue de l'histoire de Tunisie.**

**Docteur d'Etat en droit de l'université française, El-Mokhtar Bey avait déjà publié deux livres sur cette dynastie dont il est l'un des descendants.Un ouvrage de référence sur la dynastie husseinite qu'il faut saluer.**

## Des ordres husseinites

Elles constituaient l'un des signes de la souveraineté beylicale, la manifestation extérieure de la résistance des beys, essentiellement Ahmed Pacha Bey Ier (1837-1855), à leur vassalisation par le sultan ottoman, et l'expression de leur volonté de s'affirmer comme des souverains disposant, à l'instar des monarques européens, d'ordres honorifiques dont le premier, en pays musulman, fut institué, en 1798, par le Grand Seigneur turc Sélim III (1789-1807), sous la forme d'un croissant qu'il réserva cependant aux infidèles (1), suivi par le shah de Perse, en 1808 (2).

L'idée d'une décoration tunisienne pour récompenser les mérites civils et militaires aurait germé dans l'esprit d'un officier piémontais, arabisant, futur directeur de l'École polytechnique du Bardo, Louis Calligaris (Luigi Calligario), qui en fit adopter, vers 1832, le principe par Husseïn II (1824-1835). Mais il revint à son frère et successeur, Mustapha Bey (1835-1837), de la concrétiser par la création du nichan el-Iftikhar - le NichamIftikar, par corruption phonique, des Européens - l'ordre de la Fierté, imitant ce faisant le grand seigneur ottoman Mahmoud II (1808-1839), dont le nichan el-Iftikhar datait du 19 août 1831. Ahmed Ier, Sadaq Bey (1859-1882) et Lamine Bey (1943-1957) instituèrent d'autres ordres : nichan el-Dèm (l'ordre du Sang) en 1840, nichan Âhd el-Emèn (el-Amane) bilzmourde (l'ordre du Pacte fondamental émeraudé) en 1860, le Nichan Âhd el-Emèn el-Mourassaâ (l'ordre

**Le sérail des beys de Tunis**
**Du trône et du harem husseinites 1705-1957**
**Tome I De la souveraineté et de la dignité beylicales**
**D'El Mokhtar Bey,**
**Publié à compte d'auteur, Imp. Simpact, 2019**

du Pacte fondamental diamanté) en 1874, et le nichan el-Istiqlèl (el-Istiqlal) (l'ordre de l'Indépendance) en 1956, qu'ils décernaient à leurs sujets et aux étrangers. Ils recevaient aussi les décorations de pays amis.

## Les ordres décernés par les Husseïnites quasi indépendants (1835-1881) et (1956-1957)

### Le nichan (nichèn) el-Iftikhar (l'ordre de la Fierté)

Créé en 1835 par le bey Mustapha en un seul exemplaire, ce médaillon d'or ové, entouré de diamants, à fond émaillé vert rehaussé du nom de ce souverain en pierreries, arborant en son sommet l'étoile dans un croissant à sénestre diamanté, le tout tenu par deux chaînettes en or reliées à une épingle représentant une étoile de même métal, inspiré du grand nichan Iftikhar turc, et porté sur le sein gauche, fut, pour la première fois, décerné, selon le chroniqueur El-Béji El-Masôudi, contemporain d'Ahmed Ben Dhiaf, au comte Giuseppe (Joseph) Raffo (1795-1862), ministre des Affaires étrangères, son beau-frère. C'est donc à tort que l'on attribue communément la création de ce bijou-décoration à son fils et successeur, Ahmed Ier.

Ce monarque y remplaça cependant le nom de son père par son monogramme avec la première lettre «A» en forme de cimeterre, sur fond d'or ou d'émail jaune, le réserva aux officiers supérieurs de l'armée et aux hauts fonctionnaires civils de même rang, et le dota de cinq classes ou «asnèf» : «el-sinf el-akbar» - la classe majeure - crée après son retour de France ainsi après 1846 «el-sinf el-èwèl», «el-sinf-thèny», «el-sinf el-thèlèth» et «el-sinf el-rabâ» - les première, deuxième, troisième et quatrième classes - correspondant aux grades respectifs d'iftikharfèryk - férik- (général de division), d'iftikharliwè (général de brigade), d'iftikharalaï (colonel), d'Iftikharqaïmaqam (lieutenant-colonel) et d'Iftikharbinbachi (commandant).

Ils se distinguaient, les deux premiers, par leur forme ronde et leurs motifs : deux rameaux de laurier noués sous le médaillon et reliés au sommet par l'étoile et le croissant à sénestre

pour el-sinf el- akbar, et des rinceaux fleuris tenus comme le précédent sauf le nœud, parfois remplacé par une pendeloque; et les autres, par leur dimension réduite, par l'encadrement fleuri de leur médaillon et par la barrette (2e classe), simple sans celle-ci (3e classe) et composé de deux branches de laurier (4e classe), et par leur mode d'attache: le ruban vert à double liseré rouge suggéré par Calligaris (?), sauf pour les classes majeure et première.

Des nichan(s) el-Iftikhar moins riches, quoique également diamantés, de deuxième classe, dont la barrette comportait 6 de ces pierreries et le croissant tourné à dextre, furent largement décernés par Ahmed Ier pendant son séjour officiel à Paris, en novembre-décembre 1846. S'agissait-il des insignes des 5e et 6e classes, signalés par Mohamed Ben Abdallah, fils du dernier directeur de la Monnaie du Bardo, dont l'existence était mise en doute - dès lors à tort - par Henri Hugon (?) sachant qu'ils semblaient réduits à de «*simples plaques en or ou en argent découpées, portant en relief le nom du bey, destinées aux sous-officiers et aux soldats (?)*».

Des étrangers en furent honorés, en 1845, lors du voyage du duc de Montpensier à Tunis et la visite qu'il fit, le 22 juin, à la chapelle Saint-Louis de Carthage. Germain, l'architecte de ce lieu cultuel, en bénéficia. Le consul général de France, de Lagau, le reçut en août 1846. La sœur Joséphine Daffis y fut nommée commandeur (6). Au vicaire apostolique, Mgr P. Sutter, le bey décerna, en 1850, le nichan de première classe (7). Lors de son voyage en France du 5 novembre au 30 décembre 1846 à l'invitation de Louis Philippe, roi des Français, il l'accorda à de nombreuses personnalités. Alexandre Dumas et, plus tard, Alphonse Daudet en bénéficièrent.

L'Iftikhar se portait au col (2e classe) ou épinglé sur le côté gauche de l'uniforme (3e et 4e classes). Le nichan de la classe majeure d'Ahmed Ier, ornant «el-kisbète» - la tenue d'apparat de maréchal - de tous les monarques jusqu'au dernier, Lamine Bey (1943-1957), était agrafé à gauche, le côté du cœur, à une place immuable, au deuxième rang, sous la plaque diamantée de grand-croix de la Légion d'honneur ornée, en son médaillon, de l'aigle impérial - et non pas de la tête de Marianne symbolisant la république, incompatible avec le régime d'alors et le dogme musulman prohibant la représentation des êtres vivants, dont le bey était le gardien en sa qualité de cadi des cadis -, décernée à Sadaq Bey par Napoléon III lors de leur rencontre d'Alger de 1860.

Dans le cadre des mesures d'économie et d'assainissement des finances de l'État, Mhamed Bey (1855-1859) reprit tous les nichan (s) el-Iftikhar, y compris ceux portant son monogramme, et autres insignes pour en récupérer le métal précieux et les pierreries,et remplaça l'Iftikhar de son prédécesseur par le nouvel Iftikhar en argent et émail, travaillé en pointes de diamant repercé, à rayons émaillés et à médaillon central en émail vert portant en relief son monogramme Mouhammed, dessiné par Ben Abdallah sous la direction de Mohamed Gara, directeur de la Monnaie, Dar el-Sikkè, et définitivement adopté par tous les beys régnants. Seul le monogramme du nouveau souverain remplaçait le nom de son prédécesseur, sachant cependant qu'Ahmed Bey II (1929-1942) ajouta au sien son titre de bey, suivi en cela par Moncef Bey et Lamine Bey. On observera que le listel du monogramme beylical et le nœud bélière de certains fort rares exemplaires de ce nichan étaient incrustés de diamants ou de pierres du Rhin du plus bel effet.

Le nouveau nichan comporta 6 classes correspondant aux grades de grand cordon, grand officier, commandeur, d'officier et de chevalier pour les 4e, 5e et 6e classes, codifiées par le décret de Sadaq Bey en date du 12 février 1861 - 12 mars 1861 (chaâbène 1277 AH). Les décrets du 31 décembre 1865 (12 chaâbène 1282 AH), du 6 octobre 1879 (19 chèwèl 1296 AH) et du 10 décembre 1882 (29 mouharram 1300 AH) fixèrent les premiers droits qui y étaient attachés. Différents textes en réglementèrent les brevets, le mode et le protocole de délivrance. Il était réglementé en dernier par le décret de Sadaq Bey du 16 janvier 1888 (23 chaâbène 1315 AH) qu'abrogerait le décret beylical du 6 septembre 1956 (30 moharrem 1376AH) .

Les nichan el-Iftikhar étaient fabriqués par la Monnaie, Dar el-Sikkè, du Bardo jusqu'à sa fermeture en 1891, puis dans les ateliers particuliers des anciens maîtres artisans des ateliers beylicaux et des orfèvres, tels les Sfez, par Boulanger, et par Arthus Bertrand à Paris. Les modèles comportaient un poinçon de la Monnaie du Bardo (1906…), à tête de nègre, de sanglier, parfois associé à celui du fabricant comme A.-D. Marie, A. Chobillon, Bacqueville, A. Bertrand, propre à l'époque de leur fabrication. Les récipiendaires recevaient le brevet et s'acquittaient des droits correspondants au grade conféré. Il était remis aux Tunisiens par le Premier ministère et aux étrangers par la Résidence générale, le résident étant ministre des Affaires étrangères du bey.

Abou El Mahasen El Wazir Youssouf Saheb Ettabaâ

# Ascension fulgurante et chute tragique (1765-1815)

Après le grand succès qu'a connu et que connaît toujours le roman qui raconte le parcours prodigieux de Lella El Beya Qmar, l'ancienne odalisque d'origine circassienne qui a épousé trois Beys régnants et dont le dernier fut Sidi Mohamed El Naceur Pacha Bey qui lui offrit à la fin de son règne le palais de Qsar Essaâda à La Marsa, Maher Kamoun vient de publier un second roman intitulé *Abou El Mahasen, El Wazir Saheb Ettabaâ*.

Cet ouvrage raconte l'histoire fabuleuse de Sidi Youssouf Saheb Ettabaâ, un mamelouk d'origine moldave capturé très jeune par des corsaires du levant puis vendu au marché des esclaves d'Istanbul à un dignitaire ottoman.

Le Caïd de Sfax, Si Baccar Jellouli, l'acheta quelque temps après et l'offrit à Sidi Hammouda Pacha Bey, à l'occasion de son avènement.

D'une intelligence rare et d'une vivacité d'esprit hors du commun, le jeune mamelouk fut vite repéré par le souverain, qui le nomma garde des Sceaux alors qu'il avait à peine vingt ans, puis le fit promouvoir surintendant fiscal. Il mit en œuvre, à ce titre, une grande réforme qui ne tarda pas à avoir les meilleurs effets sur l'activité économique de la régence. Envoyé à la tête d'une ambassade auprès du Sultan ottoman, il réussit sa mission et gagna depuis la confiance du Souverain. Youssouf Saheb Ettabaâ constitua depuis un puissant lobby politico-économique et devint tellement puissant que rien ne pouvait être entrepris désormais sans son aval.

Hélas, la mort subite de son bien-aimé protecteur Sidi Hammouda Pacha Bey, puis l'assassinat de son successeur

Sidi Othman Bey, mirent Youssouf Saheb Ettabaâ en face de ses ennemis jurés qui ne tardèrent pas à comploter contre lui et l'assassinèrent froidement dans l'enceinte même du palais du Bardo.

La disparition subite de Sidi Hammouda Pacha Bey et l'assassinat de son Vizir marquèrent la fin d'une ère d'essor économique que la régence n'a connue auparavant que sous le règne des illustres souverains hafsides et que, hélas, elle ne connaîtra jamais plus, du moins sous le règne des cinq Beys husseinites qui se succédèrent depuis, avant l'instauration du protectorat français.

Mal gouverné, le pays fut abandonné à un groupuscule de mamelouks, dont la majorité était notoirement connue pour son incompétence et sa prévarication.



## Le jeune Moldave à Sfax

«Au printemps de l'année 1777, Si Baccar Jellouli, inamovible Caïd (gouverneur) de Sfax, arrive au port de la ville à bord d'un clipper venant d'Istanbul et rempli de diverses marchandises, qu'il vient de faire échanger avec d'autres produits tunisiens, agricoles et d'artisanat. »

Le Caïd avance vers ses amis et deux autres Spahis se dépêchent de monter à bord du navire pour décharger ses effets et biens personnels. Ils n'oublient pas, comme il leur a été signifié, de bien prendre soin de Youssouf, un jeune garçon que le Caïd avait acheté au marché des esclaves d'Istanbul, leur a-t-on discrètement confié.

Ayant l'allure d'un petit prince, Youssouf paraît plus mûr que son âge. Ses yeux scintillent d'intelligence, ses gestes et sa voix basse et douce révèlent un caractère peu commun.

En entrant au salon, Am Salah s'étonne de voir son maître se lever pour accueillir le jeune garçon et lui souhaiter la bienvenue.

- Bienvenue chez nous mon fils, lui dit-il d'un ton affectueux. En voyant le Caïd lui tendre la main droite pour le saluer, le jeune garçon avance lentement, le visage rouge de pudeur. Croyant bien faire, il se courbe pour rendre hommage au maître de céans et s'apprête à lui baiser la main. Mais, voulant l'en empêcher, le Caïd retire vite sa main pour ne pas le laisser aller jusqu'au bout de son geste et lui tapote l'épaule en lui disant d'une voix douce:

- Non mon fils, retenez bien cela, ce genre d'hommage est réservé exclusivement au souverain !

Bien qu'il n'ait pas compris ce que vient de lui dire le Caïd, Youssouf devine le sens de son message. Confus, il s'apprête à lui présenter des excuses, mais le Caïd ne lui laisse pas le temps de réagir. Il lui saisit affectueusement la main et le fait asseoir près de lui.

## Youssouf offert à Sidi Hammouda Pacha Bey

Assis sur son trône, le jeune souverain est entouré de ses collaborateurs avec à leur tête son Wazir El Kébir Sidi Mustapha Khoudja. Debout, ils regardent tous se dérouler la cérémonie, sans bouger ni encore moins parler.

Au passage des délégations, le Bach Kateb Sidi Hammouda Ben Abdelaziz, placé juste à gauche du Bey, lui présente un à un les chefs des délégations, ainsi que certains dignitaires, lui paraissant mériter une attention particulière de la part de Sa Majesté.

Quand vient le tour du Caïdat de Sfax, Si Baccar Jellouli avance vers le souverain en compagnie du jeune Youssouf. Ils se courbent devant le souverain, puis avancent lentement vers Sa Majesté, pour lui baiser la main droite, en signe d'hommage.

- Si Baccar Jellouli Caïd de Sfax, dit à voix basse le Bach Kateb.

Le Caïd lui présente ses vœux et le Bey lui rend le salut par un léger sourire. Puis, avant de sortir, le Caïd se permet d'ajouter:

- Sidna, votre loyal et fidèle serviteur serait très honoré, si vous acceptiez de sa part le cadeau qu'il se fait un grand plaisir d'offrir à Votre Majesté en cette heureuse circonstance. Il s'agit de ce brillant mamelouk que j'ai appelé Youssouf et dont j'ai personnellement veillé à l'éducation.

(...) Quelques jours après, il le présente à Sa Majesté. Dès que Youssouf se présente, il rend hommage au souverain et ce dernier lui dit d'emblée :

- Le Bach Kateb semble impressionné par votre vaste culture, Youssouf !

- Le peu de choses que j'ai appris Sidna n'est qu'une petite goutte dans l'océan du savoir, lui répond Youssouf, la tête basse en signe de respect.

- Alors dites-moi, savez-vous qui a dit :

« La vérité est soleil recouvert de ténèbres...elle n'a pas d'aube dans les yeux des humains.

La raison, pour le genre humain…est un spectre qui passe son chemin.»

Dès que Sa Majesté prononce les premiers mots du poème, Youssouf, les yeux baissés, laisse le Bey terminer le poème jusqu'au bout, puis lui répond calmement sans réfléchir, ni hésiter :

- C'est Abou El Aâla El Maârri, Sidna.

- Bien, répond le souverain, puis ajoute :

(...) Depuis ce jour, Youssouf fait partie de l'équipe entourant le Bach Kateb Sidi Hammouda Ben Abdelaziz. Ce dernier se rapproche de lui et lui accorde son entière et pleine confiance. Au fil des mois, Sidi Hammouda Ben Abdelaziz prend Youssouf en grande sympathie et ce dernier devient vite son homme de confiance et l'un de ses plus proches collaborateurs.

**Ayant à peine vingt ans, Youssouf est nommé Saheb Ettabaâ**

En 1783, le Bach Kateb propose au souverain de charger Youssouf officiellement des fonctions de Saheb Ettabaâ (garde des Sceaux) alors qu'il a à peine vingt ans. Le souverain accepte sans aucune hésitation ni réserve.

Bien que cette charge soit à l'époque sans lustre particulier, elle permet au jeune homme d'avoir une fonction à part entière au sein de la cour et d'être en contact direct et périodique avec le souverain. Elle lui sert aussi et surtout à avoir enfin un nom patronymique, celui de Youssouf Saheb Ettabaâ.

Intelligent lui-même et vif d'esprit, le jeune souverain apprécie la rigueur de son nouveau commis et surtout sa grande réactivité et son sens de l'organisation. Peu à peu, il commence à avoir recours à lui, pour résoudre certaines questions particulièrement urgentes ou difficiles.

• Youssouf propose au Bey d'introduire une grande réforme fiscale

Un jour, en discutant avec le Bach Kateb, le souverain se plaint de l'abus de certains Caïds qui, aurait-il su, se seraient permis de prélever auprès des contribuables plus de charges qu'il ne fallait, au titre de la khedma, une surtaxe servant à leur propre rémunération.



REPUBLIQUE TUNISIENNE
Ministère des Affaires Locales et de l'Environnement
AGENCE NATIONALE DE GESTION DES DECHETS

الوكالة الوطنية للتصرف في النفايات
ANGed

**AVIS D'APPEL D'OFFRES N°10/2019**
**Travaux de réalisation d'un centre de transfert des déchets ménagers et assimilés à Kelibia**
**A TRAVERS LA PROCEDURE D'ACHATS EN LIGNE « TUNEPS »**

L'ANGed se propose de lancer un appel d'offres pour la construction d'un centre de transfert des déchets ménagers et assimilés de Kelibia.

Le présent appel d'offres est un appel d'offres ouvert. La participation est ouverte à égalité, à toutes les personnes physiques et morales capables de s'y obliger, qui présentent les garanties techniques et financières et les références nécessaires pour la bonne exécution des obligations qui seront faites et qui ne se trouvent pas en état de faillite ayant l'agrément **B 0 Entreprise générale catégorie 2 ou plus et VRD 0 Entreprise générale catégorie 2 ou plus.**

Les soumissionnaires doivent être inscrits sur le système d'achat public en ligne Tuneps ; ils doivent télécharger gratuitement le cahier des charges et participer à l'appel d'offre à partir du site : **www.tuneps.tn**

Les soumissionnaires sont appelés à présenter obligatoirement un cautionnement provisoire égal à six mille dinars (6000dt) et les pièces administratives indiquées dans le cahier des charges ; ainsi que leurs offres techniques et financières uniquement à travers le système d'achats en ligne Tuneps et ce au plus **tard le 28 Mai 2019 à 11h00.**

Les soumissionnaires sont liés par leurs offres pour une période de quatre vingt dix (90) jours à compter du lendemain de la date fixée pour la réception des offres.
- La séance d'ouverture via le système TUNEPS est publique et sera tenue au siège social de

L'AgenceNational de Gestion des Déchets sise à
19 Rue AL QUODS - le Belvédère 1002 Tunis.
**Le 28 Mai 2019 à 12h00**

Au cas où le dossier de l'appel d'offres atteint le volume maximal toléré par le système d'achat en ligne Tuneps ; le soumissionnaire peut compléter son offre en envoyant le complément de dossier et la caution provisoire dans une enveloppe fermée indiquant la mention suivante « Ne pas ouvrir, complément du dossier de l'appel d'offre **N°10/2019** relatif aux travaux de réalisation d'un centre de transfert des déchets ménagers et assimilés à Kelibia » au Nom de Mr le directeur général de l'agence national de gestion des déchets à l'adresse indiquée ci-dessus **et ce au plus tard le 28 Mai 2019 à 10h00. (Le cachet du bureau d'ordre de l'ANGed faisant foi).**

REPUBLIQUE TUNISIENNE
Ministère des Affaires Locales et de l'Environnement
AGENCE NATIONALE DE GESTION DES DECHETS

الوكالة الوطنية للتصرف في النفايات
ANGed

**AVIS D'APPEL D'OFFRES N°09/2019**
**Exploitation des Systèmes de Gestion des Gaz sur les Décharges Contrôlées de Borj Chakir, BIZERTE, GABES, DJERBA, SFAX, MEDENINE, SOUSSE et MONASTIR**
A TRAVERS LA PROCEDURE D'ACHATS EN LIGNE « TUNEPS »

L'ANGed se propose de lancer un appel d'offres pour l'exploitation des Systèmes de Gestion des Gaz sur les Décharges Contrôlées de Borj Chakir, BIZERTE, GABES, DJERBA, SFAX, MEDENINE, SOUSSE et MONASTIR

Le présent appel d'offres est un appel d'offres ouvert. La participation est ouverte à égalité, à toutes les personnes physiques et morales capables de s'y obliger, qui présentent les garanties techniques et financières et les références nécessaires pour la bonne exécution des obligations qui seront faites et qui ne se trouvent pas en état de faillite.

Les soumissionnaires doivent être inscrits sur le système d'achat public en ligne Tuneps ; ils doivent télécharger gratuitement le cahier des charges et participer à l'appel d'offre à partir du site : **www.tuneps.tn**

Les soumissionnaires sont appelés à présenter obligatoirement un cautionnement provisoire égal à cinq mille dinars (5000dt) et les pièces administratives indiquées dans le cahier des charges ; ainsi que leurs offres techniques et financières uniquement à travers le système d'achats en ligne Tuneps et ce au plus **tard le 27 Mai 2019 à 11h00.**

Les soumissionnaires sont liés par leurs offres pour une période de quatre vingt dix (90) jours à compter du lendemain de la date fixée pour la réception des offres.

- La séance d'ouverture via le système TUNEPS est publique et sera tenue au siège social de

L'AgenceNational de Gestion des Déchets sise à
19 Rue AL QUODS - le Belvédère 1002 Tunis.
**Le 27 Mai 2019 à 12h00**

Au cas où le dossier de l'appel d'offres atteint le volume maximal toléré par le système d'achat en ligne Tuneps ; le soumissionnaire peut compléter son offre en envoyant le complément de dossier et la caution provisoire dans une enveloppe fermée indiquant la mention suivante « Ne pas ouvrir, complément du dossier de l'appel d'offre N°09/2019 relatif à l'exploitation des Systèmes de Gestion des Gaz sur les Décharges Contrôlées de Borj Chakir, BIZERTE, GABES, DJERBA, SFAX, MEDENINE, SOUSSE et MONASTIR » au Nom de Mr le directeur général de l'agence national de gestion des déchets à l'adresse indiquée ci-dessus **et ce au plus tard le 10 Mai 2019 à 10h00. (Le cachet du bureau d'ordre de l'ANGed faisant foi).**

Laissant Sidi Hammouda Ben Abdelaziz prendre son temps pour réfléchir, Youssouf Saheb Ettabaâ intervient prestement en disant :

- Excusez-moi Sidna, si Votre Majesté nous le permet Sidi Hammouda et moi-même, nous vous proposerons à ce sujet et dans les plus brefs délais une solution qui vous tranquillisera.

- D'accord Youssouf, lui répond le souverain, faites vite, nous voulons mettre un terme rapidement à ce genre d'abus !

Satisfait par la réactivité du jeune commis, le souverain ajoute :

- Et si cela est possible Youssouf, réfléchissez par la même occasion aux moyens permettant de renflouer le budget de la régence afin de faire face à la croissance continue des dépenses publiques, mais faites-le sans évidemment augmenter la charge de l'impôt.

- A vos ordres Sidna, lui répond le Bach Kateb, comme pour marquer sa présence.

### Youssouf Saheb Ettabaâ est nommé Surintendant des impôts

Quelque temps plus tard, Youssouf se voit nommé Surintendant des impôts, charge qu'il cumule avec celle de Saheb Ettabaâ, sur instructions formelles du souverain.

(...) Sous la direction de Youssouf Saheb Ettabaâ, l'administration financière de la régence se voit peu à peu métamorphosée et se transforme en une véritable entreprise commerciale placée au niveau central sous sa haute autorité et dont les chefs de succursales ne sont autres que les Caïds.

### Le Bey envoie Youssouf Saheb Ettabaâ à Istanbul

En confiant cette délicate mission à Youssouf Saheb Ettabaâ, le Bey lui dit sur un ton encourageant :

- Youssouf, en menant cette mission, vous n'aurez d'autre choix que de réussir. Vous en êtes bien capable, j'en suis certain.
Le visage baissé, Youssouf lui répond :
- J'espère être digne de la haute confiance que Votre Majesté a placée en moi.
Le Bey enchaîne :
- Vous partirez à bord de ma frégate personnelle, que vous remplirez dès aujourd'hui des meilleurs produits agricoles et d'artisanat de notre régence : de l'huile d'olive, du blé, des dattes et n'oubliez pas notre belle chéchia et les jolies faïences de Quallaline, tant appréciés par les Ottomans pour leur bonne qualité.

(...)

• Auréolé du grand succès remporté à Istanbul, l'influence de Youssouf Saheb Ettabaâ devient prépondérante et son ambition s'aiguise.

Sous la haute bénédiction du souverain, Youssouf Saheb Ettabaâ inaugure une nouvelle politique économique empreinte d'esprit d'initiative et d'entreprise. Il commence à tenir en main les rênes de l'ensemble des activités économiques, instaure à cet effet des barrières douanières aussi bien au niveau de l'importation que de l'exportation et élimine tout achat par anticipation nuisant aux flux commerciaux avec l'étranger. Youssouf soumet aussi le commerce artisanal et notamment celui de la chéchia à un contrôle rigoureux et profite de la course effrénée à l'armement qui prévaut à l'époque en Méditerranée, pour intensifier l'activité de course constituant l'une des principales sources de revenus de la régence.

### La mort du petit prince fait éclater soudain la guerre de succession

Avec la mort subite de son fils unique, le rêve de Sidi Hammouda Pacha Bey d'assurer sa succession par sa propre descendance s'évapore. Mais l'homme, profondément croyant, sait très bien que nul ne peut résister au maktoub (providence). Il accepte sereinement la volonté divine, mais décide en parallèle de ne pas désigner d'héritier présomptif, car se dit-il en lui-même, nul ne peut jamais savoir d'avance ce que pourrait lui cacher le destin !

A l'inverse du souverain, les princes et surtout les princesses commencent à s'agiter. Chacun de son côté se prépare en secret, pour gagner d'avance la bataille de la succession et essaie de mobiliser le plus de monde à sa cause !

### Youssouf Saheb Ettabaâ réalise l'un de ses plus beaux rêves

Vers la fin du mois de février 1808, Youssouf Saheb Ettabaâ réalise l'un de ses plus beaux rêves en construisant à ses propres frais un complexe architectural au quartier d'El Halfaouine dans la médina de Tunis. Ce complexe abrite son palais personnel et son propre mausolée, une somptueuse mosquée portant son nom, un souk, un hammam, deux médersas (écoles coraniques), un sébil (fontaine publique) et un fondouk (hôtel).

Les travaux de construction du complexe architectural de Youssouf Saheb Ettabaâ durent six années entières et s'achèvent au début de l'année 1814.

Comme dans toutes les mosquées hanéfites (rite de la famille husseinite), le minaret de la mosquée est de forme octogonale. Ce minaret reste toutefois sciemment inachevé, car selon la légende, on prétend que celui qui envisagerait

de terminer les travaux d'une mosquée ou autre édifice pourrait mourir dans l'année. Cette légendaire superstition perdura plus de 150 ans et ce n'est qu'au début des années 1970 que l'Etat républicain ose enfin couronner le minaret d'un lanternon !

**La mort subite de Hammouda Pacha Bey**

Le 15 septembre 1814, la veille de l'Aïd, Sidi Hammouda Pacha Bey, assis sur son divan placé au fond de Beït El Bacha au palais du Bardo et entouré des membres de sa famille et de certains proches dignitaires de la cour, dont Youssouf Saheb Ettabaâ, fait appeler l'un des eunuques du harem et lui demande de lui servir un café et de lui préparer un Sebsi

Quelques instants après, un domestique se présente et dépose délicatement sur un guéridon placé devant le souverain un plateau en argent, couvert d'un napperon en lin brodé et sur lequel sont soigneusement posés une tasse de café, une tabatière en métal argenté finement ciselée ornée d'une belle turquoise au milieu et un Sebsi. Dès que le souverain hume la première bouffée de tabac et avale une gorgée de café, il est subitement pris d'un grand malaise étourdissant, puis il commence à trembler et perd connaissance.

Pris de panique, tout le monde s'empresse pour tenter de le ranimer et Youssouf Saheb Ettabaâ fait appeler d'urgence le Docteur Mendici, médecin particulier de Sa Majesté.

Arrivé relativement vite, le médecin toubib ne parvient pas hélas à faire revenir à la vie le corps terrassé du souverain, Sa Majesté ayant, hélas, rendu son dernier souffle.

**La triste fin de Youssouf Saheb Ettabaâ**

Devant la gravité de ces machiavéliques accusations et les nombreux témoignages, Sidi Mahmoud Bey finit par avoir de lourds soupçons à l'égard de son Vizir et le convoque pour une audience privée le lendemain 21 janvier 1815.

Ce jour là, comme à ses habitudes, El Wazir el Kébir se lève de bon matin. L'air soucieux et le visage fermé, l'homme semble avoir passé une nuit blanche.

Depuis que l'émissaire du Bey lui a demandé la veille de se présenter ce jour au palais du Bardo pour un entretien privé, Sidi Youssouf s'attend au pire. Connaissant parfaitement les usages, il sait très bien qu'une demande pareille ne peut prédire qu'une mauvaise nouvelle.



Tunisair vous emmène à Prague

tunisair.com

GET CLOSER

الخطوط التونسية
TUNISAIR

Pour lui, le Bey semble aujourd'hui prêt à le lâcher et sa convocation de bon matin ne peut avoir d'autre explication que de vouloir lui donner la chance même théorique de se défendre, car son sort doit déjà être scellé.

En entrant dans la salle à manger, Youssouf s'étonne de trouver la table non encore dressée pour prendre son petit-déjeuner. Furieux, il appelle Zinette, sa loyale et fidèle servante.

En se présentant aussitôt, celle-ci n'ose pas lui faire remarquer que le jour ne s'est pas encore levé. Tremblante de peur, elle évite de croiser son regard et lui dit d'un ton apaisant que son déjeuner est prêt et qu'elle va le lui servir tout de suite, puis sort précipitamment.

Deux heures après, El Wazir El Kébir est prêt pour son rendez-vous. Habillé de sa tenue étincelante de Général de l'armée beylicale, il quitte son domicile à bord de son carrosse et prend le chemin du Bardo.

Dès qu'il arrive, il se dirige sereinement vers la salle du Trône pour rencontrer le souverain. Mais à sa grande surprise, il se voit vilement provoqué dans le grand vestibule du palais par Mohamed El Arbi Zarrouk et d'autres dignitaires de la cour, qui lui sont notoirement hostiles.

L'un d'eux lui barre le chemin en lui disant sur un ton menaçant :

- Vous voilà enfin prêt à répondre de vos monstrueuses exactions, sale criminel ! Votre heure est enfin arrivée et votre demande de pardon à Sidna ne vous servira à rien!

Profondément touché dans son amour-propre par ces ignobles insultes, Youssouf Saheb Ettabaâ retire son épée et la dirige vers le corps de son provocateur en lui répliquant furieusement :

- Ecartez-vous de mon chemin, sale vermine ! Ce n'est pas avec ces ignobles manœuvres que vous pourrez salir l'honneur de vos maîtres !

Le sang de son interlocuteur ne fait qu'un tour et l'homme fonce sans hésiter vers le Vizir et le blesse d'un coup de poignard dans le ventre. Baigné de sang, le corps de Youssouf Saheb Ettabaâ s'affale sur le sol, inerte.

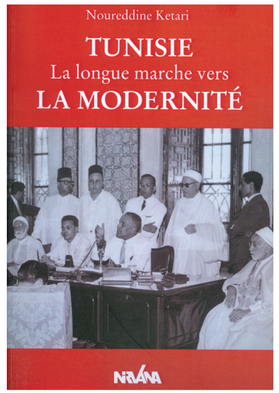
Mohamed El Arbi Zarrouk, heureux de voir ainsi son rival dans une telle posture, court vers le prince Sidi Hussein et lui raconte à sa manière la triste fin du Vizir.

C'est aux cris de «va faire tes comptes avec Mariano» (en visant Mariano Stinca) que la population traîne le cadavre du malheureux Youssouf Saheb Ettabaâ au cimetière chrétien Saint Antoine, au lieu de l'enterrer dans le mausolée qu'il avait construit près de la mosquée qui porte encore son nom.

L'un des premiers rapports qu'envoie le consul Devoize à son ministère rend compte de la disgrâce du Vizir, puis de sa mort et fait l'éloge de son successeur, son ami, Mohamed El Arbi Zarrouk.L

# LA MATINALE 06:00 - 10:00 DU LUNDI AU VENDREDI

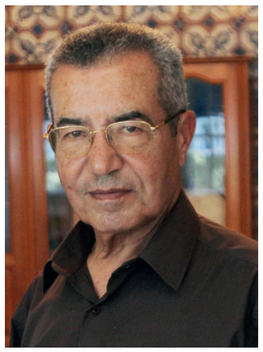
Durant 4 heures **Hamza Belloumi** entouré de **Mokhtar Khalfaoui**, **Mohamed Boughalleb**, **Houcem Hamad**, **Malek Jlassi**, **Zina Zidi**, **Hassan Zargouni** et **Amine Bouneoues** décryptent l'actualité : politique, économique, sociale, culturelle et insolite... Rien n'échappe à la vigilance de nos matinaliers !
**Le tout dans la bonne humeur !**




Tunisie : la longue marche vers la modernité
De Noureddine Ketari
Editions Nirvana, 2019, 348 p.

Noureddine Ketari

# Tunisie : la longue marche vers la modernité



**Depuis plus de 40 ans, il s'est abstenu de toute prise de position publique, préférant consigner pour lui-même ses propres analyses et réflexions. Pourtant, tout autorisait Noureddine Ketari à s'exprimer et prendre part activement à la vie politique, mais jusque-là, rien ne pouvait l'y inciter. Enarque, économiste, ancien secrétaire général de la fédération de Tunis de l'Union générale des étudiants de Tunisie (UGET), haut fonctionnaire, député, secrétaire d'Etat chargé de la Formation professionnelle et de l'Emploi dans le gouvernement Hédi Nouira, Noureddine Ketari aura été un acteur et un observateur averti, à partir des premières loges des deux premières décennies de l'indépendance. Prenant ses distances avec le pouvoir, après le départ de Nouira, il a bénéficié de la distance qu'il s'était mise avec ceux qui sont au feu de l'action pour réfléchir en toute sérénité sur ce qui se passe dans le pays. D'où la pertinence de son ouvrage *"Tunisie : la longue marche vers la modernité"* qui vient de paraître aux éditions Nirvana.**

**Préface, par le Pr Abdelmajid Charfi, président de l'Académie tunisienne des sciences, des lettres et des arts «Beït El Hikma»**

*La longue marche vers la modernité* est à maints égards un hymne. Hymne à la Tunisie éternelle, à la raison, au progrès, à l'espoir. Fruit de la longue expérience de l'auteur, grand commis de l'Etat, et d'une réflexion approfondie sur les entraves au développement, le livre de Noureddine Ketari ne se limite pas à établir un bilan il trace un horizon. Le lecteur découvrira au fil des pages l'itinéraire d'un militant destourien qui se réclame de l'entreprise modernisatrice de Bourguiba. Bien qu'économiste de formation, l'auteur accorde à la dimension culturelle du développement une place de choix qu'on ne retrouve guère dans les approches technocratiques classiques, de même qu'un intérêt soutenu pour la géopolitique ou plutôt la géostratégie. Notons en particulier qu'au fur et à mesure qu'on avance dans la lecture de l'analyse des évènements vécus par notre pays à la fin des années 70 du siècle passé, et qui représentent pour l'auteur un tournant décisif, on découvre une dimension du conflit ayant abouti au 26 janvier 1978 qui ne correspond que très partiellement aux explications couramment avancées.

On pourra certes discuter son approche et remonter à des causes plus lointaines, dont la mise au pas, à la manière des partis totalitaires de l'époque, lors du congrès du PSD en 1964, des organisations nationales devenues de simples satellites du parti unique au pouvoir. On pourra même remonter au revirement de 1969 qui fut à l'origine de la perte de crédibilité d'une classe politique qui n'osait pas assumer ses responsabilités dans la dérive collectiviste, et se suffisait d'un bouc émissaire qui prendrait sur lui les échecs dument constatés. Ou même aux suites du coup d'Etat manqué de la fin 1962 qui mirent une fin brusque au multipartisme et à toutes les voix discordantes telles que celles qui s'exprimaient dans les colonnes de «La tribune du progrès» ou au sein des corpos de l'UGET à Paris et à Tunis à l'ENS.

Il n'en demeure pas moins que l'auteur, sans tomber dans l'explication par un complotisme facile, a su mettre en relief les attitudes néocoloniales des puissances occidentales et les enjeux économiques et politiques en cause dans les tentatives qui programmaient la poursuite d'options qui visaient à maintenir le retard de la Tunisie et de l'ensemble des pays arabes et musulmans, d'une part, et dans les efforts déployés par les pays du Tiers-monde de l'époque pour se libérer du joug néo-colonial et édifier des économies moins dépendantes, d'autre part.

Ces analyses pertinentes des facteurs exogènes n'ont cependant pas détourné l'attention de l'auteur des facteurs endogènes du retard et du sous-développement. Le salafisme, le wahhabisme et toutes les variantes de l'islam politique, attachés à des normes figées et des catégories de pensée sclérosées, sont longuement identifiés comme les causes historiques et culturelles de ce qu'il appelle la « chape » qui empêche les musulmans en général d'être inventifs, et de participer à la production du savoir dans le cadre de la civilisation contemporaine. Atatürk et Bourguiba sont pratiquement les seuls à trouver grâce à ses yeux, dans leurs efforts pour briser cette chape et la rendre plus perméable aux valeurs de notre temps, avec des succès plus ou moins irréversibles. C'est dans cette perspective que l'intérêt soutenu qu'il poste à l'éducation trouve tout son sens et se justifie pleinement, notamment sur le plan qualitatif. Et c'est là où on voit la complexité de la situation et les contradictions des politiques suivies depuis des décennies. On peut citer à cet égard, pour confirmer le diagnostic de l'auteur, le taux de 22% seulement de réussite au concours d'entrée à l'enseignement secondaire enregistré au début des années 70, et les 25% des notes obtenues au Bac provenant de la moyenne de l'année afin de gonfler artificiellement le nombre d'admis, comme des cas limites de ces contradictions.

Dans cette courte préface, nous n'avons fait que refléter dans ses grandes lignes les principales préoccupations de l'auteur. Son livre, fruit de la liberté de pensée et d'expression acquise après le 14 janvier 2011, vient enrichir toutes une série d'essais et de témoignages qui éclairent notre passé récent et lointain, nous mettent en face des défis majeurs du présent, et tentent de baliser le futur. A ce titre, il nous est agréable de féliciter Noureddine Ketari pour la clairvoyance et l'audace dont il fait preuve. Puisse son ouvrage alimenter la réflexion et l'action salvatrices dont notre pays a grand et urgent besoin.

**Abdelmajid Charfi**
Président de l'Académie tunisienne
des sciences, des lettres
et des arts «Beït El Hikma»



RadioMed
une vague de bonheur
NABEUL HAMMAMET 100.0 FM
GRAND TUNIS 93.5 FM
CAP BON GRAND TUNIS 104.1 FM
WWW.RADIOMEDTUNISIE.COM
Cité El Wafa Nabeul Jadida 800 Nabeul - Tunisie (+216) 72 328 500 (+216) 72 328 560
marketing@radiomedtunisie.com www.radiomedtunisie.com

Me Boubaker Chaouch

# **Celui qui avait dit non** le 26 janvier 1978

Rarement une vie aura été aussi remplie en rebondissements, aussi pétrie d'expériences croisées et de grands sourires à la fois. Me Boubaker Chaouch, qui vient de nous quitter à 82 ans, aura été parmi les premiers juristes hauts commissaires de la police nationale, au lendemain de l'Indépendance, occupant des fonctions très sensibles, un fin négociateur de l'ombre après le 26 janvier 1978 avec la direction emprisonnée de l'Ugtt et un avocat dénouant des affaires des plus complexes. Dans son Djérid natal, Me Chaouch (30 janvier 1937- 14 mars 2019) a gardé la simplicité, l'intelligence, l'humour et la fine courtoisie. Très positif, il prenait tout avec un large sourire, cultivant le sens de l'amitié, venant au secours de ceux qui se trouvent en difficulté, mettant tout son poids et son épais carnet d'adresses pour les en sortir. Monsieur Solution, Si Boubaker l'avait toujours été.

Jeune commissaire de police à Béja, Sousse (tout le Sahel, du temps d'Amor Chéchia) et Tunis, Boubaker Chaouch sera ensuite promu aux premiers postes : contre-espionnage, chef de la sécurité présidentielle, et inspecteur général des services. Il sera parmi les premiers à moderniser le travail de la police nationale, veiller à une formation de haut niveau, encourager le développement de la police technique et scientifique, renforcer la coopération technique internationale et promouvoir de nouvelles générations de spécialistes de la sécurité intérieure. Les patrons successifs de la Sûreté nationale et du ministère de l'Intérieur, Taieb Mehiri, Béji Caïd Essebsi, Driss Guiga et autres Taher Belkhouja savaient qu'ils pouvaient compter sur son esprit moderniste et son efficacité.

Pour avoir refusé de cautionner le carnage du 26 janvier 1978 faisant des dizaines de morts et des centaines de blessés, parmi d'humbles citoyens, des manifestants et des syndicalistes, et décidé à diligenter une enquête devant délimiter les responsabilités et faire traduire les coupables devant la justice, il a été limogé de ses fonctions. Boubaker Chaouch n'avait alors que 41 ans. Commence alors pour lui une nouvelle vie. Hommage.

## Le goût du bonheur

Il l'aimait tant son cher pays. Peut-être n'aurait-il pas trouvé les mots pour dire combien il l'aimait. Sa lumière, ses couleurs, son soleil, sa mer, ses parfums, ses frimas des matins d'hiver, ses après-midi d'automne à la moiteur somnolente, et surtout ses longues soirées d'été où, sous une lune pleine, à l'éclat froid des étoiles, il retrouvait ses amis fidèles, une famille aimée et choyée, leurs plantureuses agapes, leurs histoires, leurs tracas, leurs rires. Une vie.

**Tozeur 1937**. Tozeur, sa ville natale. Tozeur, vieille citadelle hors du temps. Ses briques ocres et pâles, celles des palais de Saba, ses ruelles ombragées, ses palmiers, sa Forêt , ses fruits gorgés de lumière, ses Anciens, aux visages burinés de soleil, ses femmes, ô combien déjà indépendantes, l'humour inaltérable des gens du Sud, et puis son rire à lui, enfant, avec sa chèvre, avec ses jeux dans la palmeraie, ses courses à en perdre haleine dans le désert immense, le sable sous ses pieds nus, le regard vert de sa mère… L'enfance. On ne quitte jamais vraiment le pays de son enfance.

Parfois, une rencontre change tout. Son instituteur, Mohammed Souissi, est un humaniste. Il le pousse à étudier, lui insuffle la soif d'apprendre, la curiosité des mots et des choses. Vient le concours d'entrée au collège. Il est reçu au lycée Alaoui de Tunis, seul admis du gouvernorat. Il a 13 ans. Il quitte les siens. Un nouveau monde s'ouvre alors.

## Une jeunesse tunisienne

Tunis sous protectorat français. Il ressent dans sa chair l'escarre du colonisé, il l'a lu dans le regard sombre de ses jeunes camarades lors des premières manifestations lycéennes. Enfin, le pays s'ébroue et sort de sa torpeur séculaire. Le 20 mars 1956, la Tunisie recouvre son indépendance. Un an plus tard, un drame survient : la mort de son père. Il faut affronter la douleur. Interrompre ses études. Remiser ses rêves. Il a vingt ans. Il doit gagner sa vie. Il passe d'un petit boulot à un autre.

Il parvient à intégrer la police, au dernier échelon. Il reprend parallèlement ses études, s'inscrit à la faculté de Droit, participe brièvement au bureau politique des jeunes étudiants du parti destourien. A son tour, il veut servir. Souveraineté, République, mérite, ces mots résonnent comme une promesse.

Il se marie ; elle aussi est jeune étudiante : Maherzia. Ils fondent une famille, ont un fils, Sami ; deux autres enfants suivront, Hajer et Slim. Il obtient son diplôme de droit. Il a 30 ans. Vite, rattraper le temps perdu.

## Au service de l'Etat

Il regagne le ministère de l'Intérieur par la grande porte : il est nommé commissaire de police à Tunis. En 1968, il est fait chevalier de l'ordre de la République, et dans la foulée, on lui attribue la région de Sousse, lui, l'homme du Sud, sans parentèle, sans famille. L'atmosphère du pays est morose…Les antagonismes «claniques» au sommet du pouvoir peuvent être féroces. Mais il refuse catégoriquement toute fonction «politiquement» sensible. Différents ministres de l'Intérieur se suivent : l'un des premiers d'entre eux est M. Béji Caïd Essebsi, qui aura le destin que l'on sait.

**En 1974,** il est fait commandeur de l'ordre de la République, obtient le grade de commissaire supérieur. Il prend successivement la tête de différents services : contre-espionnage, école de police, chef de l'escorte présidentielle, inspecteur général des services. Il est fier d'expliquer à ses collègues marocains qu'on ne lui a pas confié l'escorte présidentielle parce qu'il était de Monastir ou qu'il était de la famille de Bourguiba. Pendant ce temps, à Tunis, la guerre de succession continue, larvée.

**1978 :** coup de tonnerre dans le pays. Il est inspecteur général des services, à la tête de «la police des polices». Ce 26 janvier, après la grève générale décidée par l'Ugtt, la puissante centrale syndicale, les évènements s'accélèrent. Manifestations, émeutes, la colère éclate. Le pouvoir fait tirer. On compte de nombreux blessés, des morts. L'état d'urgence est décrété. Lui n'hésite pas. Conformément à la loi, il diligente les enquêtes. A chaque demande de sa hiérarchie, il objecte le droit. Rester fidèle à ses principes, ne pas céder, ne pas trembler. «Saint-Just !», s'esclaffera-t-il plus tard. Le couperet tombe : il est démis de ses fonctions. Mis à la retraite d'office. Il a 41 ans. Il ne possède rien. Tout est à refaire.

## Aux affaires sociales

Sa traversée du désert dure deux ans… Deux longues années éprouvantes, éclairées par les mains tendues de quelques amis.

**1980 :** les choses se remettent en branle dans le pays. Un nouveau gouvernement se forme. Suite aux événements de 1978, et de surcroît après la crise de Gafsa , il faut impérativement apaiser le pays. On prône l'ouverture, on rappelle des «démissionnés».

Il accepte une fonction de conseiller au sein du cabinet du ministre des Affaires sociales, M. Mohamed Ennaceur.

La première mission qu'on lui confie l'enthousiasme : reprendre langue avec l'Ugtt, la centrale syndicale historique dirigée par Habib Achour, alors en prison avec ses camarades du bureau exécutif et plusieurs dizaines de cadres. Dans la plus grande discrétion, jour et nuit, il était à l'œuvre, aboutissant à la libération, le 1er mai 1981, de tous les hauts dirigeants de l'Ugtt, puis le placement d'Achour en résidence surveillée avant son affranchissement total.

Au cours de ces années-là, il noue des amitiés indéfectibles: feu Tahar Azaiez, Mohamed Karboul, Slaheddine El Abed, Naceur Gharbi, Frej Souissi, Brahim Jameleddine, Taoufik Habaieb, alors jeune attaché de presse, tant de visages, de rencontres…Mais le souvenir du 26 janvier le hante. Il décide qu'il prendra seul les rênes de sa vie. Il s'inscrit au barreau de Tunis. Il a 45 ans. Une nouvelle carrière commence.

## Avocat au barreau de Tunis

Il endosse sa robe d'avocat, se replonge dans ses livres de droit, ses vieilles passions familières. Mais il est de l'autre côté désormais. Il est avocat conseil de l'ambassade d'Autriche un temps, puis de l'ambassade de Suisse pendant de longues années. Il découvre un autre métier, se crée de nouvelles habitudes. Tous les matins, il prend son café chez le bâtonnier, Maître Lazhar Karoui Echebbi, son grand ami. Un grand nombre de ses amis d'autrefois sont encore aux affaires. Bien qu'à l'écart des centres de décision, il se plaît à jouer un rôle de «pacificateur» entre hommes de différentes sensibilités. Car il aime les gens. Il se nourrit de leur présence. Il leur donne en retour son rire reconnaissable entre tous, sa chaleur.

## 7 novembre 1987 : coup d'Etat

Loin des méandres du pouvoir, lui suit son chemin. Le pays suit son destin. Les veillées demeurent égayées par la présence de ses amis, comme feu le grand poète Midani Ben Salah, ou le juriste Mokhtar Ben Jemaa. Peu à peu, il ralentit son rythme de travail et sa vie sociale se concentre sur ses amis intimes, sa famille, ses petits-enfants. À l'automne d'une vie, le temps est trop précieux. On distingue enfin l'essentiel de l'important.

**14 janvier 2011.** Il voit des visages familiers revenir au-devant de la scène politique. Lui n'éprouve plus le désir de livrer de nouvelles batailles. Il n'en ressent ni l'envie, ni la force. Peut-être qu'au crépuscule de son existence, finit-on par comprendre la dernière phrase de Candide de Voltaire qu'il se plaisait tant à citer : «ceci est bien dit, mais il faut cultiver notre jardin». Voilà. C'est le printemps. Tu rejoins dix ans et un jour plus tard ton jeune frère Mahmoud. Sa perte inattendue t'avait cruellement affecté, il te manquait tant. Une vie. Ces quatre-vingt-deux années sont passées comme un éclair, comme un songe.

## Une vie. Tant de souvenirs…

Tu as partagé avec nous ton rire, ton soleil. Par-dessus tout, tu nous as appris l'essentiel.
Le goût du bonheur.

**Elias et Hajer Chaouch**

GAMMARTH IMMOBILIERE
SA au capital social de 1 000 000 DT
Rue du Lac d'Annecy- Passage du Lac Malawi
Immeuble AL KARAMA HOLDING
Les berges du lac Tunis 1053
MF: 425194L/P/M/000
TEL: +216 71 960 100
GSM : +216 98 910 000 - Fax : +216 71 962 175
www.gammarth-immobiliere.tn
Contact@gammarth-immobiliere.tn

# Avis de Vente au plus offrant
# A.O N°09/2019

## Cession deTrente et un (31) Biens sis à Le Kram, au Berges du Lac I, à Bharlazrag - Tunis, à Raoued–Ariana et à Solimen plage, à BorjCedria - Nabeul (en Lot séparés)

**La société Gammarth Immobilière (G.I),** Société de droit tunisien propriété de l'Etat se propose de lancer un appel d›offres pour la cession à l'amiable de Trente et un (31) biens (en Lots séparés):

### • Quatre (04) terrains sis aux Berges du Lac I, à BharLareg - Tunis et à Soliman Plage - Nabeul:

| Lot | Terrain | Titre Foncier | Emplacement / Descriptif | Superficie objet de la cession | Caractéristiques Urbanistiques |
|---|---|---|---|---|---|
| I | Essaada | 126040 Tunis | Rue Ibn El Jazzar B'harLazreg A proximité du centre commercial «Carrefour» et à quelques minutes des villes de La Marsa et de Carthage | 25000 m² | **Zone d'Habitation UAa1 Selon le projet de révision du plan d'aménagement Urbain de la ville de la Marsa affiché pour enquête publique à partir du 3/11/2017** |
| II | La Perle | 154219 Tunis | Boulevard CheïckZaied, Les Berges du Lac I, donne directement sur la corniche du Lac Mitoyen aux espaces de loisirs et en face du Club Nautique du Lac À quelques minutes du centre ville de Tunis et des Berges du Lac II | 5 735 m² | Lotissement de la zone Nord Ouest des berges du Lac de Tunis Lotissement « C » lot N° 03.02.08 (Secteur NLE-Sous-secteur NLE3) **Espace vert équipé privé (pouvant être privé à usage public) à caractère dont la dominante est végétale ayant une faible densité de construction et affecté essentiellement à des activités d'animation, de restauration, de culture, de loisir et de sport Hauteur : 8 m CUF : 0,1 soit 10%** |
| III | Fell 3 | 660077 Nabeul | Lotissement « Tourisme de Soliman» objet du titre foncier du TF 548182 Nabeul sis à Soliman Plage en face de l'Hôtel Solymar | 2 498 m² | **Animation Touristique et activités de loisirs au RDC et Habitat aux étages COS : (0,3) CUF : (0,9) Hauteur Max : 12 m R+2** |
| IV | Fell 4 | 660078 Nabeul | | 3 196 m² | |

### • Un (01) Local sis à Le Kram - Tunis:

| Lot | Bien | Titre Foncier | Emplacement | Descriptif | Superficie couverte du local commercial objet de la cession |
|---|---|---|---|---|---|
| V | Villa Hilan III | 94885 Tunis 1715 parts | Sur La route de La Goulette- Le Kram à la Banlieue Nord de Tunis, limitrophe à l'agence de la banque Zitouna et à quelques minutes de la Zone industrielle de Kheireddine -La Goulette | Espace en open space Niveau rez-de-chaussée | **(194 m² dans l'indivision)** |

### • Vingt trois (23) Boutiques sises à BorjCedria - Nabeul (en Lot séparés) :

- **Adresse : Résidence Jasmin et Mimosa,** à quelque minutes de la plage et de la zone touristique de BorjCedria.
- **Biens objets de la cession : 23 locaux commerciaux.**
- **Descriptif général et localisation :** La Résidence «Yasmine et Mimosa « se situe au Banlieue Sud de Tunis, à BorjCedria, limitrophe du pôle technologique et de l›hôtel Sun Beach et à quelques minutes de la plage.

| Lot | Nom du bien | Titre Foncier | Parcelle | Niveau | Superficie à céder | Parts indivises |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Mimosa1 | Boutique B1 | 562901 NABEUL | 14 | Rez de Chaussée | 26 m² | 115.7639/10000 parts |
| | | | 42 | Sous-sol | 55 m² | 141.6084/10000 parts |
| Mimosa2 | Boutique B2 | 562902 NABEUL | 15 | Rez de Chaussée | 37 m² | 131.4849/10000 parts |
| | | | 43 | Sous-sol | 55 m² | 160.8391/10000 parts |
| Mimosa3 | Boutique B3 | 562928 NABEUL | 44 | Rez de Chaussée | 37 m² | 64.6853/10000 parts |
| | | | | | | 52.8798/10000 parts |
| Mimosa4 | Boutique B4 | 562929 NABEUL | 45 | Rez de Chaussée | 23 m² | 40.2098/10000 parts |
| | | | | | | 32.8712/10000 parts |
| Mimosa5 | Boutique B6 | 562931 NABEUL | 47 | Rez de Chaussée | 18 m² | 31.4685/10000 parts |
| | | | | | | 25.7253/10000 parts |
| Mimosa6 | Boutique B7 | 562932 NABEUL | 48 | Rez de Chaussée | 29 m² | 41.4463/10000 parts |
| | | | | | | 50.6993/10000 parts |
| Mimosa7 | Boutique B9 | 562934 NABEUL | 50 | Rez de Chaussée | 37 m² | 64.6853/10000 parts |
| | | | | | | 52.8798/10000 parts |
| | | 564346 NABEUL | 20 | Sous-sol | 54 m² | - |
| | | | | | | - |
| Mimosa8 | Boutique B11 | 562936 NABEUL | 53 | Rez de Chaussée | 12 m² | 20.9790/10000 parts |
| | | | | | | 17.1502/10000 parts |
| Mimosa9 | Boutique B12 | 562937 NABEUL | 54 | Rez de Chaussée | 12 m² | 20.9790/10000 parts |
| | | | | | | 17.1502/10000 parts |
| Mimosa10 | Boutique B13 | 562938 NABEUL | 55 | Rez de Chaussée | 10 m² | 17.4825/10000 parts |
| | | | | | | 14.2918/10000 parts |
| Mimosa11 | Boutique B14 | 562939 NABEUL | 56 | Rez de Chaussée | 10 m² | 17.4825/10000 parts |
| | | | | | | 14.2918/10000 parts |
| Mimosa12 | Boutique B15 | 562940 NABEUL | 57 | Rez de Chaussée | 9 m² | 15.7343/10000 parts |
| | | | | | | 12.8627/10000 parts |
| Mimosa13 | Boutique B16 | 562941 NABEUL | 58 | Rez de Chaussée | 12 m² | 20.9790/10000 parts |
| | | | | | | 17.1502/10000 parts |
| Mimosa14 | Boutique B17 | 562903 NABEUL | 16 | Sous-sol | 80 m² | 139.8600/10000 parts |
| | | | | | | 114.3347/10000 parts |
| Mimosa15 | Boutique B18 | 562904 NABEUL | 17 | Sous-sol | 105 m² | 183.5663/10000 parts |
| | | | | | | 150.0644/10000 parts |
| Mimosa16 | Boutique B19 | 562905 NABEUL | 18 | Sous-sol | 86 m² | 150.3498/10000 parts |
| | | | | | | 122.9098/10000 parts |
| Mimosa17 | Boutique B20 | 562906 NABEUL | 19 | Sous-sol | 73 m² | 127.6224/10000 parts |
| | | | | | | 104.3304/10000 parts |
| Mimosa18 | Boutique B21 | 562921 NABEUL | 34 | Sous-sol | 15 m² | 26.2238/10000 parts |
| | | | | | | 21.4378/10000 parts |
| Mimosa19 | Boutique B21 BIS | 562922 NABEUL | 35 | Sous-sol | 10 m² | 14.2918/10000 parts |
| | | | | | | 17.4825/10000 parts |
| Mimosa20 | Boutique B22 | 562923 NABEUL | 36 | Sous-sol | 19 m² | 33.2168/10000 parts |
| | | | | | | 27.1545/10000 parts |
| Mimosa21 | Boutique B23 | 562924 NABEUL | 37 | Sous-sol | 16 m² | 27.9720/10000 parts |
| | | | | | | 22.8669/10000 parts |
| Mimosa22 | Boutique B24 | 562925 NABEUL | 38 | Sous-sol | 13 m² | 22.7273/10000 parts |
| | | | | | | 18.5794/10000 parts |
| Mimosa23 | Boutique B25 | 562926 NABEUL | 39 | Sous-sol | 13 m² | 22.7273/10000 parts |
| | | | | | | 18.5794/10000 parts |

### • Trois(03) locaux commerciaux sis à Raoued -Ariana:

- **Adresse : Résidence Yassine,** sur la route principale Raoued- Gammarth.
- **Biens objets de la cession : 03 locaux commerciaux.**
- **Descriptif général et localisation :** La résidence «Yassine « se situe à 15 minutes de la plage de Raoud - Gammarth et du centre commercial Tunis City.

| Lot | Nom du Local commercial | Titre Foncier | Niveau | Superficie à céder | Parts indivises | Affectation |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Local1 | Sami 3 | 43122 Ariana | Rez de Chaussée | 80 m² | 556.7154/10000<br>167.399/10000 | Local commercial |
| Local2 | Sami 6 | 43123 Ariana | Rez de Chaussée | 55 m² | 115,0868/10000<br>382,7418/10000 | Local commercial |
| Local3 | Sami 7 | 43124 Ariana | Rez de Chaussée | 52 m² | 108,8094/10000<br>361,865/10000 | Local commercial |

Les plans de situation sont disponibles sur le site www.gammarth-immobiliere.tn, ou directement au siège social de la société ou à son bureau à Sousse.

Les biens objets de la cession seront cédés libres de tous droits ou hypothèques.

La vente porte sur **les biens immobiliers, meubles et équipements** dans l'état où ils se trouvent, à constater sur place par le soumissionnaire et ses conseillers sous sa propre responsabilité.

Les personnes intéressées par l'acquisition des biens immobiliers objets de la cession sont invitées à s'assurer le cas échéant de leurs vocations et de leurs situations auprès des autorités locales et des services techniques compétents avant de participer à la présente procédure de cession.

Toute personne physique ou morale désirant prendre part à un ou plusieurs lots du présent appel d'offres est autorisée à visiter les biens mis en vente. Les visites seront organisées sur rendez-vous durant la période allant du **01 Avril au 15 Mai 2019.** Les candidats devront en formuler la demande de visite auprès de Gammarth Immobilière selon les conditions fixées dans le cahier des charges (C.C) et après retrait de ce dernier, aux heures ouvrables, contre le paiement de la somme non remboursable de cent dinars (100 DT) en espèces ou par chèque au service financier de la société ou à son agence régionale sise en face du carrefour Sahloul-Sousse.

Les soumissionnaires feront parvenir leurs offres par voie postale, sous pli recommandé, par rapid-poste ou les déposer directement au bureau d'ordre de Gammarth Immobilière contre décharge. Les offres seront placées sous enveloppe extérieure fermée et scellée avec la mention :

**Destinataire : Société Gammarth Immobilière**
**Adresse : Rue du Lac d'Annecy - Passage du Lac Malawi Immeuble Al Karama Holding Les berges du lac 1053 Tunis - Tunisie**
**Objet : Participation à l'Appel d'Offres n°09/2019**
***«A Ne Pas Ouvrir par le service du bureau d'ordre»***

Cette enveloppe extérieure comportera les pièces administratives et financières de A à F énumérées dans l'art. 8 « contenus des offres » dont le cautionnement de participation selon les conditions figurant.

Au C.C est fixé forfaitairement à **Soixante Dix mille dinars (70 000 DT) pour le Lot I, Vingt mille Dinars (20 000 DT) pour chacun des lots de II à IV et Cinq mille dinars (5 000 DT) pour chacun des autres lots.**

La date limite de remise des offres est fixée au **Jeudi 16 Mai 2019 à 10H00**, le cachet du bureau d'ordre de G.I faisant foi. **La séance publique d'ouverture** des plis sera tenue le même jour à **10H30** au siège de la société en présence d'un huissier notaire, des soumissionnaires ou leurs représentants (munis d'une pièce d'identité et d'une procuration).

Les soumissionnaires demeurent liés par leurs soumissions pendant cent quatre-vingt(180) jours à compter du jour suivant la date limite de réception des offres.

Pour plus d'informations veuillez contacter le service commercial de la société ou son agence régionale (+216.71.960.100, +216.73.369.037 ou +216.98.910.000)

Billet

• Par Hédi Béhi

# Cessons de jouer à la roulette russe avec l'avenir de notre pays

Souvent moquée par ses voisins pour son indolence, la Tunisie était pour l'historienne tuniso-française Jocelyne Dakhlia *«le pays dont on attendait le moins qu'il entre en révolution»*. D'où l'immense surprise provoquée par la révolution du 14 janvier 2011. Une image d'Epinal venait de voler en éclats. Mais le monde n'était pas au bout de ses surprises. La révolution tunisienne entraînera dans son sillage la plupart des dictatures arabes. De toutes les révolutions qui ont éclaté dans le monde arabe, seule la révolution tunisienne a réussi à se maintenir, mais à quel prix : des tensions sociales à n'en pas finir, une instabilité politique chronique et une grave crise économique. A ses débuts, elle avait soulevé d'immenses espoirs. Mais le désenchantement est tel aujourd'hui que certains en viennent à regretter Ben Ali. Pour n'avoir pas su répondre aux attentes des Tunisiens, pour s'être trompée de priorités en privilégiant les questions institutionnelles et politiques, pour ne pas dire bassement politiciennes au détriment des questions économiques, la classe politique, toutes tendances confondues, porte une lourde responsabilité dans cet échec. La démocratie n'a jamais nourri son homme et encore moins l'excès de démocratie dans lequel on s'est complu pendant longtemps.

Le 21 février 2011, soit à peine 40 jours après le départ de Ben Ali, la télévision avait organisé pour la première fois un débat politique contradictoire avec quelques-uns des nouveaux ténors de la vie politique. Pendant près d'une heure, on va pérorer sur la démocratie, le multipartisme, la liberté d'expression, pratiquement sur tous les sujets qui étaient à mille lieues des préoccupations des Tunisiens. L'animateur a eu l'excellente idée d'inviter un groupe d'étudiants de l'Ihec de Carthage, il sera l'empêcheur de tourner en rond de cette émission. Comme le débat bifurquait irrésistiblement vers les problèmes institutionnels ou politiques, il a voulu tester les connaissances des invités en matière économique en posant une question tout à fait basique : quel était le montant du budget tunisien en 2010 ? Un ange passe. Déstabilisés, ses interlocuteurs balbutient quelques chiffres comme s'il s'agissait d'une devinette : *«ça doit être 25 milliards de dinars»*, lance un invité. *«Non, rectifie l'autre, c'est 50 milliards»*. Scandalisé par l'analphabétisme économique de ses interlocuteurs, il cherche à les confondre en les bombardant encore de questions à caractère économique. Sourires gênés sur le plateau, suivis d'explications peu convaincantes : *«J'avais confondu PIB et budget»*, dixit un futur présidentiable et le débat redémarre sur d'autres dossiers…politiques. L'un des invités essaie de consoler le groupe de jeunes: *«Occupons-nous d'abord de la politique, le temps de l'économie viendra plus tard»*. Le tour de l'économie viendra trop tard. La révolution tunisienne est mal partie. C'est notre péché originel. On n'a pas fini de l'absoudre.

En huit ans, notre pays a instauré la démocratie, libéré la parole et les écrits, osé s'attaquer à des fléaux comme la corruption, prôné l'égalité successorale, criminalisé le racisme. En contrepartie, nous nous sommes désintéressés de notre économie Il est vrai qu'il n'y avait pas encore péril en la demeure, mais la machine économique montrait déjà depuis le début des années 2000 des signes d'essoufflement et il fallait la relancer, moderniser l'appareil de production, profiter de l'état de grâce dont la révolution a bénéficié à ses débuts pour attirer les investisseurs. Au lieu de quoi, on a préféré les discussions sur le sexe des anges, les débats sur l'identité arabo-islamique chère notamment aux islamistes. Et quand, par extraordinaire, on abordait le dossier économique, c'était trop souvent à travers le prisme de l'idéologie en réclamant une plus grande implication de l'Etat dans l'économie. Gouverner, c'est prévoir, c'est anticiper, c'est aussi tirer les leçons des expériences des autres. Avant de partir, Ben Ali avait écrémé la classe politique. Celle qui lui a succédé n'en est que les rebuts. Il y a loin de la Tunisie de Tebbini, Amroussia ou Ben Toumia à celle de Mohamed Ghannouchi, Afif Chelbi, Nouri Jouini ou Mustapha Kamel Nabli.

Nous sommes en train de subir les conséquences des mauvais choix des nouveaux dirigeants. Faut-il pour autant se résigner à la fatalité de l'échec ? Non si on se ressaisissait, si on cessait de jouer à la roulette russe avec l'avenir du pays, si on arrêtait de s'autoflageller, si les syndicats mettaient une sourdine à leur ferveur revendicatrice pour aider au redressement de l'économie, si les journalistes cessaient de jeter de l'huile sur le feu. Tout simplement, si on réapprenait à aimer notre pays, il a déjà suffisamment souffert de nos lubies. Avec des si, on pourrait mettre Tunis en bouteille; mais on n'a pas le choix: OSONS.

**H.B.**