



## *Avoir de l'avance, c'est anticiper vos attentes*

Vivez une expérience de voyage exceptionnelle à bord de notre Boeing 787 Dreamliner\*.

Grâce à notre personnel de bord plusieurs fois récompensé et notre service client exceptionnel, vous serez agréablement surpris par notre niveau d'attention qui surpassera vos attentes.

Nous ne nous contentons pas seulement de répondre à vos attentes, mais nous les anticipons.

\*Le Boeing 787 Dreamliner opère en vol quotidien au départ de Tunis



**QATAR**   
AIRWAYS القطرية

World's 5-star airline.

1288

# OPTEZ POUR LA FIBRE OPTIQUE ET BÉNÉFICIEZ DU TRÈS HAUT DÉBIT DE PROXIMITÉ

Avec la fibre optique, profitez du confort du très haut débit pour votre entreprise et vos collaborateurs.

Plus que des Solutions





Par Taoufik Habaieb

## Editorial

# Ce qu'exigent la sécurité et la prospérité

**V**aincre le terrorisme et relancer l'économie ne peuvent s'accomplir sans un syndicalisme positif et des partis politiques majoritaires forts et constructifs. Il s'agit là, sans l'ombre d'un doute, des quatre piliers de l'échafaudage de l'édifice national. Si les deux objectifs principaux, la sécurité et la prospérité, sont évidents, les deux moyens déterminants pour les atteindre, la valeur travail dans la paix sociale et le soutien politique à un programme de gouvernement ne font pas l'objet d'une mobilisation suffisante.

Livrée à la surenchère de ses troupes, la centrale ouvrière, qui hérite d'un glorieux combat patriotique et de grandes luttes syndicales et fait face à une inacceptable diabolisation, peine à endiguer le flot des revendications chaque jour encore plus exigeantes. La dégradation du pouvoir d'achat, la précarité de l'emploi et la montée du chômage mettent certes à rude épreuve le revenu des ménages et attisent les tensions sociales. Mais, ce n'est pas à l'entreprise seule, pour le secteur privé, et au gouvernement, pour la fonction publique, d'y répondre en augmentations salariales. Dans cette confrontation en escalade continue, les risques de blocage sont évidents : la production dans les usines, l'enseignement, les soins de santé, les transports et autres services publics.

Faute de lois et d'accords, le droit de grève est érigé en diktat. A chaque instant, les Tunisiens courent le risque d'être pris en otage. Dans ce grand tumulte général qui traverse l'ensemble du pays, la direction de l'Uggt a la tâche difficile pour encadrer ses bases. Sa mission est encore plus délicate à la veille de son prochain congrès et de tous les enjeux électoraux qu'il comporte. La voie de la surenchère revendicative reste largement ouverte en l'absence d'un accord national solide scellé avec des interlocuteurs gouvernementaux, politiques et patronaux équitables, fermes et convaincants.

C'est dire l'importance du rôle que doivent jouer les partis politiques majoritaires, particulièrement Nidaa Tounès et Ennahdha. Or nous savons tous dans quels débats internes et tiraillements ils se battent. Le parti islamiste tente de s'adapter à son nouveau statut de challenger dans la coalition

gouvernementale. Essayant tant bien que mal de s'en sortir, il prépare activement son congrès devant marquer la séparation entre le religieux et le politique et l'émergence en première ligne de nouvelles figures. Usant de toute son habileté, son chef, cheikh Rached Ghannouchi, multiplie les messages rassurants, comme dans son livre d'entretiens paru début avril en France, et les gestes de rassemblement de ses compagnons de route, tentant de ramener à la maison ceux qui l'ont quittée.

Mais, c'est de Nidaa Tounès que viennent les signaux les plus inquiétants. Hissé au pouvoir par le verdict des urnes, il ne donne pas l'impression qu'il gouverne effectivement. Sauvée d'un côté et altérée de l'autre, l'image du parti est à la recherche d'un recadrage significatif. Ce qui l'a sauvée, c'est le magistère de son leader Béji Caïd Essebsi à Carthage, comme à l'international, et le travail laborieux mené par Habib Essid à la Kasbah et quelques-uns seulement de ses 7 ministres au gouvernement. Ce qui l'a écornée, c'est, d'un côté, la course aux gratifications en postes et fonctions, immédiatement au lendemain des élections, et de l'autre, la nouvelle bataille pour la prise en main de la direction du parti et de ses instances, à la veille du congrès, étape essentielle pour le positionnement d'avenir.

Alors que le gouvernement appelle à un soutien politique large, il s'en trouve privé. C'est pourtant plus qu'indispensable, déterminant pour faire face au terrorisme, à la surenchère des revendications, à la contrebande, au commerce informel et à tous les abus et amorcer les grandes réformes douloureuses. Sans paix sociale durable et sans appui politique fort, il ne saura réussir sa mission. A l'Uggt donc d'inventer un nouveau syndicalisme participatif et constructif. A Nidaa Tounès de se ressaisir et à toute la classe politique de se mobiliser pour la réussite de cette ultime phase. Rien ne sert d'aller chercher les financements et investissements extérieurs, d'attirer les touristes et de mobiliser la création d'entreprises, si la Tunisie ne repose pas solidement sur une union nationale sacrée taillée dans la cohésion politique et la sérénité du climat social. Réunis, ces deux facteurs seront les piliers profondément ancrés de la sécurité, de la croissance et de la prospérité. ■

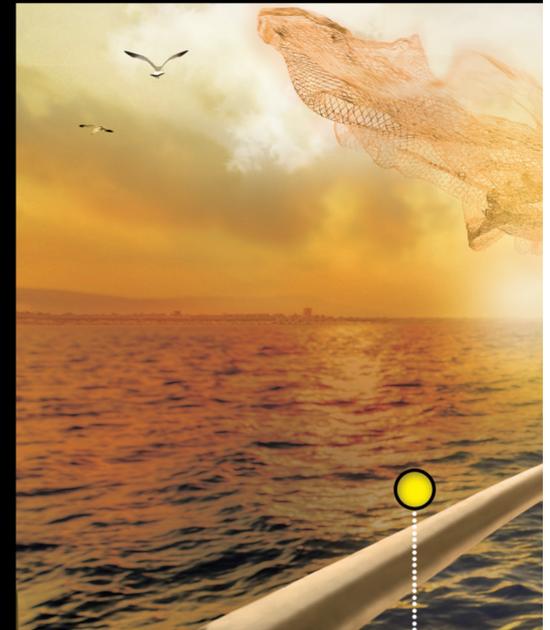
T.H.



NOUS AVONS  
**PLUS DE**  
200 STATIONS  
A VOTRE SERVICE

NOUS SOMMES  
**PLUS DE**  
3000 EMPLOYÉS  
A VOTRE SERVICE

Avec plus de 3000 employés à votre disposition, **AGIL** ne cesse de parfaire sa qualité de service afin de vous satisfaire.



PRÉSENTS DANS  
**PLUS DE**  
50 PORTS MARITIMES  
A VOTRE SERVICE

AGIL est présente dans le secteur de la pêche et du tourisme en approvisionnant en carburant, plus de 50 ports de pêche et de plaisance répartis sur le territoire tunisien. **AGIL** assure également le soutage des navires tunisiens et étrangers dans tous les ports commerciaux.



[www.agil.com.tn](http://www.agil.com.tn)

Disposant du plus important réseau à travers ses 206 stations services réparties sur l'ensemble du territoire tunisien, **AGIL** ne cesse de se développer afin d'améliorer votre confort et de répondre à vos besoins en carburants et lubrifiants.



PRÉSENTS DANS  
**PLUS DE  
6 AÉROPORTS**  
A VOTRE SERVICE

Forte de son expérience de plus de 30 ans dans le domaine du Refuelling des avions, **AGILAIR** est leader du marché et, assure en stricte conformité aux standards internationaux, l'avitaillement des plus grandes compagnies aériennes.



PRÉSENTS DANS  
**PLUS DE  
1,2 MILLION DE FOYERS**  
A VOTRE SERVICE

Leader du marché **GPL** avec plus d'1,2 million d'habitations alimentées en gaz bouteille, **AGIL** ne cesse de veiller à votre bien-être jusque dans vos foyers. **AGILGAZ** commercialise également du **GPL** carburant à faible impact sur l'environnement.



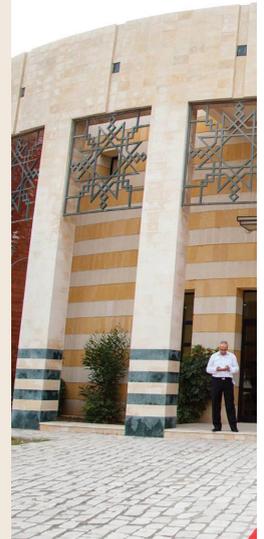
# S O M M A I R E



22



28



## En couverture

- 18 La réforme de l'Etat  
Par Mansour Moalla
- 22 Caïd Essebsi à Leaders : Ce que j'attends d'Obama et du G7
- 24 Habib Essid : Le bilan des 100 jours, l'équipe qui sera aux commandes et l'agenda de mai 2015

## Nation

- 26 Slim Chaker : Les douanes, les taxes à l'importation et les banques publiques
- 28 Diplomatie, économie : Réformer la machine à couacs !  
Par Walid Bel Hadj Amor
- 30 Entretien d'Olivier Ravanello avec Rached Ghannouchi
- 32 Guy Sitbon : La source du terrorisme, c'est le bourrage de crâne
- 34 Pourquoi la coopération avec Cuba est inexistante ?

## Economie

- 40 UADH en Bourse : Le nouveau pari confiant de Bassem Loukil
- 46 Il y a 50 ans naissait la Banque africaine de développement
- 57 Quel impact aura l'Open Sky sur l'économie tunisienne?  
Par Nizar Jouini
- 63 Crise et réformes structurelles  
Par Habib Touhami

## Société

- 64 Décorations officielles, qui les mérite?
- 72 Cinquantenaire de la Faculté de Médecine de Tunis :  
Honneur aux fondateurs  
Par Saadeddine Zmerli
- 74 Mohamed Abid : Le Tunisien de la NASA qui a pu conquérir l'espace
- 77 La vraie urgence en Tunisie : le lien social  
Par Dr Sofiane Zribi

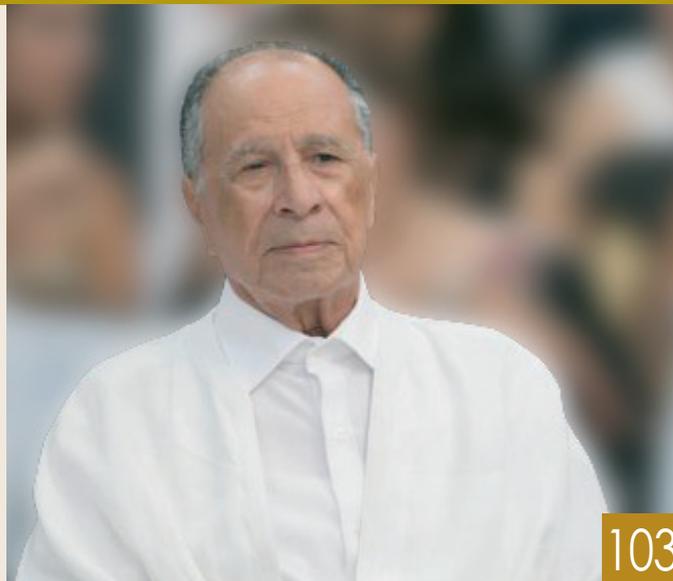


46





72



103

- 80 Lettre ouverte au Président Béji Caïd Essebsi : Plaidoyer pour Maher Manai : L'erreur judiciaire est insupportable, elle représente une atteinte au pacte républicain
- 84 Corridors : Dans les prisons tunisiennes avec Héla Ammar
- 88 Qu'est-ce qui fait courir Moez Ben Salem ? «Autour du monde en 25 esc ales»
- 92 Philippe Séguin : Révélations sur un père présumé
- 98 Samia Ben Khelifa : Fella nous laisse un précieux patrimoine
- 100 Syrine Ben Moussa : La passeuse d'Andalousies
- 103 Ahmed Laghmani : Le poète qui ne mourra pas
- 107 Tahar El Amouri : Non les grands ne partent pas
- 110 Tahar Ennaifar : Le brillant économiste et le grand commis de l'Etat

### Billet

- 112 Liberté, que de dérives commet-on en ton nom !  
Par Hédi Béhi

64



# Leaders

**DIRECTEUR DE LA PUBLICATION**  
Taoufik Habaieb

**CONSEILLER**  
Hédi Béhi

**COLLABORATEURS**

- Hélé Béji • Anissa Ben Hassine Kalfat • Walid Bel Hadj Amor • Ahmed Ben Hammouda • Monia Ben Jémia • Raouf Ben Rejeb • Mohamed Larbi Bouguerra • Faouzia Charfi • Mounira Chapoutot Remadi • Habib Dalala • Rafik Darragi • Samy Ghorbal • Mourad Guellaty • Azzedine Guellouz • Safya Hachicha • Mohamed Ali Halouani • Mohamed El Aziz Ben Achour • Houcine Jaidi • Mohamed Jaoua • Tawfik Jelassi • Dr Essedik Jeddi • Elyès Jouini • Emna Kallel • Maher Kallel • Noureddine Ketari • Chedli Klibi • Salsabil Klibi • Habib Mallakh • Samir Marrakchi • Emna Menif • Mansour Moalla • Ahmed Ounaïes • Mehdi Taj • Habib Touhami • Olfa Youssef • Riadh Zghal • Dr Saadeddine Zmerli • Dr Sofiène Zribi

**CONCEPTION & REALISATION**

Ahmed Cherni  
(Directeur Artistique)

Raid Bouaziz  
(Designer)

**PHOTOS**  
Mohamed Hammi - DR

**MARKETING & COMMUNICATION**

Jihen Ouaz  
(Directrice Marketing)

Imen Channoufi

Asma Achour

Bourane Ennaïfer Hajem  
(Directrice Communication)

**APPUJ**

- Habib Abbassi • Hajer Ayoubi • Lamia Alayet • Samira Chtila Krifa • Najah Kharraz • Fayçal Mejjadi • Leïla Mnif • Hamdi Mzoughi • Chaouki Riahi • Sondes Belloumi

**IMPRESSION**  
Simpact

## PR Factory

Ennour Building, Cité des Sciences,  
BP 200, 1082 Tunis Mahrajène,  
Tel.: 71 232 111 / Fax: 71 750 333  
abonnement@leaders.com.tn • marketing@leaders.com.tn • rédaction@leaders.com.tn  
[www.leaders.com.tn](http://www.leaders.com.tn)

**Leaders**  
sur iPhone, iPad, Android et Windows 8



Téléchargez gratuitement l'application





## Jaloul Ayed aura-t-il la BAD?

Tout se jouera pour lui à Abidjan le jeudi 28 mai 2015. A l'issue d'un vote qui s'annonce serré, l'ancien ministre des Finances et candidat officiel de la Tunisie Jaloul Ayed saura alors s'il a emporté la présidence de la Banque africaine de développement (BAD). Face à sept redoutables compétiteurs, il n'aura pas la tâche facile, mais garde toutes ses chances. A son actif, un vrai projet pour l'Afrique et pour la Banque, une longue carrière bancaire et un carnet d'adresses bien garni. S'il est difficile de faire des pronostics à ce stade, Jaloul Ayed bénéficie du soutien de nombre de pays du continent africain et non régionaux. Le président Caïd Essebsi a dépêché à cet effet le secrétaire d'Etat aux Affaires étrangères, Touhami Abdouli, auprès de nombre de chefs d'Etat membres de la BAD. De son côté, en dernière ligne droite, Ayed accélère sa tournée dans de grandes capitales, notamment Le Caire, Paris, Berlin, Tokyo et d'autres en Afrique subsaharienne.

## Que devient Nejla Harrouch Moalla?



Elle était tant attendue pour rejoindre le groupe familial, mais l'ancienne ministre du Commerce et de l'Artisanat dans le gouvernement Mehdi Jomaa a préféré celui de la Biat. Najla Harrouch Moalla sera nommée PDG d'Assurances Biat. Diplômée de l'École polytechnique et de l'École nationale supérieure des mines, elle avait été notamment directrice du budget et du contrôle de gestion à la Biat, puis successivement responsable du département crédit, coordinatrice des métiers du projet de refonte du système d'information et responsable du département maîtrise d'ouvrage et coordination des métiers.

## The Arab Weekly est né!

The Arab Weekly est un nouvel hebdomadaire qui vient d'être lancé à partir de Londres. Porté essentiellement sur les analyses et les éditoriaux, le nouveau journal anglophone vise à éclairer l'opinion occidentale sur les réalités du monde arabe. La rédaction en chef du journal, éditée par Al Arab Publishing House, a été confiée à l'ancien ministre Oussama Romdhani.

Le journal de 24 pages (dont la majorité est en couleur) comporte, en plus de la rubrique d'analyse politique, des rubriques économiques, sociales et culturelles. Distribué actuellement en Europe et au Moyen-Orient, l'hebdomadaire sera imprimé dans l'avenir aux Etats-Unis.



# Il existe une Mercedes-Benz pour chaque style de vie.

Le Moteur S.A. et Hannibal Lease vous offrent la berline de vos rêves.

 [fb.com/MBLeMoteur](https://www.facebook.com/MBLeMoteur)  [@MercedesBenzTN](https://twitter.com/MercedesBenzTN)



À partir de

**1199** DT HT\*

C180: 1<sup>er</sup> loyer 28859 DTHT  
suivi de 59 mensualités  
de 1199 DTHT\*

E180: 1<sup>er</sup> loyer 35622 DTHT  
suivi de 59 mensualités  
de 1599 DTHT\*

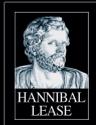
\*Sous réserve d'acceptation du dossier  
de financement par Hannibal Lease



**Mercedes-Benz**  
The best or nothing.

Photo non contractuelle. Dans la limite des stocks disponibles

**LE MOTEUR** et son réseau. ZI Charguia I 2023 Tunis - Tél.: 31 300 400 - Fax: 71 205 222 - [www.mercedes-benz.tn](http://www.mercedes-benz.tn)



**Hannibal Lease S.A.** Siège Social : Rue du Lac Malaren, Immeuble Triki Les Berges du Lac - 1053 Tunis - Tunisie.  
Téléphone : 71 139 400 - Fax : 71 139 460



## Smain, Boujenah et Moati avec Pellerin

Ils étaient nombreux à accompagner la ministre française de la Culture et de la Communication, Fleur Pellerin, en visite de soutien à la Tunisie après l'attentat du Bardo. Serge Moati, Claudia Cardinale, Michel Boujenah, Smain et Guy Sitbon, notamment, étaient ravis de visiter avec elle Carthage et Le Bardo. Deux invités de marque étaient également du voyage, Jean-Luc Martinez, président-directeur du Louvre, et Françoise Gaultier, directrice du département des antiquités grecques, étrusques et romaines.



## 70 cliniques en chantier, la polyclinique Les Jasmins inaugurée

Le Centre Urbain Nord de la capitale est-il en train de se transformer en véritable cité médicale ? Une troisième clinique d'envergure, la polyclinique Les Jasmins, vient d'y être inaugurée. Avec ses 20 mille mètres carrés couverts, 226 chambres et suites réparties sur 7 étages, 11 salles d'opérations, plus de 100 médecins et 450 cadres et employés, elle vient renforcer le dispositif sanitaire tunisien. Elle compte également un centre d'aide médicale à la procréation (AMP), considéré comme le plus grand de Tunisie, et une unité d'exploration du sommeil, la première du genre dans le pays, ainsi que des unités de réanimation pédiatrique, néonatale et adulte, un centre de radiologie et un service des urgences fonctionnel 24h/24, 7j/7.

Pour le président du conseil d'administration, Dr Ouafi Marrakchi, au-delà des équipements performants et des dispositifs de prise en charge des patients, c'est la qualité des équipes médicales et paramédicales ainsi que l'approche des soins qui sont les plus importantes. Ravi d'inaugurer la Polyclinique les Jasmins, le ministre de la Santé, Saïd Aidi, a souligné l'importance de cette vision, indiquant que pas moins de 70 nouvelles cliniques sont actuellement en chantier. Quant à la ministre du Tourisme et de l'Artisanat, Selma Rekik Elloumi, elle y a vu un vecteur supplémentaire pour développer le tourisme de santé.

## *Votre havre de paix à 20 minutes du centre ville*



Bien plus qu'un lieu de résidence, **la Baie de Gammarth** est un espace de vie unique dans un cadre féérique **entre mer et terre**. Conçu autour d'un magnifique **port de plaisance** dans un esprit de **luxe**, confort et de **raffinement**, la baie de Gammarth est sans doute le lieu où il fait bon vivre et où vous ne serez plus contraint de choisir entre la beauté de la nature et la proximité de la vie urbaine. Tout a été pensé pour votre **confort de vie** : superette , des commerces et services de proximité (banque, restaurants, boutiques....) et tout cela, **à 20 minutes de Tunis** et à 10 km de l'aéroport de Tunis Carthage.



E n t r e T e r r e & M e r  
[www.labaiedegammarth.com](http://www.labaiedegammarth.com)

Bureau de vente : 13, Rue Ibn Qoutaiba - 1002 Cité Jardin Tunis  
Tél. : +216 71 28 64 31 / +216 71 28 64 56 - Fax : +216 71 28 64 82  
Email : [info@labaiedegammarth.com](mailto:info@labaiedegammarth.com) / [news@labaiedegammarth.com](mailto:news@labaiedegammarth.com)

# Crédit logement **SAKAN** sur 25 ans Bienvenue chez vous



## Crédit **sakan**

Le crédit sakan vous permet d'acquérir ou de construire votre logement. Que vous soyez résident en tunisie où à l'étranger, salarié, professionnel ou artisan. avec un financement à hauteur de 80% du coût de votre acquisition et une durée de remboursement pouvant atteindre les 25 ans.



Retrouvez nos pages officielles ATB TUNISIE  
Plus d'informations en agence et sur [www.atb.tn](http://www.atb.tn)

N° Vert 80 100 347

Des professionnels à l'écoute



# ATB

البنك العربي لتونس

En kiosques

# Un hors-série Tunisie-France



Un an après le premier hors-série Tunisie-Etats-Unis, publié en avril 2014, *Leaders* consacre ce deuxième numéro à la visite d'Etat effectuée par le Président de la République Béji Caïd Essebsi en France, les 7 & 8 avril 2015. Reportage, analyse, documents et album photo.

Dossier réalisé par nos envoyés spéciaux Taoufik Habaieb & Mohamed Hammi (Photo)



[www.leaders.com.tn](http://www.leaders.com.tn)

**Présidence du Gouvernement**

**Sofiane Abdeljaouad**

Directeur général de la Fonction publique. Il succède à ce poste à Mohamed Saidi, appelé à d'autres fonctions.

**Maher Sellami**

Directeur général de l'Ecole nationale d'administration (ENA)



53 ans. Conseiller des services publics, diplômé du cycle supérieur de l'ENA, directeur général au ministère de l'Agriculture, administrateur représentant de l'Etat au conseil d'administration de nombre d'entreprises et établissements publics. Il succède à Mohamed Cherif, nommé PDG de la CNRPS.

**Ministère du Transport**

**Kamel Sammari**

Chargé de mission, chef de la communication.



Ancien journaliste à la BBC Londres, porte-parole d'Amnesty international, PDG de Dar Assabah, après la révolution, débarqué par la Troïka. Depuis 2013, il était chargé de projet au CAPJC, où il a notamment piloté le programme de formation Médias Innovateurs réalisé avec l'Ecole de journalisme et des médias du Danemark.

**Sarra Rejeb**

PDG de Tunisair



Ingénieure générale diplômée de l'ENIT et de l'Ecole nationale des ponts et chaussées (Paris), ancienne directrice générale des transports terrestres. Jusque-là, PDG de Transtu. Administrateur représentant de l'Etat au conseil d'administration de nombre de compagnies de transport.

**Salah Belaid**

PDG de Transtu

Economiste planificateur, titulaire d'un DEA en méthodes quantitatives et développement économique. Ancien PDG de la Société régionale de transport de Bizerte, puis DGA de la compagnie du Réseau Ferroviaire Rapide (RFR).

**Néjib Seghaier**

PDG de RFR

Ingénieur général (spécialité génie civil). Après une longue carrière au sein de la SNCFT, il rejoindra le RFR en tant que chargé des grands projets, du contrôle technique, puis de la direction commerciale

**Fethi Mallek**

PDG de la société du Transport interurbain

Ingénieur en chef du transport, ancien directeur de la circulation routière, puis de la sécurité routière.

**Ministère des Technologies de la communication et de l'Economie numérique**

**Moez Chakchouk**

PDG de l'Office national des postes



Docteur en mathématiques appliquées et en télécommunications de l'Université Paris Descartes et l'Université de Tunis - El Manar, ingénieur principal diplômé de l'École supérieure des postes et des télécommunications de Tunis en 1998, il détient aussi un DEA en systèmes de télécommunications de l'École nationale d'ingénieurs de Tunis.

Chef du projet RACINES (Représentation, analyse et communication d'images numériques) au CERT, il rejoindra l'Instance nationale des télécommunications à sa création en 2005, en tant que chef du département technique, puis sera promu directeur de l'interconnexion et de l'accès. Après un passage au cabinet du ministre (chargé du chantier stratégique du développement du secteur des télécommunications et de la promotion du haut débit), il sera nommé, au lendemain de la révolution, PDG de l'Agence tunisienne d'Internet (ATI) pour assurer sa reconversion.

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

**Abdallah Rabhi**

Chef de cabinet



# DIFFÉRENTE DES AUTRES



2015 MAZDA CX-5



Avec une combinaison parfaite, de performances et d'élégance, la Mazda CX-5 est sans égal. La voiture doit son esthétique frappante à sa conception primée "KODO - l'âme du mouvement". Les phares avant soulignent l'avant sculpté du véhicule, tandis que sa carrosserie épurée et musclée contribue à une expérience de conduite puissante et agréable. Avec son extérieur dynamique et son assise large, la Mazda CX-5 ne ressemble à aucune autre SUV. La position de conduite surélevée vous permet de mieux voir la route. Les jantes en alliage, les phares LED et la calandre tridimensionnelle viennent compléter l'extérieur, tandis que les épaules et les contours musclés vous promettent un trajet agréable.

WWW.MAZDA.TN

Economic-Auto : Tunis - Ben Arous - Sousse - Sfax - Gabès - Bou Salem - Gafsa  
Réseau d'agents agréés : Bizerte - Sfax - Djerba  
Tél. : 31 305 815



[www.facebook.com/mazdatunisie](http://www.facebook.com/mazdatunisie)



[@mazdatunisie](https://twitter.com/mazdatunisie)

# BIAT TRAVEL

La carte sans frontières



Gagnons l'avenir, ensemble  
[www.biat.com.tn](http://www.biat.com.tn)



### Zied Elborji

Directeur général du Centre technique de l'agriculture biologique

## Ministère du Commerce

### Aziza Htira

Président-directeur général du Centre pour la promotion des exportations (CEPEX).  
Ancienne présidente de l'UNFT.



### Fathi El Fadhi

PDG de la société Ellouhoum

Ingénieur général (spécialité électromécanique), ancien directeur du contrôle économique, directeur général de la concurrence et des enquêtes économiques, et chef de l'unité de gestion des produits compensés.

### Tarek Ben Jazia

Directeur général de l'Institut national de la consommation. Il succède à Lassaad Laabidi, nommé chargé de mission au cabinet du ministre en charge du dossier de l'approvisionnement.

### Fadhila Errabhi

Directrice générale de l'Unité de compensation des produits de base

## Ministère des Domaines de l'Etat et des Affaires foncières

### Abderrazak Ben Frej

Chef de cabinet.

### Héla Mamlouk

Directrice générale des services communs

### Lilia Saidi Mdelji

Directrice générale de la gestion et des ventes.

## Décès

### • Ahmed Laghmani

92 ans. Poète tunisien. (Lire son oraison funèbre par Abdelaziz Kacem, dans la rubrique Hommage à...)

### • Abul Kacem Mohamed Kerrou



91 ans. Ecrivain, figure majeure de la culture tunisienne et arabe contemporaine. Ses années d'études puis d'enseignement à Bagdad, Beyrouth, Le Caire, Tripoli et Alger lui ont conféré une large audience dans les pays arabes. Ancien directeur du Centre culturel tunisien à Tripoli et PDG de la Maison arabe du livre, auteur de plus d'une trentaine d'ouvrages et éditeur d'une collection de livres de poche.

### • Ezzedine Gannoun

63 ans. Auteur, metteur en scène et formateur de théâtre, il a écrit et coécrit de nombreuses pièces de théâtre, qui ont marqué de leur empreinte l'évolution de la scène tunisienne et arabe. Sa dernière pièce, qui s'intitule « Ghaylan-Monstranum's », sur les monstres enfantés par la Tunisie post-révolutionnaire, a été présentée dans le cadre du 49e Festival international de Carthage et a bénéficié d'une très bonne critique. Il avait fondé, en 2001, le Centre arabo-africain de formation et de recherches théâtrales (CAAFRT), qui organise, chaque année, des ateliers de formation d'acteurs et de dramaturges.



### • Jameleddine Berrahal

Producteur et réalisateur à l'ERTT.

### • Jalel Kasraoui

Artiste-peintre.

### • Taher Bouzid

Ancien membre de la Chambre de commerce et d'industrie de Sfax (CCIS)

### • Maître Ahmed Akrimi

Avocat près la Cour de cassation et grande figure du barreau.

### • Omrane Amouri

L'un des pionniers du tourisme tunisien : Hôtel Les Colombes, Hammamet.

### • Lamine Hafsaoui

Ancien PDG de la Banque tunisienne de solidarité (BTS), avant de s'installer à Niamey (Niger) en tant que DGA de la première banque du pays, la Société nigérienne de banque (SONIBANK).

### • Faiza Skandrani

Militante de la société civile en faveur des femmes et de la parité.



Membre du bureau directeur de l'Association des femmes tunisiennes pour la recherche sur le développement, poétesse, écrivaine, enseignante de littérature française à la faculté des Sciences humaines et sociales de Tunis, fondatrice et présidente du groupe Égalité et parité.

# La réforme de l'Etat

**La Tunisie a retrouvé son indépendance depuis maintenant 59 ans.** Je dis « retrouvé » parce que, sur 3 000 ans d'histoire, elle a vu se succéder sur son sol de nombreuses formations étatiques, depuis l'Etat carthaginois jusqu'à la dynastie beylicale husseinite, en passant par l'Etat aghlabite à Kairouan, fatimide à Mahdia et hafside à Tunis.

Ces diverses formations étatiques ont été des monarchies constituées par leurs fondateurs. Elles ont illustré la capacité du pays à constituer des institutions étatiques, qui, pour les plus importantes (hafside et husseinites), dureront des siècles. Ces deux dernières ont été installées par des conquérants étrangers venus du Maroc (Hafside) ou de Turquie (Husseinites). Elles se sont « tunisiées » et dureront trois siècles et demi (Hafside) et deux siècles et demi (Husseinites). La colonisation française n'a été qu'une brève période de l'histoire du pays, une transition qui a débouché sur la naissance de l'Etat tunisien républicain indépendant qui dure depuis 1956 et qui est appelé à durer des siècles comme ses prédécesseurs s'il parvient à évoluer et à s'adapter au fur et à mesure de l'évolution des besoins, des nécessités et aussi des esprits et des mœurs. La Révolution a mis en évidence la nécessité de cette évolution et de cette adaptation. La période de transition qui vient de se terminer a montré l'inefficacité de l'Etat et son incapacité à résoudre les problèmes les plus urgents, ce qui explique le désordre, l'anarchie et le terrorisme. Il est donc urgent et fondamental d'envisager sérieusement une réforme de l'Etat, qui sera certainement la réforme la plus urgente et la plus importante et dont dépendent les nombreuses autres réformes que nous avons énumérées dans le précédent numéro de *Leaders* d'avril 2015 et qui concernent l'éducation, l'entreprise, le secteur bancaire et financier et le développement régional.

## Le contenu de la réforme

En quoi peut donc consister cette réforme de l'Etat ?

L'Etat tunisien, indépendant de 1956, s'est trouvé en charge d'un pays sous-peuplé (3 millions d'habitants), sous-développé, démuné, tout était « français » ou européen depuis l'école jusqu'à la banque, l'industrie, l'agriculture, etc. Il fallait tout organiser, créer des départements ministériels, des banques, dont notamment la Banque centrale, des entreprises-clés en matière d'énergie (Steg), d'eau (Sonede), de transport, etc. Ce qu'on appelle aujourd'hui la société civile n'existait pas. Au lycée de Sfax, à la classe de philosophie, nous étions quelques Tunisiens perdus dans une masse de Français de toutes origines. Nous serons des milliers, puis des

**La réforme de l'Etat doit (...) associer la population à l'exercice du pouvoir sur le plan local et régional de manière à ce qu'elle se prenne en charge et décide dans les domaines concrets qui intéressent de plus près les citoyens qui ne doivent plus tout attendre de l'Etat.**



Par Mansour Moalla

millions rapidement. Bref, au lendemain de l'indépendance, l'Etat a été contraint de tout prendre en charge pour avancer. Ce qui fait qu'aujourd'hui, il s'occupe des secteurs dont il a l'exclusivité (les ministères de souveraineté : sécurité, défense, justice, diplomatie) ainsi que de ceux qui concernent les domaines économiques (investissement, production, exportation, importation) que des domaines techniques (transport terrestre, maritime et aérien). Il importe encore aujourd'hui le thé et le sucre et subventionne de nombreux produits de consommation. Il en résulte qu'il a été contraint d'établir une administration devenue pléthorique devant gérer aussi bien l'éducation et la santé que les phosphates et le transport en autobus. Cette administration va nécessiter des ressources et un lourd prélèvement fiscal largement fraudé.

La réforme de l'Etat devra comporter deux aspects différents.

Il s'agit en premier lieu de rétablir l'autorité, le prestige et la dignité de l'Etat en le déchargeant progressivement des tâches qu'il a été contraint d'exercer, faute de partenaire capable de les assumer. Il s'agit en second lieu d'associer la population à la gestion des affaires publiques. Aujourd'hui, tout un chacun attend tout de l'Etat, d'où le réflexe de réclamation et de revendication qui finit par devenir une seconde nature. La réforme de l'Etat doit par ailleurs associer la population à l'exercice du pouvoir sur le plan local et régional de manière à ce qu'elle se prenne en charge et décide dans les domaines concrets qui intéressent de plus près les citoyens qui ne doivent plus tout attendre de l'Etat.

### **Alléger les charges de l'Etat**

L'Etat doit s'occuper principalement des tâches qui ne peuvent guère être déléguées comme celles qui concernent la sécurité et la défense du pays et celles relatives à deux autres domaines aussi importants : la justice, pilier de la civilisation, et les relations diplomatiques, secteur important pour une «petite puissance» qui est une grande nation et qui doit pouvoir se servir de ses relations avec l'extérieur pour promouvoir son développement.

Or ces divers domaines, qui sont au cœur de la mission de l'Etat et le fondement de son existence, ont été négligés et n'ont pas bénéficié de l'attention nécessaire de la part des responsables de l'Etat. C'est ainsi qu'on découvre aujourd'hui que nous n'avons pas la sécurité et la défense nécessaires pour affronter les vagues d'instabilité, de violence et de terrorisme qui menacent le monde, la région et notre pays. C'est ainsi aussi que, guidés par des considérations inhérentes au régime dictatorial qui a précédé la révolution ou d'autres considérations idéologiques ou confessionnelles durant la Troïka, notre diplomatie a perdu de vue les intérêts du pays au profit d'intérêts partisans ou personnels. Ces responsables étaient encombrés par des tâches secondaires qui peuvent être accomplies par les acteurs de la société civile devenue aujourd'hui une réalité vivante et qui risque de s'étioler si elle n'est pas utilisée efficacement.

### **L'exemple du transport**

C'est ainsi par exemple que le secteur du transport peut être confié aux acteurs de la société civile tout en étant conçu en commun avec celle-ci et en étant contrôlé par l'Etat. On ne verra plus ainsi des autobus en mauvais état circuler dans les villes tunisiennes « bourrées » de passagers debout pour la plupart. J'ai vécu au gouvernement les « grèves » de ce secteur au début des années 1980 et j'ai constaté comment on embarquait des femmes dans des camions militaires surchargés. Il fallait laisser le secteur privé s'en occuper et il est certain qu'il aurait pu obtenir de meilleurs résultats. Etant lycéen du temps du Protectorat, je prenais un bus qui faisait la navette entre le centre-ville et notre domicile situé dans la banlieue, à 5 km du centre. Il y a donc de cela plus de 70 ans. Je me souviens très bien que personne ne pouvait et ne devait rester debout. Aujourd'hui, ceux obligés, hommes et femmes, jeunes et âgés, de rester debout sont plus nombreux que ceux ou celles restés assis. Une parenthèse pour mieux illustrer l'inefficacité de l'Etat dans de tels domaines. Mais le seul allègement des charges de l'Etat ne suffit pas à lui seul pour le réformer de manière à ce qu'il puisse faire face à l'avenir de manière plus rationnelle et plus efficace.

### **Décentralisation et association**

Il faut donc en plus associer la population et les citoyens à l'exercice de l'autorité publique et décentraliser le pouvoir, y associer les nationaux de manière à les responsabiliser. Il ne faut pas que la gestion du pays reste monopolisée par le pouvoir central. Ce monopole est de nature à fragiliser l'institution étatique, contrairement à ce qu'on peut penser a priori. Tout monopoliser, ce réflexe primaire, a pu être considéré comme un facteur de force et d'efficacité. C'est le contraire qui s'est produit. Responsable de tout, l'Etat finit par être accusé de tous les maux et son autorité ne peut que décliner. Si la population, les régions et les localités sont associées à la gestion de leurs propres affaires, on leur demandera des comptes et elles doivent répondre de leur gestion. Aujourd'hui elles ne font que réclamer sans pouvoir agir efficacement pour avancer et progresser. Le système en place est incohérent. On a des municipalités de diverses tailles dont les populations peuvent se compter par quelques milliers ou par centaines de milliers ou par millions et qui sont soumises au même statut : des compétences fort limitées et une tutelle rigoureuse de l'autorité régionale et centrale qui les étouffe. Les conseils des municipalités, malgré leur élection au suffrage universel, n'ont guère de pouvoirs autonomes.

### **Les grandes communes**

Il s'agit d'instituer ce qu'on pourrait appeler les grandes communes et dont le territoire pourrait être le gouvernorat actuel. On aura ainsi 25 à 30 grandes communes, Tunis et Sfax pouvant comporter chacune 2 grandes communes. Ces grandes

communes seront peuplées d'environ 200 à 500.000 habitants, ce qui constitue une dimension humaine pouvant se prêter à une vraie décentralisation et à l'institution d'un « gouvernement » local démocratique de nature à inciter les populations à s'intéresser à leurs propres affaires. Chaque grande commune en effet sera dotée d'un Conseil communal (municipal) dont les membres (60 à 120 par exemple) seront élus au suffrage universel et direct avec un scrutin uninominal à un seul tour à l'issue duquel sont élus les candidats ayant obtenu le plus de voix. Les candidatures peuvent émaner des partis politiques ou des personnes concernées elles-mêmes. C'est un scrutin simple, à l'anglaise, compréhensible et rapide et le candidat n'aura pas besoin de calculs compliqués pour savoir s'il est élu ou pas.

Le conseil de la grande commune élit un bureau et un président qui assurent une fonction permanente de gestion des affaires de la commune. Leurs pouvoirs seront réglés par la constitution ou une loi organique. Il s'agit surtout des affaires qui ont un lien particulier avec la commune et qui ne peuvent pas souffrir d'être gérées par le pouvoir central. Leurs ressources proviendront d'une fiscalité communale qui doit être mise en place et doit être composée principalement d'impôts indirects d'une perception plus « directe » et imposant moins de contrôle. Une étude de la répartition des ressources en conséquence doit être établie.

La grande commune sera donc l'organe de la diffusion de la démocratie et de la citoyenneté dans le pays, les élections nationales et le pouvoir central étant trop politiques et trop lointains pour provoquer un réel intérêt auprès des habitants de la commune. Ces derniers se sentiront ainsi plus concernés et les dirigeants des grandes communes se sentiront plus responsables directement devant leurs électeurs, n'ayant pas à subir la lourde tutelle du pouvoir régional (les gouverneurs) et central (le gouvernement et les ministres). Le pouvoir central aura à contrôler la régularité des élections et la légalité des décisions prises par le Conseil de la commune et les dirigeants de celle-ci. Il peut, dans des conditions à définir, dissoudre ces conseils au moyen d'une loi votée par le Parlement pour que la décision ne soit pas hâtive et improvisée.

## Les régions

Le système de la grande commune constituera l'innovation la plus importante pour la réforme structurelle de l'Etat. Elle doit être appuyée par la création de régions qui grouperont 4 à 5 grandes communes et seront conçues de manière à réunir à la fois des communes de l'intérieur et d'autres situées sur le littoral<sup>(\*)</sup> pour pouvoir devenir complémentaires. Les régions sont dirigées par un ministre, membre du gouvernement qui réside sur place et qui est chargé d'organiser la coordination entre les différentes communes de la région de manière à

répondre aux besoins les plus légitimes et prendre les décisions qui concernent plus particulièrement le développement rationnel de l'ensemble de la région. Membre du gouvernement, il permettra ainsi au pouvoir central de suivre de manière positive l'évolution de la réforme des grandes communes et des régions.

Ces institutions des régions et la présence à leur tête d'un membre du gouvernement sont une garantie contre la dispersion des efforts et permettent d'éviter toute tentative d'isolation ou de séparation ou d'atteinte quelconque à la solidarité et à l'union nationale, tout en garantissant le développement d'une démocratie réelle à l'échelle des grandes communes.

C'est un équilibre entre la centralisation à outrance et la décentralisation sans limites qu'il importe d'atteindre en créant les 25 à 30 grandes communes et les 5 à 6 régions dans le pays. Il y aura décentralisation réelle à l'échelle des grandes communes et déconcentration à l'échelle des régions. Le pouvoir à l'échelle centrale s'attellera aux grands problèmes du pays, aux politiques générales à adopter dans les principaux domaines de la vie nationale tels l'éducation, l'économie, l'investissement, la création d'emplois, les finances intérieures et extérieures et la limitation sinon la suppression des déficits tout en suivant l'évolution de la réforme et son application.

## Quelques remarques pour terminer

Ces réflexions sur la réforme de l'Etat sont conformes aux dispositions constitutionnelles. Elles les précisent pour les rendre applicables en les simplifiant : il y aura les communes et des régions, la dispersion communale actuelle (264 municipalités) nous a paru totalement inefficace comme constaté depuis l'indépendance.

La constitution méritait d'être précisée dans ce sens, ses rédacteurs ayant cité ce qui est possible, ne sachant pas ce que le législateur aura à décider. L'élection au suffrage universel des conseils des grandes communes est confirmée par la constitution. Nous précisons le mode de scrutin le plus approprié pour de telles élections. L'article 138 précise que le contrôle de ces conseils élus sera postérieur et ne paralysera pas l'action de telles institutions, le contrôle de la tutelle préalable ayant rendu l'action municipale peu efficace étant ainsi supprimé.

Il est évident qu'il faut un gouvernement efficace et décidé pour faire aboutir une telle réforme. Il faut espérer qu'il existera un et le plus tôt possible sera le mieux, pour ne pas stagner et régresser. ■

M.M.

(\*) On peut citer l'exemple de Bizerte associé à Béja, Le Kef et Jendouba.

SAMSUNG

NEXT IS NOW

SAMSUNG Galaxy S6 | S6 edge



Samsung Mobile Tunisie





## Caïd Essebsi à Leaders

# Ce que j'attends d'Obama et du G7

*«J'accorde une haute importance à la visite que j'entreprends ce mois-ci aux Etats-Unis et aux entretiens que j'aurai à cette occasion avec le président américain, Barack Obama, confie à Leaders le président Béji Caïd Essebsi. Ce que j'en attends le plus, c'est que le président Obama concrétise ce qu'il m'avait dit : les Etats-Unis sont aux côtés de la Tunisie et l'assurent de leur plein soutien. J'espère que cette visite sera couronnée de tout le succès escompté à travers des gestes significatifs.»*

Tour à tour, il a répondu à nos questions sur la visite qu'il effectuera à Washington du 20 au 22 mai, avec en point d'orgue sa rencontre le jeudi 21 mai avec son homologue Barack Obama, sa participation au sommet du G7 qui se tiendra le 6 juin au château en Allemagne et la contribution de la Tunisie à l'aboutissement du dialogue interlibyen.

*«Trois grands axes, déclare le président Caïd Essebsi, viendront renforcer nos relations bilatérales avec les Etats-Unis : un accord*

*stratégique, le statut de pays allié majeur non membre de l'Otan, avec tous les avantages qu'il offre et un plus grand nombre de bourses d'études de longue durée. J'avais déploré que la Tunisie compte plus de 3 000 jeunes enrôlés par Daech et moins de 300 étudiants aux Etats-Unis. Je voudrais inverser la tendance pour permettre au plus grand nombre possible de jeunes Tunisiens de fréquenter des universités américaines et réduire à néant ceux qui succombent à l'obscurantisme.»*

Visiblement ravi d'être l'invité d'honneur du sommet du G7, quelques semaines seulement après ses visites à Paris et Washington, le chef de l'Etat entend s'inscrire dans la suite de son adresse en mai 2011 au G8 réuni à Deauville. S'il n'a point besoin de rappeler les promesses tenues alors par les pays participants en faveur de la Tunisie, restées sans suite, il sera sans doute très attendu et très écouté sur la question brûlante du terrorisme. *«Je dirai aux dirigeants*

*du G7 que ce danger qui nous guette tous, nous devons le combattre ensemble. La sécurité de la Tunisie, c'est désormais la sécurité de la Méditerranée, de l'Europe, du monde entier».*

S'il évoque la situation en Libye, c'est pour rappeler les fondamentaux de la position tunisienne qui consistent à rejeter toute intervention extérieure et favoriser un dialogue interlibyen facilité par les Nations unies. Sera-t-il question d'évoquer à cette occasion tout le poids économique et financier supporté par la Tunisie depuis le déclenchement de la révolution libyenne, estimé à plus de 5.7 milliards de dinars, sans compter la charge directe et indirecte que représente la présence en Tunisie de plus d'un million de Libyens ?

A Washington, comme en Allemagne, le président Caïd Essebsi sera auréolé du succès de sa visite d'Etat, les 7 et 8 avril dernier en France. Paris lui avait réservé un accueil haut en couleur, multipliant à son égard les marques d'honneur et de considération (Lire notre édition *Leaders Hors-Série*, en kiosques, sous le titre de : «Ce que la Tunisie veut ... Ce que la France peut»). Dédicée à un cadrage stratégique des relations et de la coopération bilatérale,

sans aborder dans le détail les programmes d'action, cette visite ouvre largement aux gouvernements des deux pays des perspectives prometteuses.

Sur l'avancement du dialogue entre les différentes factions libyennes, le chef de l'Etat reste discret. Il vient de recevoir Bernardino León, le représentant spécial du secrétaire général de l'ONU et chef de la Mission d'appui des Nations unies en Libye. Auparavant, les chefs des deux gouvernements libyens en opposition avaient été reçus successivement à leur demande, à Carthage, souhaitant «*bénéficier de sa sagesse*», comme ils l'ont déclaré à la presse. Ce mot codé de «sagesse» traduit, en fait, une demande de médiation directe du président Caïd Essebsi «*pour la considération personnelle dont il jouit auprès de tous et ce que représente la Tunisie pour le peuple libyen*», déchiffre pour *Leaders* une source informée. Sur ce terrain guère facile à pratiquer, le locataire de Carthage avance à pas mesurés, sans précipitation. Il est vrai que de par son long parcours, il connaît bien nos voisins et sait les écouter et leur parler, mais parvenir à sceller leur consensus ne sera pas aisé. ■

Taoufik Habaieb



## Habib Essid

# Le bilan des 100 jours, l'équipe qui sera aux commandes et l'agenda de mai 2015

**Remaniement ministériel ou pas, une série de courtes visites ciblées à l'étranger, le bilan des cent premiers jours, un déplacement très attendu à Gafsa et la confirmation de son plan d'action : le chef du gouvernement Habib Essid sera constamment sur la brèche durant ce mois de mai. Chaque séquence sera importante et significative, comme il l'a expliqué à Leaders.**

**S'**il s'est volontairement imposé la présentation de son bilan, mi-mai devant l'Assemblée des représentants du peuple, c'est pour fixer des échéances immédiates à son équipe. Quitte à prendre un pari redoutable alors qu'aucune disposition constitutionnelle ne l'y oblige, il entend faire de ce Grand oral l'occasion d'expliquer son action et d'en débattre avec les élus de la nation. Le bilan technique fera état de nombre d'avancées dans la réalisation de plus de 130 chantiers prioritaires initiés (au moins cinq par département ministériel). Leur perception par l'opinion risque d'être réduite: les Tunisiens ne ressentent pas un vrai changement dans leur quotidien depuis l'entrée en fonction du nouveau gouvernement. Ici et là, des déceptions sont perceptibles, tant les attentes sont grandes et l'impatience énorme face à toutes les urgences.

Mais Habib Essid se montre serein. «*Ces cent premiers jours auront été intenses*, souligne-t-il à Leaders. *La gestion au quotidien des différentes crises et le traitement de dossiers épineux ne se voient peut-être pas, mais beaucoup a été fait et nous progressons bien. La proximité avec le terrain a été un axe central. Les membres du gouvernement ont pour la plupart visité au moins les deux tiers des régions, se mettant à l'écoute des Tunisiens, à l'étude de leurs préoccupations et au déblocage de nombre de questions prioritaires. Cette alternance entre déplacement sur le terrain et travail en profondeur avec les équipes centrales est importante pour une meilleure prise en charge des doléances et des décisions efficaces*». Quand on lui demande de citer des exemples concrets d'avancées accomplies, le chef du gouvernement mentionne sur un premier registre la maîtrise des prix, la traque des produits alimentaires avariés et de la contrebande et la lutte contre le commerce informel sur la voie publique. Le domaine sécuritaire

enregistre, pour sa part, de belles prises avec le démantèlement incessant de réseaux terroristes et la récupération de lots importants d'armes et explosifs.

En réussissant à attirer la nuit du 29 mars dernier le très dangereux terroriste chef de la Brigade Okba Ibn Nafaa, Lokman Abou Sakhr, et ses acolytes dans un piège qui lui était tendu à Sidi Yaïche près de Gafsa, tous abattus, les unités spéciales de la Garde nationale ont marqué un tournant décisif dans la lutte contre le terrorisme. L'opération, montée patiemment et dans la discrétion la plus absolue par des équipes d'élite hautement entraînées, relève d'une rare performance où le renseignement, les technologies avancées et l'engagement opérationnel méthodique se sont harmonieusement conjugués. D'une autre nature, mais non moins significative, a été la récupération pacifique de la mosquée Zitouna. Haut lieu symbolique de l'Islam modéré, elle était occupée de force par Cheikh Houcine Labidi au nez et à la barbe des autorités successives des gouvernements de la Troïka. En faisant évacuer l'occupant sans coup férir, le gouvernement marque un point important dans la récupération des autres mosquées encore tenues par des imams autoproclamés, notamment des salafistes.

Des exemples qui ont valeur de symbole, mais pour Habib Essid, «*beaucoup reste à faire*». «*Le bilan qui sera dressé devant l'ARP, indique-t-il, sera marqué notamment par la présentation de la note d'orientation qui servira à l'élaboration du nouveau plan quinquennal de développement 2016-2020. C'est un document fondateur qui dessinera l'avenir de la Tunisie durant les cinq prochaines années et mérite un large débat national*».

## Remaniement ou pas

Habib Essid compte-t-il procéder à un remaniement, ne serait-ce que partiel, de son gouvernement ? L'alerte aura été chaude pour certains, surtout que les salons de Tunis bruissent des rumeurs les plus contradictoires. Mais, le locataire de la Kasbah y met fin. «*Une évaluation précise de l'action de chacun, oui, un remaniement, non ! La période effectuée jusque-là est encore courte et rien ne justifie des changements pour le moment. Des ajustements de style et des recentrages dans le traitement des dossiers...*». Patient, il semble laisser ainsi le temps à son équipe de bien s'exercer aux commandes, ne se privant pas cependant d'avoir des «*discussions approfondies*» avec ses ministres, si nécessaire. S'il n'entend pas changer d'attelage durant ce

démarrage général, pour ne pas rompre l'équilibre politique général de la coalition et sa cohésion, Essid suit de très près chacun des membres du gouvernement, leur laissant toute la latitude de décider et de gérer, mais selon les grandes orientations fixées.

### **Gafsa, la priorité**

Saura-t-il traiter efficacement le dossier de Gafsa et réussir le redémarrage sans discontinuité du bassin minier ? C'est en fait son grand pari durant ce mois de mai. Dans son programme de tournée dans les régions, il a jusque-là gardé son déplacement au gouvernorat de Gafsa sous la main, en attendant d'esquisser les solutions appropriées et trouver en leur faveur les compromis nécessaires. Pour y avoir vécu pendant près de 9 ans (1979 -1988), du temps où il était PDG de l'Office de mise en valeur des périmètres irrigués de Gafsa et du Jérid, il en connaît tous les coins et recoins. Les temps ont changé, les préoccupations de la population aussi, avec des tiraillements et des enjeux pas faciles à gérer. Multipliant les approches, il y a dépêché, fin avril dernier, une délégation ministérielle comprenant notamment Slim Chaker (Finances) et Lazhar Akremi (Relations avec l'ARP) pour une grande écoute-débat avec les représentants de toutes les délégations. La restitution était immédiate dès le retour à Tunis et la nouvelle vision se dessine avec des mesures concrètes qui rompent avec le rafistolage tant décrié par les habitants de la région. Essid ira alors les annoncer sur place... entre deux sauts à l'étranger.

### **Alger, Milan, Bruxelles et Lisbonne**

Malgré ce programme déjà chargé pour le mois de mai, le chef du gouvernement effectuera ses premières sorties à l'étranger, depuis son arrivée à la Kasbah, alors qu'il était constamment dans les avions du temps où il dirigeait à partir de Madrid le Conseil oléicole international (COI, 2004 -2010). Les destinations de cette reprise à l'international sont bien ciblées. Le premier déplacement que tout justifie en priorité sera à Alger. *«Nous avons d'excellentes relations de fraternité, de voisinage et de coopération avec l'Algérie, souligne-t-il, et nous devons les affermir davantage»*. Au pas de charge, il enchaînera dès le 27 mai trois visites d'une journée chacune en Europe. C'est ainsi qu'il présidera la journée de la Tunisie à l'Exposition universelle Milan 2015. En plus de l'attractivité pour le tourisme tunisien, le thème choisi répond à un grand défi pour le XXI<sup>e</sup> siècle : *«Nourrir la planète, énergie pour la vie»*. Habib Essid se posera par la suite à Bruxelles à la rencontre des trois principaux dirigeants de l'Union européenne. L'agenda prévoit des entretiens avec le président de la Commission, le président du Parlement et la commissaire européenne pour les relations extérieures, une Troïka décisionnaire. De la capitale belge, il se rendra au Portugal pour présider la haute commission mixte qui se tiendra à Lisbonne avec un ordre du jour qui s'annonce prometteur. Quand il rentrera à Tunis, Habib Essid aura bouclé le 1<sup>er</sup> juin 2015 ses premiers 115 jours à la Kasbah et ses 66 ans... Il lui reste beaucoup à faire. ■

T.H.



**Slim Chaker**

## Les douanes, les taxes à l'importation et les banques publiques

**L'affaire des feux d'artifice frauduleusement introduits à Sfax aura servi de déclencheur d'une nécessaire refonte des douanes tunisiennes, mais aussi de la fiscalité, tout en s'accompagnant du réaménagement du système financier et bancaire. Pour le ministre des Finances, Slim Chaker, tous ces chantiers sont pris à bras-le-corps. Avec des mesures immédiates. Eclairages.**

A peine nommé à la tête des Finances, le ministre avait entrepris une visite des postes douaniers, à commencer par Ras Jedir, Gabès et le port de Sfax. Une première idée était déjà faite pour lui. Il lui fallait cependant gérer les priorités et surtout concocter tout un plan intégré. Le démantèlement du trafic des feux d'artifice lui en offrira l'occasion. Un rapport détaillé a été immédiatement transmis du parquet qui ne tardera pas à solliciter une expertise technique auprès du ministère des Finances.

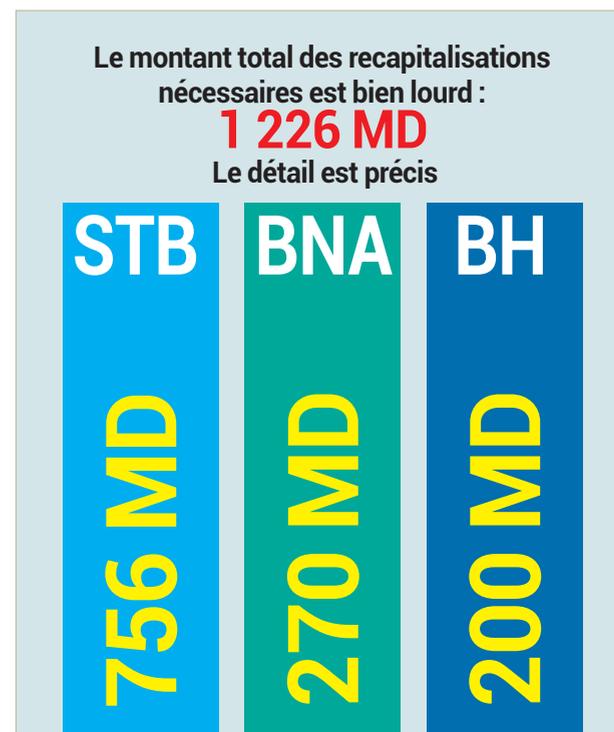
L'affaire de Sfax s'inscrit en fait dans un cadre plus général qui exige un vaste programme de modernisation des douanes, avec renouvellement des équipements, acquisition de nouveaux moyens d'intervention (scanners, caméras de surveillance, véhicules...), renforcement des ressources humaines en effectifs et formation. Mais aussi la promotion des meilleurs pour remplacer les défaillants.

Ce train de mesures ne peut aboutir sans une révision de la fiscalité douanière, très confuse à débroussailler, notamment en termes d'aménagement des taux de taxation à simplifier et réduire si nécessaire. L'exercice pourrait s'étendre à d'autres aspects fiscaux pour l'entreprise au-delà de l'importation. La loi de finances pour l'année 2016, en cours d'élaboration, doit y répondre, confie le ministre à *Leaders*. Discret sur les détails, il n'en dira pas plus, mais il y fait plancher ses équipes, nourries d'expertises internationales.

**Restructuration des banques publiques : 1 226 MD à payer...**

Un autre chantier de haute importance pour Slim Chaker, la restructuration des trois banques publiques : BNA, BH et STB. Le full audit terminé, le travail s'accélère en vue de boucler rapidement le dossier qui sera examiné en Conseil des ministres, puis transmis à l'Assemblée des représentants du peuple. La date butoir est fixée avant la fin de ce mois de mai. Le montant total des recapitalisations nécessaires est bien lourd : 1 226 MD. Le détail est précis :

- 756 MD pour la STB
- 270 MD pour la BNA
- 200 MD pour la BH





La restructuration ne se limite pas au renflouement financier. La gouvernance est importante. De nouveaux administrateurs représentants de l'Etat sont choisis sur appel à candidatures et non désignés par le ministre des Finances. La séparation est de rigueur entre les fonctions de président de conseil d'administration et de directeur exécutif. Au président de fixer avec le conseil les objectifs et le suivi de leur réalisation, alors que le directeur exécutif se concentre sur la mise en œuvre et la gestion. Les nouveaux conseils d'administration sont déjà constitués et ils ont déjà tenu leurs premières réunions. Les changements aux postes, selon le principe de la séparation, ne sauraient tarder à intervenir.

### **... et des partenaires techniques internationaux pour réussir**

Ce dispositif sera renforcé grâce à des partenaires techniques étrangers qui, sur appel d'offres, pourraient acquérir 15%, voire plus, du capital, pour une période limitée avec un sortie programmée et négociée «*Cette formule est à ne pas confondre avec la privatisation partielle des banques publiques*», s'empresse de préciser à *Leaders* Slim Chaker.

Les partenaires techniques, grandes banques internationales et spécialistes financiers confirmés apporteront leur notoriété, leur expertise et leur garantie. Ils doivent veiller en priorité à la mise en place d'un système d'information efficient, d'une centrale d'analyse des risques, d'une unité de contrôle interne et de procédures de gestion, autant de maillons faibles détectés.

L'implication de ces partenaires techniques, sur la base d'objectifs contractuels, offre de nombreux avantages. Elle rassurera en effet le contribuable tunisien qui, jusque-là, supportera le coût de la recapitalisation, quant à la relance de ces banques publiques. Il ne sera plus sollicité pour mettre la main à la poche et payer les pots cassés.

Elle permettra aussi d'obtenir une meilleure notation par les agences spécialisées, ce qui favorisera la sortie sur les marchés financiers pour lever des fonds à des taux moins élevés. Ces fonds seront mis à la disposition des PME à de meilleures conditions, ce qui améliorera leur compétitivité et leur rentabilité, d'où un multiple gain pour l'économie nationale. ■

T.H.



Par Walid Bel Hadj Amor

**Au lendemain des élections législatives,** et au vu des résultats, il semblait évident que le vainqueur relatif n'aurait pas d'autres choix que de chercher à former une large coalition.

## Diplomatie, économie **Réformer la machine à couacs !**

**L** n'y avait que les naïfs pour s'en tenir aux promesses électorales. Mais là n'est pas le sujet, tant il paraissait hasardeux de vivre cette première expérience de gouvernement élu démocratiquement sans l'ombre d'une opposition réelle, structurée et pesante. La réalité s'avère aujourd'hui quelque peu différente. La visite d'Etat du président de la République à Paris nous a appris que la France a décidé de recycler la dette tunisienne dans des projets de développement. Une bonne nouvelle en apparence, même si le dossier était à l'étude depuis quelque temps déjà, et que la cause était entendue depuis longtemps. Si cette décision a pris du temps, c'est que le mode de recyclage n'avait pas été tranché. La France avait proposé une forme innovante de recyclage, au travers d'un fonds de financement de projets mixtes privés, porteurs de valeur ajoutée et créateurs d'emplois.

Cette idée permettait de donner un message positif aux investisseurs étrangers. A un moment où ceux-ci se posent de plus en plus de questions sur l'attractivité de la Tunisie et où l'investissement étranger décline mois après mois, il aurait été utile qu'un gouvernement étranger affiche sa confiance à long terme à l'égard des promoteurs qui choisiraient la Tunisie pour leurs investissements futurs. Sur un plan purement technique, cette approche aurait permis, par effet de levier, de relancer sensiblement l'investissement privé. Cette disposition, a priori intéressante, dont il resterait à définir les modalités de mise en œuvre, sera refusée par le gouvernement tunisien, torpillée par le ministère des Affaires étrangères, sans que le ministère de l'Investissement et de la Coopération internationale n'ait son mot à dire. La diplomatie économique, vue de Tunis, marche sur la tête. Cela dénote, surtout, une volonté affichée de la diplomatie tunisienne de mettre la main sur les dossiers de la coopération internationale. Sujet qui revient sans cesse sur le tapis, à chaque nouveau gouvernement. Une sorte de marotte dans la guerre entre ces deux administrations.

Dans le même temps, l'administration des Affaires étrangères monte au créneau contre le pouvoir politique pour clamer son opposition à la nomination d'ambassadeurs qui ne seraient pas issus du sérail diplomatique. Encore une vieille lutte d'influence, qui perdure et qui traverse le temps. Chaque remaniement dans le corps diplomatique est une occasion pour l'un ou l'autre camp de pousser son avantage, et obtenir pour lui le

---

**«Quiconque voudra réformer un régime ancien dans un État libre fera bien de conserver, à tout le moins, l'ombre des institutions anciennes»**

**N. Machiavel**

maximum de postes. Difficile de croire qu'on fait une place à l'intérêt général dans cette guerre des clans.

Ainsi, la question de fond n'est pas dans les choix eux-mêmes, mais plutôt dans le processus de décision, qui s'appuie souvent sur une position idéologique ou corporatiste et le poids du ministère (devrais-je dire du ministre ?), qui la porte, plutôt que sur une analyse de la portée économique et sociale ou politique de ladite décision, au regard des besoins de la Tunisie.

Aujourd'hui, la Tunisie, devenue l'un des premiers pays exportateurs de jihadistes au monde, voudrait obtenir la levée des visas imposés aux Tunisiens par nos principaux partenaires européens. Cela ne pourrait se faire que dans le cadre d'un accord plus large sur la mobilité, prévu dans les accords de partenariat privilégié pour lesquels la Tunisie montre peu d'empressement à engager toutes les études d'impact, pour être en mesure de faire à l'Europe des contre-propositions effectives et constructives. Dans le même temps, la Tunisie, qui voudrait se positionner comme une porte d'entrée sur l'Afrique, continue d'imposer des visas à nos partenaires africains, entachés de lourdeurs administratives insupportables, ce qui conduit à les détourner vers des places concurrentes, au grand dam des professionnels, tous secteurs confondus. Plusieurs ministères et administrations sont engagés dans ces dossiers, avec des positions diamétralement opposées et difficilement conciliables.

En matière de négociation des revendications sociales, la situation n'est pas meilleure. La gestion du dossier des professeurs de l'enseignement secondaire a démontré l'incapacité du gouvernement de mettre en place une stratégie claire, reposant sur une vision de l'avenir. Comment expliquer autrement qu'aucune contrepartie ne soit exigée en échange des augmentations de salaires, dont on savait dès le départ qu'elles seraient inévitables ? C'est un mauvais signal qui a été donné, au point que bientôt nous aurons besoin d'un bulletin quotidien de la météo des grèves. C'est à se demander si les ministres concernés portent une position personnelle, celle du gouvernement, ou celle de leur administration sur ces questions.

Quelques mois après les élections, il s'avère donc que l'opposition la plus forte se niche au sein même du gouvernement, et de son administration, le tout fait d'un attelage pour le moins bigarré. Un peu comme un mur construit à la hâte, par empilement de pierres, sans ciment pour tenir le tout, assurer la cohérence et résister aux tempêtes futures. Il y a, au sein du gouvernement, une bataille d'influence, sous-tendue par

des fondements idéologiques, et elle n'est pas près de s'achever. A cette bataille, qui occupe les politiques, vient s'ajouter une seconde plus classique et moins inhabituelle qui occupe les administrations entre elles qui, si elle ne s'étale pas au grand jour, influe grandement sur les choix et les décisions finales, favorisant l'immobilisme. Car comme souvent en pareils cas, c'est la position fermée qui l'emporte.

Dès lors, se pose la question, lancinante, de notre capacité à engager des réformes dans notre pays, en l'absence de prérogatives ministérielles et administratives claires, de processus de décision et de gestion des interfaces transparents. Car en définitive, au-delà de l'absence d'un vrai leadership politique capable d'amorcer et de conduire les changements nécessaires, il y a des comportements non coopératifs entre les différentes structures, qu'elles soient politiques ou bureaucratiques. Cela démontre qu'une large coalition parlementaire n'est pas la panacée et qu'elle ne garantit en rien la réussite de politiques de réformes. Ainsi, outre nos faibles capacités politiques et institutionnelles dans la programmation et la mise en œuvre des réformes, c'est, à mon sens, la forte étatisation de l'économie et le rôle outrageux de l'administration dans la conduite des politiques publiques, qui mettent en péril les approches réformistes.

La structure institutionnelle en Tunisie amène les administrations publiques à se comporter comme des groupes d'intérêts spéciaux, qui conduisent le plus souvent à maintenir le statu quo, par l'influence interne qu'elles peuvent exercer sur les politiques, au sein même des cabinets ministériels. Cela est d'autant plus vrai que le pouvoir politique en Tunisie est lui-même infiltré par l'appareil bureaucratique et qu'il n'y a pas de barrière imperméable entre l'administration et le politique. Les tentatives de réformes sont souvent torpillées par l'administration car elles mettent d'autant en péril son pouvoir qu'elles sont favorables au bien-être général, ou contribuent à réduire les rentes.

L'administration n'est dès lors plus une structure indépendante chargée de la mise en œuvre des réformes décidées par le politique, mais une partie prenante du pouvoir politique dont l'immixtion dans l'économie crée des distorsions dans le fonctionnement de l'appareil public. Le pouvoir discrétionnaire ainsi accordé à l'administration bureaucratique devient l'allié objectif de la rente et des rentiers.

Il ne faudrait donc pas croire qu'il n'y a pas d'opposition en Tunisie, il y a des oppositions. Multiples et plus ou moins déclarées, ces oppositions sont contre les réformes structurelles. Ça tombe bien, le gouvernement aussi. ■

W.B.H.A.



## Entretiens d'Olivier Ravello avec Rached Ghannouchi

Le journaliste français Olivier Ravello ne cache pas son admiration pour Rached Ghannouchi. «*Le penseur de l'islam politique*», «*Un homme à l'influence considérable*», précise-t-il, à tel point que «*le magazine Time l'a retenu dans la liste des 100 personnalités les plus puissantes de la planète*». C'est pourquoi il a décidé de lui consacrer un livre d'entretien. Un ouvrage de 140 pages où il est question de démocratie, de laïcité, de liberté, de terrorisme, de charia, de voile, enfin de tout ce qui, selon l'auteur, «*peut aider à se faire une opinion argumentée sur l'islam politique*».

Le problème, c'est qu'en refermant le livre, la seule impression qu'on tire de sa lecture est celle de déjà lu, car Ghannouchi n'y fait que confirmer son évolution et sa réputation désormais établie d'homme modéré et tolérant qu'il cultive depuis la prise de pouvoir du général Sissi en juin 2013, que ce soit sur le terrorisme islamiste «*Nous avons une lecture (du Coran) qui pousse à la vie, eux ont une vision qui pousse à la mort*»; sur le port du voile : «*L'islam laisse les femmes libres de leur choix*»; sur l'homosexualité : «*Si quelqu'un a cette pratique dans sa vie privée, nous ne la*

*criminalisons pas*», ou sur la viande hachée dans les cantines scolaires : «*Il faut respecter le droit des minorités*».

De toute évidence, le propos de l'auteur est de rassurer les Français sur les véritables intentions des islamistes tunisiens. Si on peut comprendre que l'auteur, s'adressant en priorité à des lecteurs occidentaux, insiste sur des sujets à l'aune desquels il leur est loisible de le situer, on peut lui reprocher d'avoir posé des questions convenues et qui en aucun cas ne permettent d'aller avec lui «*au*

*fond des choses*». Il fallait bien davantage que des questions du genre : Faut-il réglementer la façon qu'ont les gens de s'habiller ou de se dévêtir à la plage ? Que pensez-vous des groupes Daech, Boko Haram, les Talibans qui disent appliquer la charia ? Ils disent n'importe quoi ? Etes-vous choqué par la lapidation ? Pour «*nous permettre de nous faire une opinion argumentée sur l'islam politique*» comme l'ambitionnait notre confrère. ■

Hédi Béhi

*Entretiens d'Olivier Ravello avec Rached Ghannouchi au sujet de l'islam et de ses rapports*  
140 pages, Plon 15 euros 2015

Entretiens d'Olivier Ravello  
avec Rached Ghannouchi

### AU SUJET DE L'ISLAM

ET DE SES RAPPORTS AVEC LA FRANCE,

la démocratie, la laïcité,  
la liberté d'expression,  
la charia, le voile, les femmes,  
la polygamie, l'homosexualité,  
le jihad, le terrorisme,  
la Palestine, Israël,  
Charlie Hebdo, les pays  
du Golfe, Houellebecq  
...

LE PENSEUR DE L'ISLAM POLITIQUE  
PARLE POUR LA PREMIÈRE FOIS

actualité  
PLON

## Rached Ghannouchi et Charlie Hebdo

**Olivier Ravello : Comprenez-vous les musulmans qui s'énervent en voyant Charlie Hebdo ?**

Rached Ghannouchi. : Oui il y a des motifs à leur colère. C'est pareil pour toutes les religions, quand elles sont l'objet de moqueries, leurs adeptes le vivent comme une agression.

**Le papa a dit : «Si tu agresses je donnerai un coup de poing.» Vous donneriez un coup de poing ?**

Non.

**Pas de coup de poing ?**

Non ! Je ne ferais pas cela, mais je comprends celui qui le ferait. Il aura perdu son sang-froid. Cela dit, cet homme en colère doit admettre que dans une société, il faut nous respecter les uns les autres et qu'il ne peut pas se laisser aller à la violence.

**Abordons la question du blasphème et de la liberté d'expression différemment. Est-ce que je peux rire du Prophète devant vous, sans que vous vous sentiez insulté ?**

Le Prophète (PSL) aimait la plaisanterie, il aimait le rire et n'aimait pas les gens austères. Mais il excluait le dénigrement.

**Peut-on alors se moquer des personnes, de certains musulmans pour la manière dont ils appliquent la religion? La parodie est aussi une manière d'interroger les choses, de pousser à la réflexion.**

L'Islam nous pousse à remplir le cœur des autres d'un sentiment de joie, pas d'un sentiment d'amertume, d'angoisse ou de deuil. Comme je vous l'ai dit, l'Islam aime la plaisanterie, si elle ne blesse pas les autres. Il ne faut pas prendre les croyances des autres comme sujet de moquerie.

**Il y a un humour juif qui se moque de sa propre religion, peut-il y avoir un humour musulman ?**

Le juif peut se moquer de sa propre religion, mais il ne peut pas le faire de celles des autres. Le musulman, lui, n'a le droit de se moquer ni de sa propre religion ni de celle des autres.

**Est-ce qu'il peut se moquer de l'imam de sa mosquée qui est complètement idiot ?**

Nous pouvons nous moquer de nous-mêmes, mais il n'est pas permis de se moquer des autres. Il y a une différence entre la critique et l'agression. Je le répète, nous avons le droit de critiquer les autres ou de nous critiquer nous-mêmes, mais nous n'avons pas le droit de blesser les autres. Il y a toujours des lignes précises entre la critique et l'humour, et ce qui blesse.

**Et cette frontière, je peux y aller ?**

C'est possible, mais ne vous éloignez pas de l'autre côté. (Rires)

**Est-ce que je peux faire une caricature du Cheikh Ghannouchi ?**

Ça arrive déjà tous les jours ! En Tunisie, les leaders politiques sont le sujet de critiques, de caricatures. Et jusqu'à présent aucun homme politique n'a poursuivi de caricaturiste en justice, bien qu'ils en soient souvent blessés, mais ils supportent cela, car celui qui s'expose à la vie publique doit accepter la critique.

**Donc un homme politique qui défend les valeurs de l'Islam doit accepter cela aussi.**

Définitivement, il doit le supporter, mais il y a des limites.

**Qui les fixe : la morale ou la loi ?**

Les deux, l'opinion publique et la culture du pays.

**Quand on met une limite, on enlève toujours un peu de liberté.**

Il n'y a pas de liberté absolue. Dans la société, la liberté est régie par la loi, sinon un être humain pourrait agresser les autres, leur enlever leurs biens, leur dignité. C'est la loi qui limite la liberté et la loi exprime le sentiment général. Si la société est empreinte de valeurs religieuses, si les gens se tournent vers ces valeurs religieuses, la loi finira par traduire cela naturellement.

**Et si je ne suis pas religieux ?**

Ce n'est pas un problème. Vous devez respecter les croyances des autres comme ils doivent eux-mêmes vous respecter.

**Il y a eu beaucoup de réactions à ces caricatures de Charlie Hebdo dans le monde musulman. Quelquefois par des personnes qui ne les avaient même pas vues. Mais tout de même, vous ne croyez pas qu'il y a des choses beaucoup plus choquantes pour un musulman que ces caricatures ? Un musulman ne doit-il pas être plus choqué par le meurtre d'écoliers au Pakistan par des talibans ou par les massacres de villages entiers par Boko Haram ? Est-ce que ce ne sont pas des motifs de colère plus légitimes que des dessins ?**

Un musulman doit évidemment considérer cela comme étant des crimes impardonnables. Dans ces sociétés musulmanes, au Pakistan et ailleurs, la religion est prédominante. C'est la principale chose qu'ils ont dans leur vie. La place de la religion dans cette société n'est pas comparable à celle de la société occidentale. La religion, c'est tout pour eux. Mais tuer des enfants parce que leurs pères font la guerre à d'autres. Tuer des enfants est considéré dans toutes les religions et toutes les sociétés comme un crime injustifiable. Les enfants représentent l'innocence et l'avenir.

**On a vu un dessin qui représente un terroriste pointant son arme sur un dessinateur à genoux en lui intimant l'ordre de se convertir à l'Islam. Le dessinateur lui répond: «Toi d'abord.» Pensez-vous que ce dessin est à montrer aux musulmans ?**

J'ai entendu parler de ce dessin, c'est une bonne réplique, car celui qui parle de religion avec une arme à la main n'a pas compris l'Islam.

**Presque. Pensez-vous qu'il faille une loi qui interdise le blasphème ?**

Le blasphème est interdit en Tunisie, de même que la liberté de conscience et la liberté d'opinion sont protégées par la Constitution. Tu as donc le choix d'être musulman ou pas, mais tu n'as pas le droit de te moquer des croyances des autres.

**Pourriez-vous imaginer que Charlie Hebdo existe en Tunisie ?**

Je n'aimerais pas ça, les Tunisiens n'aimeraient pas ça, même les laïcs, je pense, n'en voudraient pas.

**Guy Sitbon**

# La source du terrorisme, c'est le bourrage de crâne

**Revenir à Tunis après huit mois d'absence réserve d'emblée une sacrée surprise. On est préparé à la bousculade de chauffeurs de taxi ou d'entremetteurs prêts à vous conduire à bon port dans les meilleures conditions pour quatre fois le prix du compteur. On s'en débarrasse pour aborder la file de taxis où une cohue encore plus tumultueuse se bat à mort pour arracher l'aubaine du rare client à rançonner.**

**T**unis n'a pas le privilège de ce genre d'embarras. À Moscou, à New York, les taxis racketteurs d'aéroport ne manquent pas. Eh bien cette fois, à Tunis-Carthage, passées les formalités douanières, je me serais cru à Helsinki. Pas un chauffeur ne m'a abordé. Je me suis dirigé paisiblement vers la station où la première voiture m'a chargé sans la moindre embrouille et m'a mené Avenue Bourguiba pour six dinars et demi. Stupéfaction. Mais que s'est-il donc passé pour qu'un ordre aussi irréprochable s'instaure d'un voyage à l'autre ? Ma Tunisie aurait-elle changé d'adresse, se serait-elle transportée sur un autre continent ?

J'avais entendu dire que depuis mon précédent voyage, l'interdiction de fumer dans les lieux publics avait été édictée. L'innovation ne m'inquiétait guère. Oh, ça se passera comme d'habitude, à la tunisienne. La règle a toujours fait bon ménage avec la transgression de la règle. Là encore, je suis tombé sur un os. À ma cantine ordinaire, rue Bach-Hamba, Hassan, l'inamovible maître d'hôtel, m'a fait les gros yeux dès qu'il m'a aperçu une cigarette au bec. Désolé, c'est interdit. Mais enfin Hassan, pas pour moi, le plus ancien de tes clients. Impossible, mon frère, aucune exception. C'est la loi.

Un soir, vers dix heures, mon taxi est arrêté par un barrage de police. Longue file avant le contrôle. Il est pressé de rentrer chez lui, un de ses enfants est malade. Je m'attends à ce qu'il peste contre les flics. - : Oh non, se réjouit-il. Heureusement qu'ils sont

là. Il faut tout surveiller maintenant. Un nouvel attentat pourrait advenir à tout instant. Notre police redouble de vigilance. On en a bien besoin. - : Mais, lui fais-je observer, depuis la révolution je n'ai entendu que des récriminations contre les agents de l'ordre. Maintenant vous les aimez ? - : C'est fini cette époque. Ce n'est plus la police de Ben Ali. C'est celle de notre gouvernement élu. Elle est là pour nous protéger. - : Les policiers ne vous rançonnent plus. - : Ça m'est arrivé une fois. J'ai noté son numéro, je suis allé me plaindre au commissariat. C'est lui qui a eu des ennuis.

Je pourrais vous raconter une dizaine d'incidents de la même eau. Tous m'ont donné le sentiment d'un besoin d'ordre naturel. Un besoin d'Etat de droit général. Comme si chacun avait compris qu'il fallait fermer la parenthèse. Savoir mettre un terme au bouillonnement révolutionnaire. Tout faire pour que l'ordre public et le respect des lois deviennent la priorité des priorités. Se bien conduire non par la peur du gendarme mais par la peur de l'absence de gendarme. En cas de besoin, être soi-même son propre gendarme.

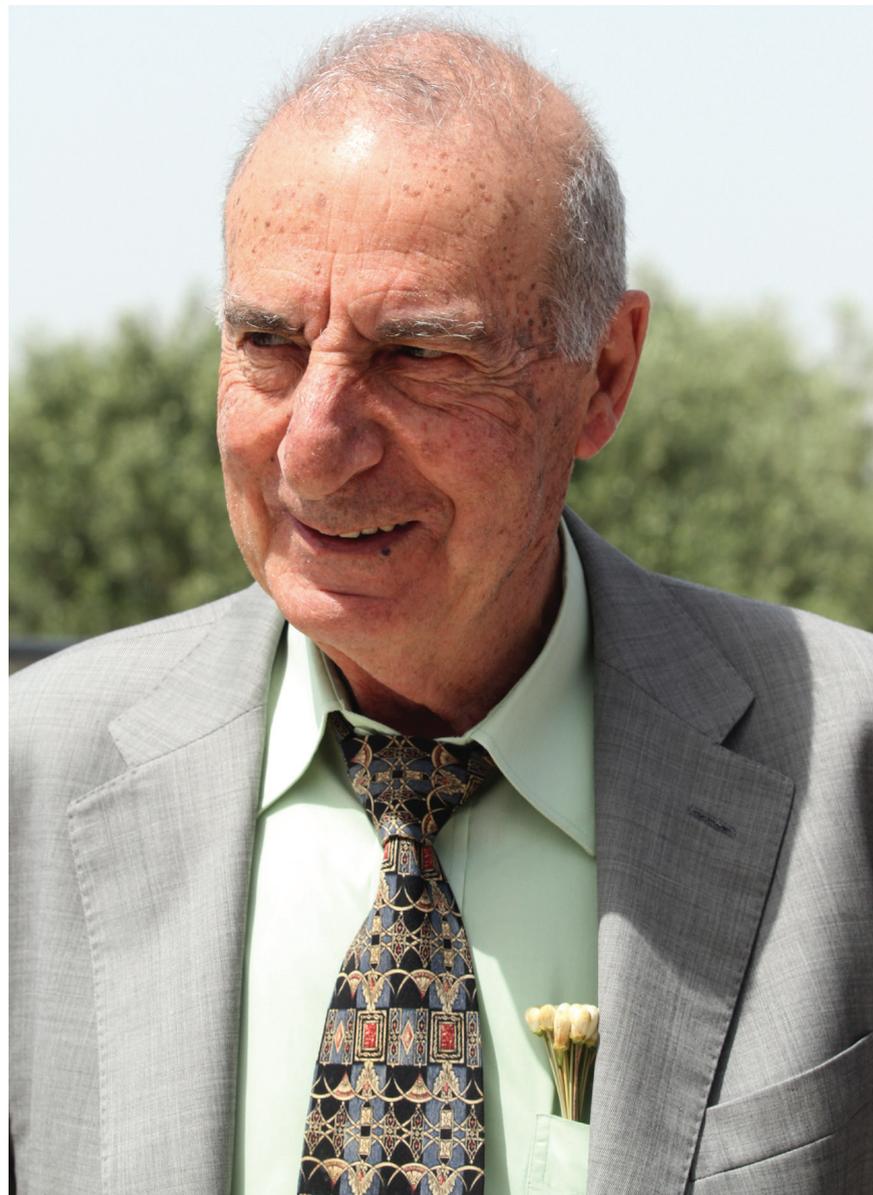
Le ciel est bleu, le soleil brille mais un épouvantable nuage noir plane de Zarzis à Tabarka : le spectre libyen. Dans toute la longue histoire du Maghreb, on a rarement assisté à une telle décomposition de l'appareil d'État. Tripoli, c'est la porte à côté, une banlieue. Tripoli, ce n'est pas un bout de désert au milieu de nulle part. Une ville de millénaire civilisation, fondée juste après Carthage par les Phéniciens. Une cité où les arts et la pensée ont longtemps prospéré. Le dernier siècle (ottoman, italien, senousside, kadhafiste) ne fut pas le plus brillant mais aujourd'hui c'est l'horreur la plus absolue. Le règne des centaines de milices en guerre perpétuelle sans aucune perspective d'un retour à l'autorité d'État quelle qu'elle soit. La Libye entière se débat dans la même désagrégation. Une dégénérescence que rien ne semble pouvoir freiner. L'arsenal gigantesque de Kadhafi s'est éparpillé entre les mains de qui voulait se servir. Fin 2011, j'ai assisté autour de Tripoli au pillage des stocks d'armes et de munitions. J'aurais pu moi-même emporter deux ou trois caisses comme toute la foule de prédateurs qui m'entourait et se servaient par camionnettes entières. Nous étions deux, le maire de Zwouarah et moi, à observer atterrés ce spectacle apocalyptique. Le jeune maire soupira : «*Nous ne leur enlèverons pas ces armes avant des dizaines d'années. Toute la région va tomber dans le chaos*». La région, c'est d'abord la Tunisie. Près de cinq

cents kilomètres de frontières incontrôlables dans les conditions actuelles, même par la meilleure armée du monde.

Près de quatre ans plus tard, bien des zones nord-africaines ont sombré, pas un instant la Tunisie. Je l'ai traversée plusieurs fois du nord à l'extrême sud, de jour et de nuit, à pied, en train, en voiture, sans le moindre souci. Se trouver entre Dhiba et Tataouine, à près de minuit, seul sur la route, traînant sa valise, comme cela m'est arrivé, aurait de quoi faire frissonner. J'étais sur le qui-vive lorsque je vis s'approcher de moi trois jeunes gens sur la chaussée déserte. Ils se mirent à ma disposition pour me commander une voiture par téléphone, se chargèrent de ma valise et ne me quittèrent que lorsque je fus hors d'affaire. J'avais les poches pleines de billets pour mes frais de reportages. Ils auraient pu se servir sans mal. Ils n'ont fait que m'assister. Une providence miraculeuse nous met-elle à l'abri de périls incontournables ? Allez savoir !

Car le guépier s'étend largement à l'intérieur du pays. Presque tous les attentats ciblés ont été commis par de purs Tunisiens. Le djihadisme ne nous épargne pas. Les milliers de jeunes combattants en Syrie ou prêts à les rejoindre sont là pour nous ouvrir les yeux: les métastases migrent sans frontières. Elles pullulent. La frénésie d'action fanatique a toujours prospéré dans l'adolescence. Le jeune communiste que je fus était résolu à sacrifier mille fois sa vie pour la cause. La lecture de quelques brochures avait suffi pour me convertir. Pourquoi les générations nouvelles seraient-elles différentes de nous ? Pour moi, ce fut Marx. Aujourd'hui, c'est Saïd Qotb ou d'autres allumés. Dans une banlieue peu reluisante de Tunis, j'ai rencontré une mère inquiète pour ses enfants. «*Un jeune qui du jour au lendemain se met à fréquenter la mosquée tous les jours, c'est mauvais signe. Il faut le surveiller. S'il cesse brusquement de boire de l'alcool, c'est pire encore. Moi, j'ai interrogé mon fils aîné.*» — «*Tu bois de la bière ?*» — «*Oui, maman, une ou deux par jour.*» — «*Tu ne me mens pas ? Tu en bois vraiment.*» — «*Mais puisque je te dis que oui.*» Méfiante, je lui ai rempli un verre. *Allez bois devant moi. Pas maintenant, je n'ai pas soif. Bois rien qu'une gorgée. Il a boudé. J'ai tout compris. Depuis, je ne le lâche plus d'une semelle.*»

J'ai cherché à savoir comment on voyait à Tunis ces jeunes convertis aux engouements sacrificiels. Sans prendre en compte les causes sociales, économiques, politiques, matérielles en somme, quelles sont les motivations purement intellectuelles, spirituelles des nouveaux adeptes au djihadisme. Un ministre de l'actuel gouvernement, happé dans un pince-fesses, m'a donné sa vision. Pour lui, il s'agit du passage d'un islam à l'autre. Du malékisme maghrébin au wahhabisme saoudien. Du culte maraboutique paisible à la fervente rigueur du djihadisme. Sidi Mahrez à Tunis, Sidi el Mazeri à Monastir, sont détrônés au profit d'un puritanisme simpliste, intolérant, sanguinaire. Le prosélytisme des imams stipendiés joue le rôle de charnière entre la tradition et la révolution. Trois années durant, la Troïka s'est montrée imprudemment



Guy Sibon, né à Monastir en 1934, fut correspondant du Monde en Tunisie, éditorialiste de La Presse de Tunis, grand reporter à Jeune Afrique, L'Express, le Nouvel Observateur, Marianne. Il a créé Le Magazine Littéraire. Il est l'auteur de plusieurs livres dont un roman Gagou (Grasset) qui se situe en Tunisie.

laxiste à l'égard de l'endoctrinement wahhabite. Aujourd'hui, le gouvernement traque les prêcheurs de chimères empoisonnées, épure les mosquées. La besogne n'est pas achevée, elle se poursuit vigoureusement sans qu'on soit sûr de déblayer un jour complètement le terrain. La source du terrorisme c'est le bourrage de crâne. C'est ce geyser qu'il faut tarir. On s'y emploie. Ce ne sera pas une mince affaire. ■

Guy Sibon



## Pourquoi la coopération avec Cuba est inexistante ?

Fidel Castro, Che Guevara, les cigares. C'est à peu près tout ce que Cuba évoque aujourd'hui pour nos jeunes. Pourtant, c'est le pays qui a tenu tête à la première puissance mondiale sans jamais flancher malgré un blocus économique pendant plus d'un demi-siècle, qui a failli provoquer une guerre atomique entre les Etats-Unis et l'ex-Urss (la fameuse crise des fusées de 1962).



Cette situation va prendre fin incessamment. Des négociations, au départ secrètes puis au grand jour, viennent d'être couronnées à Panama où s'est tenu les 10 et 11 avril le 7<sup>e</sup> Sommet des Amériques par la rencontre entre le président américain Barack Obama et le chef de l'Etat cubain Raul Castro. Moment historique s'il en fut, puisque pour la première fois depuis la révolution cubaine, un président américain s'assoit à la même table que son homologue cubain pour évoquer la normalisation des relations entre les deux pays qui ne sont séparés pourtant que par quelques encablures.

Ce geste marque le retour de Cuba au-devant de la scène, un pays à la dimension de la Tunisie : 109.000 km<sup>2</sup> de superficie pour 11 millions d'habitants. Ce que l'on sait moins c'est que des relations diplomatiques ont été établies dès 1959 entre Tunis et La Havane. Depuis 1962,



une ambassade cubaine est installée à Tunis, ce que la majorité des Tunisiens ignorent, alors que notre pays est représenté à La Havane par un ambassadeur non résident. Actuellement, c'est notre chef de mission à Ottawa qui couvre Cuba. Dans une interview accordée à *Leaders*, l'ambassadeur

cubain à Tunis, M. Serafin Gil Rodriguez Valdès, a évoqué les relations entre les deux pays à ce moment historique et n'a pas manqué de se féliciter des «bons rapports d'amitié et de respect mutuel» qui ont toujours ponctué les liens entre nos deux pays marquant l'appréciation de La Havane pour

le «vote tunisien positif» en faveur de la résolution cubaine à l'Assemblée générale de Nations unies pour la levée du blocus contre son pays.

D'emblée, le diplomate qui officie tout seul à la mission cubaine, assisté d'employés locaux, (une formule dont pourrait s'inspirer notre ministère des Affaires étrangères) tient à circonscrire l'entretien à ce pour quoi il est accrédité à Tunis, faire connaître son pays et promouvoir les relations bilatérales. Concernant le premier point, il ne se fait pas prier pour souligner les deux plus grandes réussites de la révolution

cubaine, l'éducation et la santé. Pour l'éducation, le taux d'analphabétisme a été ramené de 30% avant la révolution à 0%. Avec l'élévation du niveau moyen de l'enseignement, l'illettrisme a été également vaincu. En matière de santé, Cuba dispose des meilleurs indicateurs de l'Amérique latine et parfois du monde : espérance de vie à 78 ans, mortalité infantile à 4,4 pour mille, mortalité maternelle à l'accouchement de 22 pour 100.000. Des médecins cubains sont envoyés dans le cadre de la coopération de par le monde. Ils sont quelque 20.000 médecins travaillant dans 122 pays, en Afrique, en Amérique latine et ailleurs. Cuba a développé la recherche en médicaments, vaccins, biotechnologies et génétique de sorte que des médicaments de première qualité pour le traitement du cancer ou du diabète sont actuellement produits dans ce pays. Notre interlocuteur estime qu'il y a là un domaine de coopération privilégié avec la Tunisie. Il en a parlé avec le ministre de la Santé Saïd Aïdi qu'il a trouvé réceptif et fort intéressé, nous dit-il.

Autre domaine de coopération traditionnel entre les deux pays, le sport. L'école cubaine dans les sports individuels est fort connue et prisée dans le monde. Ainsi en boxe et judo notamment, des entraîneurs cubains avaient exercé en Tunisie, de même que des étudiants tunisiens avaient fait leurs études dans les instituts sportifs cubains. «La Tunisie a manifesté son intention de recruter des techniciens cubains en boxe et nous avons présenté à cet effet plusieurs CV de champions olympiques cubains, mais cela ne s'est pas encore concrétisé», a regretté l'ambassadeur qui se propose de parler de nouveau de ce projet avec les autorités sportives tunisiennes.

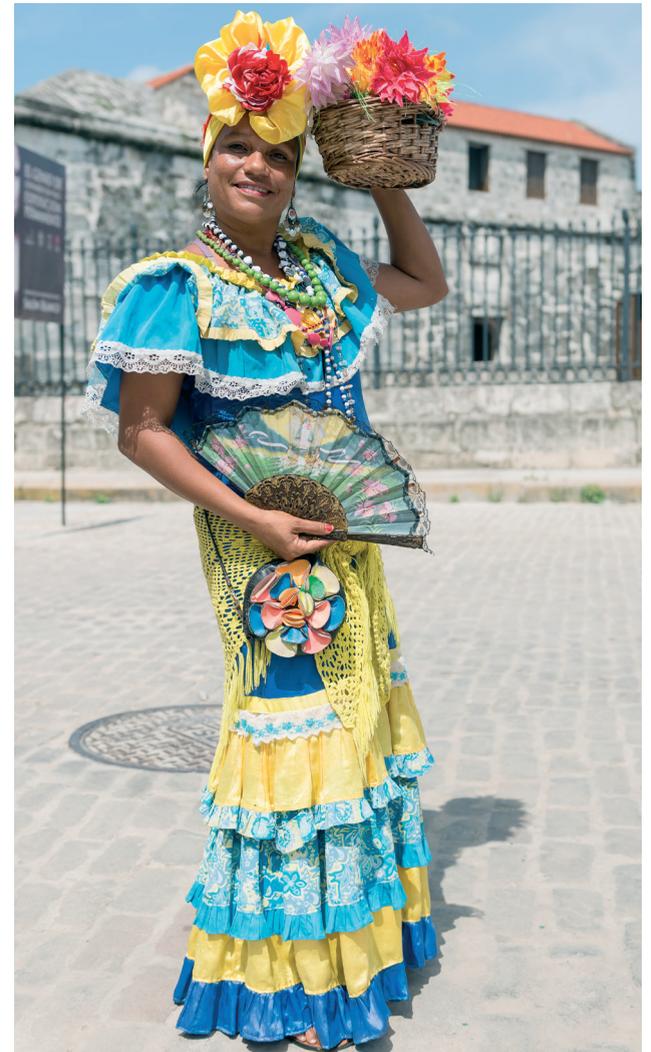
Quid des échanges commerciaux ? Ils sont nuls de part et d'autre, se désole le diplomate. Il fut un temps où la Tunisie exportait du phosphate et importait du sucre. Ce n'est plus le cas depuis plusieurs années. Avec le développement du secteur agricole de Cuba, le phosphate tunisien intéresse de nouveau les Cubains, mais serions-nous

## L'ambassadeur de Cuba en bref



M. Serafin Gil Rodriguez Valdès est ambassadeur de Cuba à Tunis depuis 2012. Agé de 68 ans, il détient une licence en relations internationales (1974) et une licence en droit (1981). Il entre au ministère des Affaires étrangères en 1974. Son premier poste à l'étranger est aux Pays-Bas de 1976 à 1983 comme deuxième puis premier secrétaire. Il revient en Europe en 1985. Il est successivement à Paris en tant que premier secrétaire (85-87), à Bonn comme conseiller

politique et chef de la section consulaire (87-89) et enfin à Rome dans les mêmes fonctions et comme consul général à San Marino. Son premier poste d'ambassadeur, il l'obtient en 1996 à Berne en Suisse et auprès de la Principauté de Liechtenstein. Après un passage par l'Amérique latine en tant que chargé d'affaires au Paraguay (2000-2002), il est affecté en tant qu'ambassadeur à Niamey, au Niger, couvrant aussi le Tchad comme ambassadeur non résident. Il va y rester jusqu'en 2008. Avant d'être nommé à Tunis, il a servi comme chef de bureau des affaires diplomatiques spéciales à la direction du protocole.





en mesure de leur fournir ? L'huile d'olive intéresse aussi les Cubains, non pour la consommation locale mais pour satisfaire les besoins des 3 millions de touristes qui visitent annuellement l'île et dont le nombre est appelé à croître de façon exponentielle avec le retour des Américains. Les Français, les Allemands, les Italiens, les Britanniques mais aussi les Canadiens sont de plus en plus nombreux à se rendre à Cuba. Le taux de croissance du tourisme a été de 16% en 2014, nous dit notre interlocuteur.

Tributaire de l'Union soviétique, l'économie cubaine a subi les contrecoups de l'effondrement de l'Urss. Ainsi de 1991 à 1995, le PIB cubain a chuté de 35% et le commerce avec le reste du monde de 80%. C'est le plus grave recul en temps de paix. Mais depuis, l'économie cubaine a commencé

à remonter la pente lentement mais sûrement. Outre la stimulation du tourisme, des efforts particuliers ont porté sur le secteur de l'agriculture grâce à la distribution des terres agricoles et sur les services à travers le développement de certaines activités privées. Une loi pour l'encouragement des investissements a été adoptée et des grandes infrastructures ont été mises en place comme le port de Mariel destiné à recevoir un million de containers par an et qui a été réalisé avec l'assistance financière du Brésil.

Cuba entretient de bonnes relations d'amitié avec le monde arabe, tient à souligner l'ambassadeur cubain à Tunis. Des ambassades cubaines sont accréditées dans pratiquement tous les pays arabes, à l'exception notable du Maroc. Nous disposons d'une grande ambassade à Riyad

en Arabie Saoudite, tient-il à préciser. Il rappelle que son pays soutient la cause du peuple palestinien. La Havane a rompu ses relations avec Israël depuis 1973 et n'est pas prête à les reprendre tant que les Palestiniens ne recouvrent pas leurs droits, souligne-t-il.

S'il est seul à l'ambassade, l'ambassadeur Rodriguez Valdès peut compter sur les quelques dizaines d'anciens étudiants tunisiens dans les universités cubaines, en sport et en ingénierie notamment, qui continuent à manifester leur attachement à leur pays de cœur. La communauté cubaine en Tunisie, quant à elle, compte en tout et pour tout deux dames mariées à des Tunisiens vivant l'une dans les faubourgs de Tunis et l'autre à Sousse. ■

**Raouf Ben Rejeb**

LE CHOIX D'



U A

UNIVERSAL AUTO DIST

[www.uadh.tn](http://www.uadh.tn)



**CITROËN**



DS AUTOMOBILES

# D'AVANCER...



# DH

DISTRIBUTORS HOLDING



**GIF**  
FILTER  
MARQUE DÉPOSÉE

## UADH en Bourse

# Le nouveau pari confiant de Bassem Loukil



**Première introduction en Bourse depuis le début de l'année, l'UADH apportera-t-elle de l'air frais sur un marché assoiffé de bon papier ? L'opération est importante, de par son innovation, comme de par son ingénierie financière. Procédant d'une restructuration générale du groupe, l'Universal Auto Distributors Holding, émanation de Loukil Investment Group, met sur le marché principal de la cote de la Bourse le premier pôle automobile intégré.**

UADH compte en effet directement et indirectement 8 filiales représentant 4 marques, à savoir AURES Auto et AURES Gros (Citroën), ECONOMIC Auto et MAZDA Détails (Mazda), EVI et TRUCKS Gros (Renault Trucks et TCM) et GIF Filter et GIF Distribution (GIF Filter). L'admission en Bourse sera faite à la faveur d'une augmentation de capital qui passera de 30 800 000 DT à 36 953 847 DT, par l'émission de 6 153 847 actions nouvelles à un nominal de 1DT l'action et une prime d'émission de 5.5 DT, soit 6.5 DT chacune. L'offre globale porte sur 12 307 694 actions, soit 33,31% du capital social après augmentation. L'intermédiaire introducteur est Attijari Intermédiation et l'évaluation a été assurée par Attijari Finances Tunisie.

Comment se dessine la nouvelle vision du groupe Loukil et s'organise sa restructuration? Quelles opportunités offre le titre UADH ? Et quelles sont les perspectives d'avenir. Explications de son PDG, Bassem Loukil.

**N**os deux titres déjà en Bourse, AMS et Gif Filter, nous ont incités à la réflexion quant à la meilleure stratégie à adopter. Nous devons tabler sur des titres qui jouissent d'une notoriété établie et offrent de grandes envergures. D'où l'idée de structurer nos différentes activités par pôles de métiers spécialisés et de les introduire successivement en Bourse dès qu'on s'assure de leur attractivité pérenne. Cette formule offre l'avantage pour le souscripteur au capital de réduire les risques et de bénéficier du potentiel de croissance de chaque société filiale du pôle.

### Ce n'est pas l'unique motivation?

Oui! Nous voulons aussi profiter des prochaines privatisations en recourant au marché financier afin de financer notre croissance autrement que par l'endettement. Sur les trois prochaines années, de grandes opportunités se dessinent à l'horizon et il est insensé de rester à la merci des crédits bancaires. La Bourse est faite pour cela.

### Le secteur automobile est-il porteur ?

Dans toutes ses composantes, il sera prometteur et vecteur de croissance, tant pour l'économie nationale que pour notre groupe. Le marché peut aller jusqu'à 80 000, voire 90 000 nouvelles voitures par an et gagnera en organisation et en transparence si on arrive à réduire le marché parallèle et on encourage le circuit organisé. Ce volume incitera alors les constructeurs automobiles internationaux à renforcer leur sous-traitance en Tunisie et même envisager une implantation locale. Notre groupe ne compte pas s'arrêter à Gif Filter dans les composants automobiles. Il est très probable qu'on s'oriente vers d'autres industries.

### Quelles sont les perspectives pour UADH ?

Nous serons prêts pour saisir les multiples opportunités de croissance et d'expansion. De par son expertise et ses réseaux de distribution, elle constitue un excellent véhicule pour accueillir de nouvelles marques et réussir leur commercialisation.

### La restructuration a-t-elle été facile à effectuer ?

Le plus difficile était de constituer la société holding de Loukil Investment Group en l'absence d'un cadre juridique spécifique aux holdings. Pendant plus de deux ans, nos équipes et conseils y ont travaillé d'arrache-pied avec les experts Attijari Finances Tunisie, puis d'Attijari Intermédiation pour parvenir à ce montage inédit d'une haute ingénierie financière qui profitera désormais au marché.

### Quels sont les autres pôles créés et quand viendront-ils en Bourse?

A côté d'UADH, nous avons prévus trois autres pôles : le premier pour les nouvelles technologies (New Tech Corporation), le deuxième pour les industries et le troisième pour l'agro-industrie. Dès qu'un pôle arrive à maturité et devient attractif, nous le préparons à la Bourse. Le prochain sera New Tech Corporation et les autres suivront selon un roll-out plan. ■

## Trois questions à

### Fatmi Squalli

Directeur général Attijari Finances Tunisie

## UADH, une opération référence pour les groupes tunisiens en restructuration

**Avant de procéder à l'évaluation, vous avez assuré une mission d'accompagnement durant plus de 18 mois pour la restructuration de ce pôle. Comment s'est déroulée cette mission et avec quelle valeur ajoutée ?**

A l'instar d'un certain nombre de groupes familiaux tunisiens, le groupe Loukil se présentait comme un groupement économique de sociétés opérant dans divers domaines d'activités avec des liens capitalistiques entre ses différentes sociétés. Ainsi, le groupe Loukil et Attijari Finances ont commencé à travailler conjointement il y a près de 18 mois, pour la

définition du montage financier optimal dans le cadre du programme de restructuration juridique et financière du groupe.

Le plan de restructuration juridique a donc consisté, dans un premier temps, en la création d'un holding de groupe LIG (Loukil Investment Group) détenu par la famille, qui contrôlera à terme directement l'ensemble des sociétés du groupe Loukil.

L'activité automobile présentant un niveau de maturité avancée, nous avons donc priorisé la restructuration juridique du pôle automobile à travers la création du holding métier-UADH- détenu avant opération d'introduction en Bourse en totalité par LIG, et

qui regroupe l'ensemble des filiales du groupe Loukil opérant dans l'activité automobile.

La structure juridique actuelle du groupe UADH a donc permis d'optimiser la gouvernance du groupe, d'améliorer la gestion financière afin de faciliter l'accès au financement, mais aussi d'offrir la lisibilité requise aux futurs investisseurs avec la création d'un holding spécialisé en activité automobile.

**Quelles innovations en matière d'ingénierie financière dans le cadre de cette mission ? Et quels avantages cette opération d'introduction en Bourse offre aux actionnaires ?**

Le montage d'ingénierie financière relatif au chantier « restructuration juridique et financière » a été conçu de manière à optimiser son coût financier ainsi que la mobilisation de fonds requis pour son financement.



Concernant la valorisation du titre UADH, cette dernière s'est basée sur une approche rationnelle et conservatrice visant à laisser un ensemble de leviers pour la vie du titre sur le marché secondaire, ce qui a abouti à un prix d'introduction attractif.

Fruit du processus de restructuration juridique entamé depuis 2013, le Holding UADH affiche aujourd'hui une structure financière considérablement assainie. Ainsi, UADH se présente comme le premier holding spécialisé à coter sur la BVMT regroupant des marques leaders et à fort potentiel de développement.

Les futurs actionnaires de la société UADH prendront ainsi part à cette histoire et investiront dans une valeur de croissance et un véhicule d'investissement présentant un potentiel de croissance très important.

**Quel rôle le groupe Attijari Bank a-t-il joué dans le cadre de cette opération ?**

Je tiens à signaler que le groupe Attijari Bank, à travers ses différentes lignes de métiers (banque, banque d'affaires, intermédiaire en Bourse, etc.), s'est mobilisé pour mener à terme le projet de restructuration juridique et financière du groupe Loukil.

Je saisis ainsi cette occasion pour souligner que le cas d'UADH pourrait être considéré comme une opération référence pour les groupes tunisiens désirant se restructurer avant d'institutionnaliser leur capital pour le passage à un nouveau cap de développement.

Concernant l'opération d'introduction en Bourse représentant l'aboutissement du travail mené en amont, le groupe Attijari Bank se mobilise également pour la réussite de cette opération à travers un dispositif de placement, aussi bien à l'échelle locale composé du premier réseau d'agences bancaires et des filiales du groupe, qu'à l'échelle internationale de par son appartenance à Attijariwafa Bank, groupe bancaire de tout premier plan en Afrique.

**Bio expresse**

Titulaire d'une maîtrise en finance et d'un DESS-MBA de l'IAE - Université Paris I Panthéon-Sorbonne, Fatmi Squalli a intégré le groupe Attijariwafa Bank au Maroc en 2005 au sein de la Direction des financements de projets (banque de financement) où il a participé pendant plus de 2 ans au montage financier de plusieurs projets d'infrastructures d'envergure au Maroc, notamment dans les secteurs portuaire, télécoms et énergie.

Par la suite, il a rejoint la filiale Attijari Finances Corp., banque d'affaires du groupe Attijariwafa Bank au Maroc où il a participé à plusieurs opérations de fusions-acquisitions, opérations de marché primaire actions et obligations dans plusieurs secteurs d'activité au Maroc.

Depuis novembre 2013, il s'est vu confier la Direction générale de la filiale Attijari Finances Tunisie, banque d'affaires du groupe Attijari Bank.



PARCE QUE LES  
**AIRBUMP**<sup>®</sup>  
SONT UNE IDÉE DE  
**CHOC**



**Les Airbump<sup>®</sup> technologie exclusive de CITROËN**

Conçus pour protéger la voiture des accrocs\* du quotidien sans nécessiter d'entretien particulier.

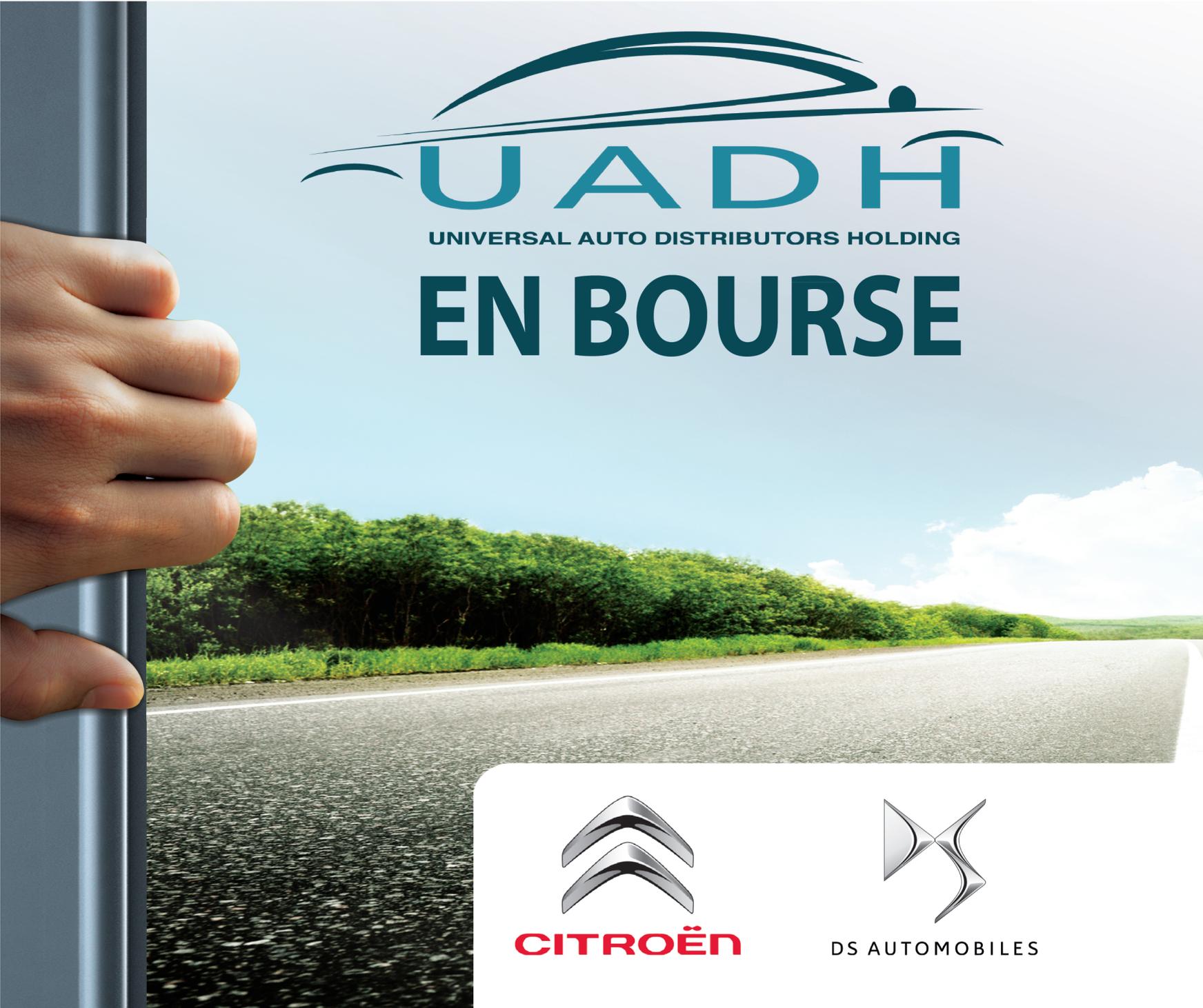
NOUVELLE **CITROËN C4 CACTUS**

Alliant style et usage, les Airbump<sup>®</sup> apportent une vraie protection contre les agressions du quotidien (\*petits chocs jusqu'à 4 km/h) sans nécessiter d'entretien particulier. Ils contribuent ainsi à la réduction des coûts d'entretien et de réparation de votre véhicule.

Leur peau souple en TPU (Thermo Plastique Uréthane) renferme des capsules d'air pour amortir les chocs. Cette innovation, à la fois esthétique et pratique, rend les déplacements urbains plus sereins. Il s'agit d'une technologie unique, brevetée et proposée en exclusivité par CITROËN.

CRÉATIVE TECHNOLOGIE





# UADH

UNIVERSAL AUTO DISTRIBUTORS HOLDING

## EN BOURSE



**CITROËN**



DS AUTOMOBILES

Intermédiaire en Bourse introducteur



التجاري للوساطة  
Attijari intermédiation

Evaluateur de la société



Attijari Finances  
TUNISIE

Chef de file



التجاري للوساطة  
Attijari intermédiation

[www.uadh.tn](http://www.uadh.tn)



# LA VOIE VERS LA CROISSANCE



Réseau de placement



Membre du syndicat de placement

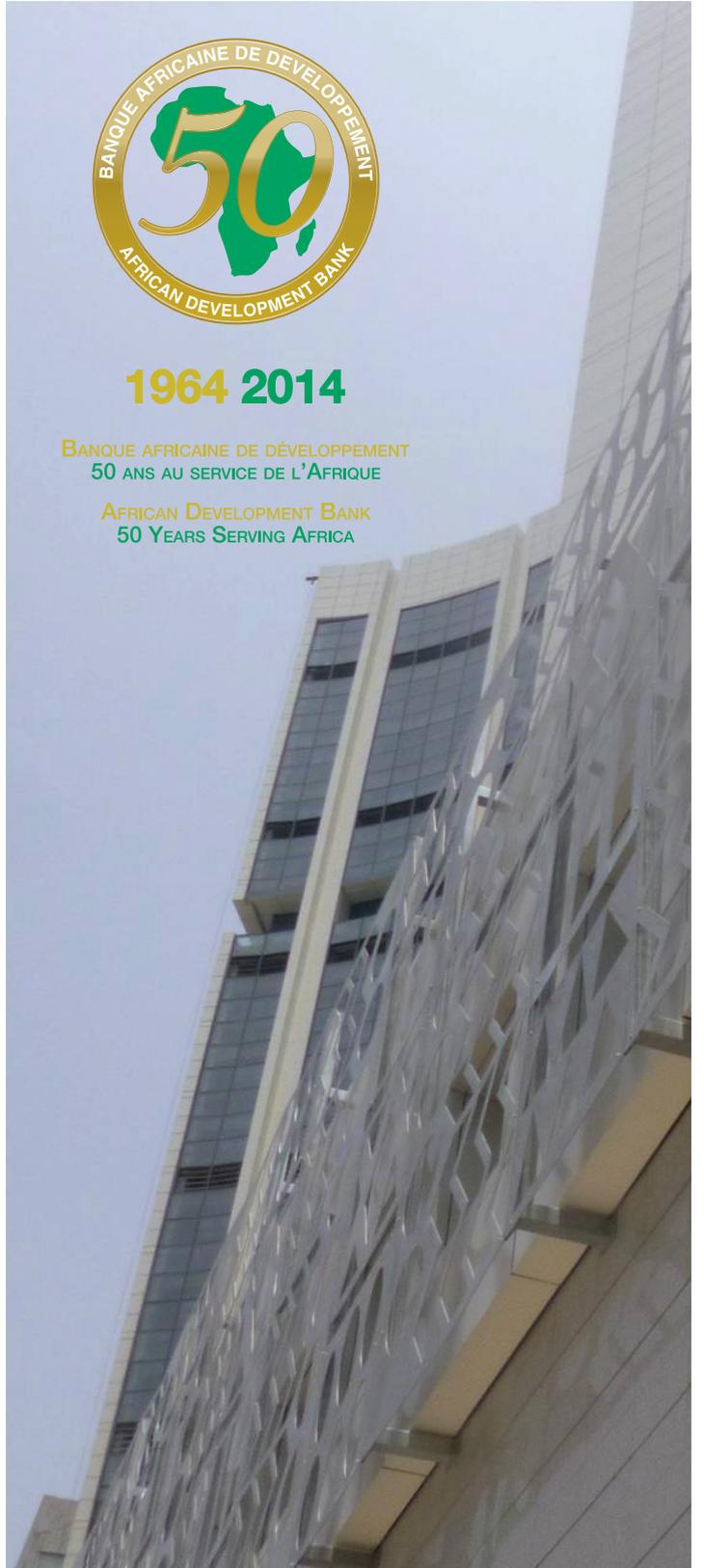




**1964 2014**

**BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT  
50 ANS AU SERVICE DE L'AFRIQUE**

**AFRICAN DEVELOPMENT BANK  
50 YEARS SERVING AFRICA**



# Il y a 50 ans

## Naissait la Banque africaine de développement

Le témoignage d'un cofondateur : Mansour Moalla

Les 50<sup>es</sup> assemblées annuelles de la Banque africaine de développement (BAD) qui se tiendront à Abidjan, du 25 au 29 mai 2015, seront exceptionnelles cette année. Elles sont les premières qui se tiennent dans la capitale ivoirienne depuis le retour de la banque à son siège historique après 11 ans de délocalisation provisoire à Tunis. Ce grand rassemblement verra l'élection du nouveau président, la Tunisie ayant présenté la candidature officielle de l'ancien ministre des Finances, Jaloul Ayed. Le clou sera sans doute la célébration du 50<sup>e</sup> anniversaire de la création de cette institution financière pionnière et leader du continent africain. Voyage aux origines de la BAD.

**J**’ai eu en effet ma période «africaine». Elle commence avec l’indépendance de l’ancien Congo-Belge, devenu par la suite la République du Zaïre puis, après la disparition de Mobutu, la République Démocratique du Congo. La proclamation de l’indépendance du Congo est intervenue en 1960 après des années de troubles. Lumumba est nommé Premier ministre. Le nouvel Etat indépendant veut



■ Mansour Moalla

créer sa Banque centrale et sa propre monnaie.

Il appelle le FMI à l’aide, lequel charge M’ladek, chef du service Afrique, de s’en occuper. Ce dernier, qui nous connaît pour avoir suivi la création en 1958 de la Banque centrale de Tunisie et la sortie du dinar, nous demande d’aider les Congolais en les faisant profiter de notre propre expérience.

J’étais à l’époque directeur général de la Banque centrale et je me trouvais à Monrovia, capitale du Liberia, en compagnie de Béchir Ben Yahmed et de Mathari, participant à un « congrès » des hommes d’affaires africains organisé par Roméo Horton, qui présidait une banque locale, la Banque du Liberia. L’idée de la création d’une banque pour le développement de l’Afrique, qui avait été évoquée pour la première fois à une « conférence des peuples africains » à Tunis en janvier 1960, devait être discutée à ce congrès des hommes d’affaires africains.

L’idée pourrait paraître constituer à l’époque une utopie d’autant plus qu’il n’y avait alors que 10 pays africains indépendants. Mais c’était aussi à l’époque, la montée en puissance du panafricanisme symbolisé par les «héros» de l’indépendance comme Modibo Keita, Sékou Touré, Kwame Nkrumah au Sud du Sahara, Bourguiba, Mohamed V et Nasser au Nord, montée en puissance qui aboutira à la création de l’Organisation de l’unité africaine (OUA), dont le siège sera Addis-Abeba où était déjà installée la Commission économique des Nations unies pour l’Afrique.

A Monrovia où nous étions donc, nous parvient l’ordre de rejoindre Lumumba en tournée dans la région et de l’accompagner à Léopoldville, devenue après Kinshasa, pour voir ce qu’on peut faire pour l’aider dans ses négociations avec les Belges pour le transfert du privilège d’émission à une Banque centrale congolaise. Lumumba arrive à Monrovia et nous prenons l’avion avec lui pour aller, par étapes, au Congo. Le vieux Tubman alors, président du Liberia, réserve un accueil chaleureux à Lumumba, accueilli

en héros de l’indépendance. Contrairement à la situation qu’il connaît aujourd’hui au début du 21<sup>e</sup> siècle, le Liberia était alors calme et apparemment stable.

Bien entendu, ce sont les Noirs d’origine américaine qui ont les choses en main, les Noirs indigènes étant tenus à l’écart, mais il n’y avait guère de troubles, les institutions et les entreprises fonctionnant normalement.

### Conakry, Léopoldville, Genève et Tunis : la gestation

De Monrovia, nous nous dirigeons, toujours dans l’avion de Lumumba, vers Conakry où l’accueil est extraordinaire. Sékou Touré était à la tête du pays. Il était en pleine gloire, auréolé du prestige d’une indépendance «arrachée» à la France et non «octroyée» par celle-ci. De l’aéroport jusqu’au centre-ville, sur plusieurs kilomètres, des jeunes, tout de blanc vêtus, arborant de petits drapeaux, criaient, chantaient et dansaient en l’honneur du grand visiteur qu’ils acclamaient de toutes leurs forces. Nous admirons l’organisation impeccable. Nous prenons contact avec les cadres guinéens dont la plupart disparaîtront dans l’enfer de l’atroce dictature installée par le «père» de l’indépendance, devenu un tyran sanguinaire et la Guinée sombrant avec lui dans la stagnation et l’arriération.

Nous arrivons enfin à «Léopoldville» et nous nous retrouvons dans un pays en proie à une profonde anarchie, celle qui succède à une indépendance mal préparée, intervenue de façon aussi tardive que soudaine. Le pays était administré par l’ONU, les cadres congolais étant insuffisants en nombre et en qualification. Les Belges, quand ils sont encore présents, la plupart ayant regagné le pays, ne coopérant que très peu à l’édification de la nouvelle indépendance. Le pauvre Lumumba ne savait pas où donner la tête. Apparemment, il ne s’attendait pas à être propulsé à la tête d’un gouvernement et il n’avait ni la formation ni l’expérience nécessaires pour faire face à ses nouvelles responsabilités. Nous avons remarqué la présence active d’un certain Mobutu qui était partout et dont on n’arrivait pas à identifier la fonction : aide de camp, chef de protocole, chef de cabinet... Il fera assassiner Lumumba dès 1961 et deviendra président du Congo, qu’il conduira à la ruine après avoir aussi installé un régime abracadabrant de dictature personnelle et être devenu le symbole du chef africain totalement pourri qui ne trouvera même pas un pays africain pour mourir... sauf le Maroc de Hassan II à la dernière minute, le roi du Maroc ayant contribué, avec Giscard d’Estaing, à sauver son régime en lui envoyant des troupes.

Après un bref séjour à Léopoldville, nous embarquons pour Genève où devaient se tenir les négociations avec les Belges sur le privilège d’émission sous la présidence d’une délégation du



FMI dirigée par M'ladek. Nous devions conseiller et aider la délégation congolaise qui avait à sa tête le fonctionnaire congolais destiné à devenir le futur gouverneur de la Banque centrale du Congo et dont je n'ai plus le nom en mémoire. Son nom en effet ne mérite pas tellement d'être retenu, s'étant montré, au cours de ces négociations, plus belge que les Belges, à notre grand étonnement. Nous nous sommes retrouvés seuls à défendre les intérêts du Congo en utilisant les enseignements de notre propre négociation avec les Français. Les Belges ont probablement fait le nécessaire pour le corrompre, le personnage étant plein d'autoadmiration et de satisfaction et ne dédaignant probablement pas la «belle vie».

Nous avons acquis ainsi, à la faveur de ce premier périple africain, une idée de la situation de l'Afrique, en pleine effervescence et construction, un énorme espoir régnant dans les pays visités, espoir que des dirigeants, qu'on peut sans crainte qualifier de

tyrans despotiques, s'acharneront par la suite à décevoir. Ces années d'espoir continueront au moins jusqu'en 1964, constitution de l'OUA, et création de la Banque africaine de développement (BAD).

L'affaire de la BAD sera encore évoquée en novembre 1960 au cours d'un colloque que nous avons organisé à la Banque centrale à Tunis regroupant un certain nombre de banques africaines dont celle du Liberia avec Roméo Horton, devenu un militant défendant activement la création de la BAD. Les travaux techniques effectifs concernant cette institution démarreront le 1er mars 1962 grâce à la prise en charge de ces travaux par la Commission économique des Nations unies pour l'Afrique, qui, au cours de sa quatrième session, vote une résolution donnant le coup d'envoi des travaux par la création du fameux «Comité des Neuf» (comprenant neuf pays africains : la Tunisie, le Tanganyika devenu Tanzanie, le Nigeria, le Soudan, le Mali, la Guinée, le



## Où en est la rénovation du siège à Abidjan ?

Abidjan – Correspondance spéciale - La Banque africaine de développement devra patienter encore quelques mois pour étrenner son siège historique d'Abidjan, totalement retapé. Les travaux de rénovation et de réaménagement se poursuivent d'arrache-pied mais n'ont pu être au rendez-vous des assemblées annuelles et de la célébration du cinquantenaire de la BAD, en ce mois de mai. Si la majeure partie est finalisée, le mobilier et les équipements techniques seront en place dans les semaines à venir.

La maîtrise d'œuvre du chantier est assurée par un groupement tunisien formé par le bureau d'études SCET-Tunisie (chef de file) avec les architectes Wassim Ben Mahmoud et Lotfi Rebai. La superficie totale —environ 50 000 m<sup>2</sup>— est distribuée sur 3 niveaux en sous-sol, un rez-de-chaussée, une mezzanine et 18 étages.

Liberia, l'Ethiopie et le Cameroun) dont la mission va durer plus de deux ans jusqu'à l'entrée en vigueur en mars 1964 de l'accord entre pays africains portant création de la Banque africaine de développement.

### Le Comité des Neuf

La Tunisie m'a désigné pour la représenter au sein du Comité des Neuf. J'ai donc pu suivre activement les travaux de ce comité jusqu'à l'installation de la Banque et à son démarrage. La mission du Comité des Neuf était double : d'une part promouvoir l'idée de la création de la BAD auprès à la fois des Etats africains, des Etats extérieurs à l'Afrique et des organisations financières régionales et internationales et, d'autre part, mettre au point les statuts de la Banque, son régime juridique, ses organes de direction, ses opérations, ses rapports avec les Etats membres et entreprendre toutes démarches nécessaires à la constitution de la Banque et à son fonctionnement.

Le Comité des Neuf tiendra plusieurs réunions, soit à Addis-Abeba ou Tunis ou d'autres capitales africaines. Des travaux sont entrepris entre les sessions par des experts recrutés par les Nations unies, travaux qui sont examinés par le Comité. D'après discussions ont lieu en son sein provenant de l'existence de deux systèmes, le français et l'anglais, dont les données peuvent être différentes. Le projet d'accord et de statuts est enfin élaboré et mis au point et tous les pays africains ont été invités à le discuter au cours d'une conférence tenue à l'échelle ministérielle à Khartoum, au Soudan, du 31 juillet au 4 août 1963. Cette conférence a été précédée d'une réunion d'experts qui a duré deux semaines. J'ai donc été obligé de séjourner à Khartoum pendant trois semaines consécutives pendant la saison la plus chaude. C'était intenable. La climatisation était approximative et on ne mettait le nez dehors qu'avec la tombée de la nuit. Le Soudan était alors dirigé par le « Maréchal » Abboud. D'autres militaires lui succéderont et le Soudan n'avancera guère. Mais la conférence s'est néanmoins bien terminée et à la clôture des travaux, vingt et un pays signeront l'accord.

Ce succès est le résultat du travail méticuleux entrepris par le Comité des Neuf et par le secrétariat de la Commission économique des Nations unies dont le secrétaire exécutif s'appelait alors Gardiner, un Ghanéen qui croyait très sérieusement au projet.

Les membres du Comité des Neuf étaient devenus des militants de la cause de la BAD. Des équipes issues de ce Comité ont visité la plupart des pays africains et une quinzaine de pays industrialisés. Ce qui fait que le scepticisme qui régnait au départ de l'idée en 1960 et 1961 a fini par s'estomper très largement au point que la conférence de Khartoum a pu aboutir dans de bonnes conditions. Mais le travail ne s'est pas terminé avec Khartoum. Il fallait faire

procéder à la ratification de l'accord par les Etats signataires. L'entrée en vigueur de cet accord nécessitant la ratification de 12 Etats représentant 65% du capital. Cette condition a été réalisée dès le mois de mars 1964 comme l'a constaté le Comité des Neuf dans sa quatrième réunion du 16 au 21 mars 1964 à Tunis. L'année 1964 sera effectivement l'an I de la Banque africaine de développement. L'Assemblée générale des Etats membres, actionnaires de la Banque, se réunira au cours de cette année à Lagos, capitale du Nigeria. Ces Etats étaient représentés la plupart du temps par leur ministre des Finances. J'étais présent à cette réunion avec Abdelkader Ben Slimane qui faisait partie de la délégation marocaine. Il avait séjourné quelques années à Tunis et représentait le Maroc au Comité consultatif permanent du Maghreb (CCPM), comité d'experts où siégeaient l'Algérie, le Maroc et la Tunisie, et qui était chargé d'étudier les voies et moyens pour l'instauration d'une communauté économique maghrébine. Il avait réalisé de nombreuses études dans les domaines commercial et industriel sur demande des Etats membres du CCPM. En tant que ministre du Plan, de 1970 à 1974, j'ai représenté la Tunisie à la réunion de ce comité au niveau ministériel et j'ai assisté à la réunion où l'Algérie, représenté par l'arrogant Belaïd Abdesslem, a enterré le CCPM et toute idée de complémentarité maghrébine, n'étant visiblement intéressé que par la prépondérance et la domination de la « République algérienne démocratique et populaire ». Je raconterai probablement plus avant le déroulement de cet enterrement.

### Et la BAD est née

Pour revenir à Lagos, l'Assemblée générale constitutive de la BAD avait pour objet de désigner le conseil d'administration, le président de la Banque et le siège de celle-ci. Et ce fut une bataille à l'africaine. L'Egypte voulait avoir le siège de la Banque et son président devait être égyptien. Son représentant, répondant au nom d'Ahmed Zandou, gouverneur de la Banque centrale d'Egypte, circulait dans les couloirs de l'hôtel où se tenait la réunion et répétait à qui voulait l'entendre que Nasser, Modibo Keita et Kwame Nkrumah étaient d'accord pour confier à son pays le siège et la présidence de la Banque. Il refusait en conséquence toute discussion à ce sujet. Devant cet entêtement et cette prétention, il échouera sur toute la ligne et n'aura ni le siège ni la présidence. Ben Slimane et moi avons tenté de discuter avec lui pour avoir une position commune. Peine perdue. A sa réponse en égyptien pur, Ben Slimane lui a tenu un petit discours en berbère marocain devant lequel il est resté ahuri et nous l'avons quitté en éclatant de rire.

Finalement, le siège de la Banque a été fixé à Abidjan, en Côte d'Ivoire. Le Comité des Neuf avait rencontré des difficultés pour convaincre les pays africains francophones, où l'influence française était encore prépondérante, de se joindre à la création de la BAD. Pour les encourager et les rassurer, on leur avait promis d'installer la Banque dans leur région. Houphouët-Boigny, dont l'avis était décisif, a fini par persuader ses collègues qui ont donc finalement



# Le plaisir d'être une star au travail



## **IBEROSTAR Royal El Mansour & Thalasso \*\*\*\*\*** MAHDIA

IBEROSTAR Royal El Mansour & Thalasso, un magnifique hôtel 5 étoiles idéalement situé sur Cap Mahdia, constitue le lieu idéal où organiser vos réunions de travail. Nous mettons à votre disposition des infrastructures modernes, parmi lesquelles plusieurs salles équipées et idéales pour l'organisation de tout type d'événement et d'un vaste programme d'activités de team building. De plus, nous vous aidons à personnaliser votre événement pour que vous ne deviez vous préoccuper de rien d'autre que vos affaires. Un luxe exclusivement réservé aux stars. Aux stars comme vous.

Route de la Corniche, B.P 217 - 5150 Mahdia, TUNISIE  
[iberostar.com](http://iberostar.com) - [royal.mansour@iberostar.tn](mailto:royal.mansour@iberostar.tn) - 216 73 681100

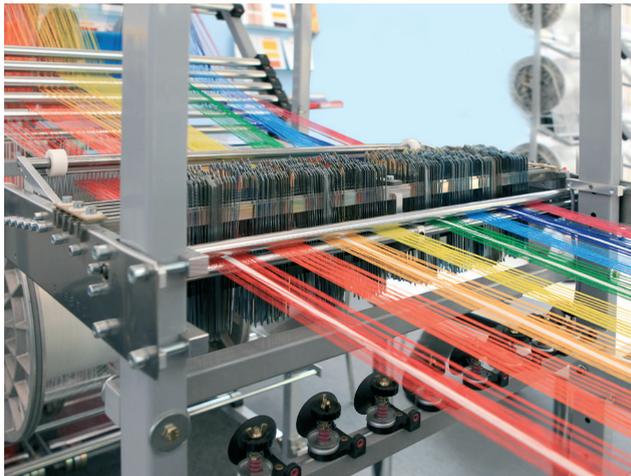


**IBEROSTAR**  
HOTELS & RESORTS

*Le plaisir d'être une star*

# BT LEASING

Un financement simple et rapide pour financer vos projets



[www.bt.com.tn](http://www.bt.com.tn)

البنك  
التونسي

BANQUE DE TUNISIE

accepté de devenir membres de la Banque dont le siège a été fixé à Abidjan. La promesse du Comité des Neuf a pu donc être tenue.

Quant à la présidence de la Banque, l'esprit de sagesse et de compromis a fini par l'emporter. Il fallait satisfaire l'Afrique «anglophone» et l'Afrique «arabophone»: le candidat soudanais, Maamoun Beheiry répondait à ce besoin. Il était à la fois anglophone et arabophone et il était en plus africain noir. C'était parfait. Beheiry était connu puisqu'il avait présidé le Comité des Neuf et a été apprécié pendant la mission de ce Comité. Il se révélera moins bon en tant que président de la Banque. L'arrogance lui était montée à la tête, lui aussi. Il était devenu «féodal», tyrannique et intrigant. Il n'a pas réussi à s'entendre avec son Conseil d'administration. Il ne voulait pas que ses membres résident à Abidjan et se mêlent de trop près de la gestion de la Banque. Il s'acharnera pour aboutir à des sessions trimestrielles du Conseil, entre les réunions annuelles du Conseil des gouverneurs. Une querelle personnelle qui ne fera que lui nuire et portera préjudice au démarrage de la Banque. L'installation de celle-ci à Abidjan a été quelque peu pénible. Certains membres du gouvernement ivoirien ne nous facilitaient pas la tâche, notamment pour obtenir rapidement des locaux convenables et pour appliquer correctement la convention sur le siège de la Banque.

J'ai participé aux premières semaines de l'installation en tant que premier vice-président élu. L'atmosphère créée par Beheiry et ses querelles ne me plaisait pas. Le climat d'Abidjan était étouffant et débilitant. On passait du «hammam» de la rue au «frigidaire» de l'hôtel Ivoire. Le racisme était encore vivace. Je décide donc de ne pas occuper un poste permanent à la Banque. Avant de quitter Abidjan où ma femme m'avait tenu compagnie pendant quelques semaines, ayant abouti elle aussi aux mêmes conclusions, j'invite mon collègue Ola Vincent, du Nigeria, vice-président de la Banque également, à l'un des restaurants de la ville, supposé être convenable, tenu par des Français. Ola n'a pas été chassé du restaurant mais presque on lui a fait toutes les misères possibles, pour le servir, ou pour le laisser se servir, de manière éhontée en reprochant visiblement à ces «blancs» de salir leur local par la présence d'un «Noir». Je me suis aperçu à la fin qu'il était le seul Noir dans la salle. J'avais fait moi-même la réservation au téléphone. Ils ne m'ont pas dit que les Noirs étaient interdits et ils étaient certainement loin de se douter que ma femme et moi viendrions avec un Noir. Ola Vincent s'est aperçu de tout le manège et n'a rien dit: il était impassible. J'ai laissé éclater ma colère à la réception au moment du paiement de la facture. Les propriétaires du restaurant ont encaissé sans rien dire. Je ne sais pas s'il existe encore des restaurants «racistes» à Abidjan. Bref, le séjour à Abidjan m'indisposait. J'étais mal vu par les Africains parce que j'étais un «blanc». Aussi j'ai été soulagé de revenir à Tunis malgré l'intérêt du travail qu'il y avait à faire à la BAD.

## Un Tunisien à la tête de la Banque

La Tunisie désignera un autre Tunisien, Abdelwaheb Labidi, pour occuper le poste de premier vice-président. Ce dernier fera du bon travail et se trouvera là lorsque l'affaire Beheiry ayant empiré, le Conseil d'administration obtiendra son remplacement et c'est Labidi qui deviendra normalement président et remplira correctement sa tâche au point de tomber malade d'épuisement à force de voyager en Afrique et dans tous les continents. Il décédera prématurément. Lors de l'installation et durant les quelques semaines que j'ai exercées à la Banque, j'avais recruté un jeune Sénégalais, Babacar N'diaye, qui venait juste de terminer ses études à Paris. Il a été affecté au service financier et fera son chemin. Il succèdera à Labidi comme président de la Banque. J'avais eu la main heureuse. Il fera un premier mandat très convenable. La Banque, ayant bénéficié de l'entrée dans son capital de pays non africains, sera classée triple A pendant le mandat de N'diaye. Puis, devenu trop puissant et abusif, il sera remplacé à la tête de la Banque par un Marocain, ancien représentant du Maroc au FMI, Mohamed El Kabbaj, avant de passer le témoin au Rwandais Donald Kaberuka.

African Development Bank Group  
Groupe de la Banque africaine  
de développement



50 ANS AU SERVICE DE L'AFRIQUE  
50 YEARS SERVING AFRICA



Annual Meetings  
Assemblées annuelles

May 25-29 mai 2015



La création de la BAD m'a donc fait connaître l'Afrique. Elle n'était pas «mal partie» à l'époque. L'enthousiasme de l'indépendance était partout éclatant. Les espoirs des peuples étaient immenses. Puis la «balkanisation», un pur produit de la colonisation, a favorisé les ambitions locales et a transformé des «héros» et «pères» de l'indépendance en dictateurs et tyrans, mauvais gouvernants et piètres gestionnaires qui ont fait que l'Afrique est devenue un continent où les guerres, les coups d'Etat et la corruption ont fait des ravages quasi irréversibles. Il faut quand même espérer que l'âge mûr arrivera, que les anciennes puissances coloniales feront l'effort nécessaire pour aider les pays africains à réduire les effets de la colonisation et que les peuples finiront par trouver des dirigeants plus raisonnables. Mais il faut aussi, malheureusement, se rendre compte que ce n'est point là une perspective immédiate.

Mon retour d'Abidjan a correspondu à la fin de mon séjour au secrétariat d'Etat à la Présidence, de mes travaux sur le Conseil

d'Etat et de mes cours à la Faculté. Et commencera pour moi la période ENA qui durera jusqu'en juillet 1967, date à laquelle je ferai mon entrée au gouvernement.

Depuis mon retour en Tunisie en septembre 1957, j'ai donc consacré 4 ans à la création et à la direction de la Banque centrale et du dinar et sept ans à l'Administration (Conseil d'Etat, Université, ENA) et à la création de la BAD. J'ai donc «travaillé» durant 11 ans sans relâche. Et je repars pour une nouvelle «aventure» d'un bon quart de siècle dont 10 ans au gouvernement et 15 ans dans l'entreprise (BIAT et GAT). J'évoquerai donc dans les chapitres qui suivront mes dix ans de gouvernement et mes quinze ans d'entreprise. ■

**Mansour Moalla**

*In De l'Indépendance à la Révolution*  
Système politique et développement économique en Tunisie  
Par Mansour Moalla  
Sud Editions, 630 pages, avril 2011, 29 DT



Je souhaite m'abonner 1 an à

# Leaders

J'indique mes coordonnées

Raison sociale : .....  
 Nom et prénom : .....  
 Adresse : .....  
 Ville : .....  
 Code Postal : .....  
 Pays : .....  
 Tel. : .....  
 Fax : .....  
 GSM : .....  
 Adresse mail : .....

Simple et rapide, Abonnez-vous par téléphone en appelant le **71 232 111**

A compléter et à retourner à PR Factory, Ennour Building, Cité des Sciences, BP 200, 1082 Tunis Mahrajène, Tel.: 71 232 111 / Fax: 71 750 333, abonnement@leaders.com.tn

[www.leaders.com.tn](http://www.leaders.com.tn)

Virement au CBB : TN59 08 008 0006710012740 71

- Tunisie 30 D.T     Europe 40 €     Moyen - Orient 39 €  
 Maghreb 29 €     USA 40 \$     Canada 50 \$ canadiens  
 Reste du Monde 50 \$

Je joins mon règlement par

- Chèque bancaire  
 Virement  
 Mandat postal

Date et signature



# Un Nouvel Élan



**Leader**

**Proche**



**عمل علينا**

**Moderne**

**Solide**

**Engagée**

Société Tunisienne d'Assurances et de Réassurances  
Square Avenue de Paris - 1080 Tunis

Tél. : (+216) 71 340 866 / Fax : (+216) 71 340 835 - 71 341 932

E-mail : [star@star.com.tn](mailto:star@star.com.tn) / Facebook : StarAssurances

[www.star.com.tn](http://www.star.com.tn)

**Nous avons plus qu'un pied dans chaque pays**



**TFBank, la plus tunisienne  
des banques françaises**

**SIÈGE SOCIAL** : 19, rue des Pyramides - 75001 Paris  
Tél. 01 53 45 30 30 - Fax 01 42 60 90 13 - admin@tfbank.fr  
**AGENCE PARIS-PYRAMIDES** : 19, rue des Pyramides - 75001 Paris  
Tél. 01 53 45 30 30 - Fax 01 53 45 30 76 - agencedusiege@tfbank.fr  
**AGENCE PARIS-BELLEVILLE** : 26-28, Bd de Belleville - 75020 Paris  
Tél. 01 43 66 60 81 - Fax 01 43 66 13 84 - agencedeparis@tfbank.fr  
**AGENCE PARIS-RÉPUBLIQUE** : 31, Av. de la République - 75011 Paris  
Tél. 01 82 73 14 60 - agencederepublique@tfbank.fr  
**AGENCE DE MARSEILLE** : 20, Bd d'Athènes - 13001 Marseille  
Tél. 04 91 50 71 21 - Fax 04 91 95 63 63 - agencedemarseille@tfbank.fr  
**AGENCE INTERNATIONALE DE TUNIS** : Angle Av. Moh V  
Rue 8006 Montplaisir - 1002 Tunis Belvédère  
Tél. +216 71 950 100 - Fax +216 71 950 016 - agencedetunis@tfbank.fr

[www.tfbank.fr](http://www.tfbank.fr)

**TF Bank**  
TUNISIAN FOREIGN BANK

# Quel impact aura l'Open Sky sur l'économie tunisienne?



Par Nizar Jouini

*Nizar Jouini est universitaire. Il est spécialiste de l'économie des services. Ses travaux portent sur la transformation structurelle et la sophistication, l'intégration régionale, l'économie bancaire et les politiques macroéconomiques.*

**D**ans un avenir proche, la Tunisie signera un accord d'Open Sky avec l'Union européenne et ouvrira ainsi son marché de transport aérien à la concurrence étrangère. Un accord qui doit bouleverser les règles du jeu dans le transport aérien, un secteur clé de l'économie tunisienne en tant que pourvoyeur d'emplois et facteur déterminant de la compétitivité d'autres secteurs qui y sont fortement reliés, notamment le tourisme. Le Maroc, un des principaux concurrents de la Tunisie, a été le premier pays maghrébin à franchir le pas. Il est allé même plus loin en harmonisant sa législation avec celle de l'UE, dans le cadre d'un accord signé en 2006. En ce qui concerne la Tunisie, l'accord envisagé avec l'Union européenne stipule une démarche en deux étapes. La première consistera à parvenir à un accord horizontal afin de désigner les compagnies cibles du côté tunisien et d'introduire la notion de compagnies communautaires pour la partie européenne. Durant cette phase, des mesures d'accompagnement seront négociées afin de mettre à niveau les standards aéronautiques et d'infrastructures nationales. La seconde phase portera sur l'accès au marché, les droits de trafic et les règles du marché. Les effets générés par ce type d'accord ne sont pas aussi clairs, y compris pour les professionnels des secteurs du tourisme et du transport, qui seront touchés directement par l'effet Open Sky. Peut-on s'attendre tout simplement, comme raisonnent certains, à des revenus supplémentaires pour le secteur du tourisme et des recettes en moins pour les transporteurs nationaux? Tout est en effet relié à la variation du trafic aérien jusque-là non quantifiée. Et si on arrive à la chiffrer, peut-on avoir une idée exacte de l'ampleur des dégâts ou des bénéfices?

Certains se frottent déjà les mains, disant s'attendre à un doublement du trafic aérien sans toutefois expliquer comment ils ont pu parvenir à une telle déduction. Peut-on prendre le Maroc — qui a bien connu une hausse du nombre des voyageurs — comme référence? Allons-nous vivre la même expérience? Comment peut-on faire pour réussir le pari et garantir une hausse du nombre des voyageurs?

## En fait, allons-nous nous aventurer dans l'inconnu?

Selon nos recherches et analyses, l'Open Sky générera pour la Tunisie des flux additionnels de touristes européens (effet direct) de l'ordre de 110% suite à une réduction des 70% des barrières existant avec nos partenaires actuels. Reste à savoir comment quantifier ces 70% des barrières. C'est ce que nous allons essayer de clarifier plus loin dans cette note. Plus important, nous estimons que l'ouverture du ciel avec l'Europe aura aussi un effet indirect supplémentaire permettant d'attirer 14,5% de touristes additionnels, hors Union européenne, qui choisissent de faire escale en Europe pour venir en Tunisie. Cet effet indirect qui concerne au moins 1 750 000 touristes, soit 25% des touristes affluant en Tunisie en 2010, traduit l'interdépendance qui existe entre la signature de l'Open Sky avec l'Europe et les accords avec les pays hors Union européenne. Les conséquences en termes de détournement de flux au détriment des compagnies nationales seraient alors plus significatives si les compagnies low cost s'imposent aussi sur ces lignes indirectes.

## Estimation de l'effet direct de l'Open Sky sur le nombre de touristes

L'enjeu de l'Open Sky est double. D'un côté, il s'agit de maximiser les bénéfices du secteur du tourisme, augmenter le nombre de touristes européens par le biais de nouveaux opérateurs et ouvrir de nouvelles lignes, ce qui permettrait de baisser les prix et, par ricochet, de développer le commerce et mettre à niveau les standards de la flotte aérienne nationale. D'un autre côté, les décideurs tunisiens sont préoccupés par les effets négatifs sur la compagnie nationale Tunisair. Sans doute, il y aura une baisse significative des parts de marché assurées par la flotte nationale due principalement à la concurrence rude qu'exerceront les compagnies low cost. Ces compagnies possèdent l'expérience, le know-how et le capital nécessaire pour attirer une part significative du marché. Mais l'on oublie toujours que ces compagnies génèrent des flux additionnels de voyageurs internationaux. Par conséquent, bien

que plus faibles en pourcentage, les nouvelles parts de marché assurées par la flotte nationale pourraient représenter un volume plus important. Au Maroc par exemple, la part de la compagnie nationale Royal Air Maroc (RAM) a baissé de 80 à 50% du marché, alors que l'offre internationale des sièges s'est multipliée par trois entre 2004 et 2013, ce qui fait que la RAM a enregistré une hausse de trafic de 150%. Bien sûr, il faudrait aussi regarder l'évolution que la RAM aurait connue sans l'Open Sky. Mais si on se met dans le cadre d'une vision dynamique de l'évolution du nombre de voyageurs, la situation pour la RAM serait plus confortable après l'Open Sky malgré la baisse de ses parts de marché en pourcentage de 30 points.

L'effet direct des accords inclut l'impact sur les passagers et les touristes venant d'Europe. Il s'agit de la conséquence immédiate d'une levée de barrières bilatérales directes entre la Tunisie et les pays de l'Union européenne qui se traduira par une réduction des prix, une amélioration de la qualité, une diversification des services, etc. La question est de savoir comment sont évaluées ces barrières et est-ce qu'elles seraient levées totalement ou partiellement? Pour répondre à ces questions, il suffit de se référer par exemple à l'évaluation quantitative de l'indice de libéralisation du ciel calculé par l'OMC. L'indice est évalué sur une échelle de 0 à 50 (soit zéro-pas du tout ouvert, et 50-totalement ouvert) et est constitué de six composantes dont chacune est caractérisée par une pondération différente et évaluée à l'aide des experts du transport aérien. On y trouve l'octroi des libertés (cinquième, septième et cabotage, 36%), les contraintes de capacité (8%), la propriété (8%), les tarifs (8%), la désignation (4%), les échanges de statistiques (1%) et les arrangements coopératifs (3%). Comme le démantèlement de ces barrières est souvent graduel, il existe des niveaux différents de score entre les pays. Sur la base de ces mêmes données, la situation de la Tunisie en 2010 affiche une position relativement peu ouverte mais en avance par rapport à ses concurrents dans la région comme le montre le tableau ci-dessous.

#### Indice de libéralisation bilatérale du ciel de l'OMC (échelle 0-50)

Pays	Avec tous les partenaires	Avec les partenaires européens
EGYPTE	2,4	5,72
JORDANIE	4,09	5,37
MAROC	9,6	27
TUNISIE	5,04	5,90
TURQUIE	5,62	5,91
Moyenne	5,35	16,18

En se basant sur une étude que nous avons réalisée (avec Daniel Mirza et Habib Zitouna) et qui évalue l'impact de la libéralisation aérienne en 2010 mesurée par l'indice de l'ouverture du ciel calculé par l'OMC sur les flux de touristes dans la région sud-méditerranéenne en 2010, les résultats prévoient des flux additionnels

de touristes de l'ordre de 110% suite à une réduction de 70% des barrières existant avec nos partenaires actuels. Cela suppose que l'indice de libéralisation de l'OMC passe de 5,9 (niveau actuel) à 34, égalisant le niveau moyen de libéralisation du ciel hollandais, de l'Irlande et même celui de la Lituanie. A titre de comparaison, les résultats de cette étude pourraient être vérifiés dans le cas du Maroc, signataire d'un accord Open Sky avec l'Union européenne en 2006. Entre 2004 et 2013, le trafic de passagers est passé de 7,7 millions à 16,5 millions, soit une augmentation de 114%, pendant que l'indice de libéralisation est passé de 2 à la valeur 27. Cette tendance pourrait être consolidée une fois que les deux partenaires auront finalisé les arrangements coopératifs et les rapprochements des deux législations. La compagnie nationale Tunisair, assurant 50% du trafic international qui s'élève à 12 millions en 2010, bénéficiera aussi de cet effet direct. En effet avec une augmentation de 110% du volume du trafic, même une perte de 25% de parts de marché permet à Tunisair de garder le même volume de passagers, soit 6 millions.

#### Effet indirect de l'Open Sky et interdépendance entre les accords

L'Open Sky avec l'Union européenne pourrait stimuler un effet indirect en générant des flux additionnels de touristes si l'on considère les vols indirects où les pays de l'Union européenne figurent comme des points d'escale. En effet, souvent les touristes utilisent des routes indirectes pour voyager entre deux destinations, ce qui fait que l'organisation du voyage passe par deux types d'accords bilatéraux. Par exemple, un Américain qui prend la destination de la Tunisie et qui fait une escale en France fait face à deux types de barrières faisant intervenir l'accord entre les USA-Europe et l'accord Europe-Tunisie. Ainsi, la réduction des barrières entre la Tunisie et l'Europe influencera nécessairement les flux de touristes américains à destination de la Tunisie. Les expériences internationales montrent que certaines compagnies s'intéressent sérieusement à ce positionnement sur des aéroports qui serviraient d'escales pour des destinations lointaines. D'ailleurs, la dernière polémique survenue en Tunisie lors de la signature de l'accord concernant la cinquième liberté avec la compagnie Qatar Airways en est témoin. Il était clair que l'enjeu pour la compagnie qatarie est loin de se limiter uniquement aux flux des voyageurs tunisiens, mais surtout aux opportunités de desservir des destinations en Afrique et en Europe à travers des routes aériennes indirectes.

Pour la Tunisie, les destinations de long-courrier concernent principalement les pays hors Union européenne et qui possèdent généralement l'alternative de faire escale en Europe, visant une population de 25% du trafic international affluant en Tunisie. Les niveaux de libéralisation supportés par ces itinéraires indirects dépendent des accords conclus entre le pays d'escale et les deux pays de départ et d'arrivée. L'importance de cet effet indirect de l'Open Sky pour la Tunisie est capitale puisque l'Europe présente pour la Tunisie un hub par lequel transitent les voyageurs hors Union européenne. En effet, si le touriste choisit de faire une escale



**YOUR BUSINESS TRIP CAN ALSO BE AN ENJOYABLE EXPERIENCE**  
 POUR QUE VOS VOYAGES D'AFFAIRES SOIENT AUSSI UN PLAISIR

**Laico**  
 HOTELS & RESORTS  
[www.laicohotels.com](http://www.laicohotels.com)

**LEDGER**  
 HOTELS & RESORTS  
[www.ledgerhotels.com](http://www.ledgerhotels.com)

BAMAKO | BANGUI | BANJUL | BISSAU | BRAZZAVILLE | DAR ESSALAM | DJERBA | ENTEBBE | HAMMAMET | NAIROBI | OUAGADOUGOU

en Europe, il observera une baisse du coût de son voyage affecté par la réduction du coût des vols entre l'Europe et la Tunisie. Notre étude faite sur un échantillon de pays sud-méditerranéens, dont la Tunisie, en 2010, montre que la politique de libéralisation du transport aérien est susceptible de donner un effet indirect positif et significatif sur les flux additionnels de touristes. Ces flux peuvent augmenter de 145% suite à la réduction de 70% des barrières avec tous nos partenaires actuels européens.

### Recommandations

Dans une perspective dynamique, l'Open Sky avec l'Union européenne générera un effet direct et un effet indirect sur les flux de touristes en Tunisie. Ces effets renforceront la création de flux de touristes venant de l'Europe mais aussi les touristes qui résident hors Union européenne. Au total, les estimations de l'effet de l'Open Sky nous laissent optimistes sur les flux additionnels que pourrait générer un accord entre la Tunisie et l'Union européenne. D'abord, le benchmark de la Tunisie est meilleur que les autres pays dans la région, en particulier le Maroc et la Jordanie, ce qui laisse croire que l'ouverture du ciel tunisien serait plus facile et moins coûteuse. Ensuite, ces estimations peuvent être atteintes si on arrive à s'inscrire dans l'harmonisation des législations et les arrangements coopératifs à l'avance et éviter le retard que le Maroc a enregistré par exemple à ce niveau. Certes, cela n'est pas facile, mais son accomplissement est significatif en termes de réduction des prix et d'attraction de parts de marché supplémentaires. Des défis, traduits par une diversion de flux, seront imposés sur les compagnies nationales et nécessitent la

mise en place d'une stratégie complète de négociations, notamment avec nos partenaires hors Union. En raison de l'effet domino que pourrait générer l'accord Open Sky sur le reste de nos accords bilatéraux, les autorités sont invitées à préparer une stratégie permettant de préserver les intérêts de la flotte nationale du moins à court et moyen terme. En particulier, l'accord ne doit pas influencer la capacité des compagnies nationales à conquérir les parts de marché hors Union européenne. Cela se fait en particulier à travers la négociation des accords bilatéraux avec les pays tiers hors Union européenne. Le but de ces négociations serait de réduire les barrières avec ces pays et hausser le niveau de libéralisation sur les destinations directes dans la mesure où, sur ces dernières, nos compagnies nationales sont plus compétitives alors qu'elles le sont moins face à la concurrence des compagnies low cost sur les routes indirectes. Cette compétitivité vient du fait que les compagnies nationales ne payent pas des coûts supplémentaires dans le pays d'escale en liant directement la Tunisie avec les autres destinations hors UE. C'est le cas par exemple des vols directs à destination de Montréal, de l'Arabie saoudite, du Liban, d'Amman, etc.■

N.J.

*(\*) Cette «note de politique économique» fait partie d'une série réalisée dans le cadre de NABES Lab destinée à enrichir le débat économique en Tunisie. Ces notes sont basées sur les meilleures recherches économiques disponibles et les auteurs sont des chercheurs universitaires. Les points de vue présentés sont ceux des auteurs et ne représentent aucunement ceux de NABES.*

*NABES est la North Africa Bureau of Economic Studies Intl, une institution d'études et de recherches économiques dirigée par Mustapha K. Nabli.*

L'allié de votre succès  
depuis 20 ans



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.

20  
ANS

20 ans de leasing au service  
des professionnels



Plus qu'un leasing...



SSANGYONG

# NEW korando

## Prenez de la hauteur...



360°



[www.ssangyong-tunisie.com](http://www.ssangyong-tunisie.com)

**SOTUDIS**  
Chemin de réussite

TUNIS  
Route de Sousse  
GP1 Km 7 - 2033 Megrine

Tél. : (+216) 71 42 53 55  
Fax : (+216) 71 42 52 53

SOUSSE  
Route de ceinture  
4022 Z.I Akouda - Sousse

Tél. : (+216) 73 34 33 33  
Fax : (+216) 73 34 32 33

SFAX  
Route de Gabes  
bvd. de l'environnement km 2,5 SFAX

Tél. : (+216) 74 24 65 50  
Fax : (+216) 74 24 65 05

DANS UN MONDE QUI CHANGE  
**PLUS BESOIN D'ATTENDRE D'AVOIR  
 LES CHEVEUX GRIS POUR DEVENIR PROPRIÉTAIRE**



**CREDISSIMMO**

Accompagnement sur mesure

Offre promotionnelle valable jusqu'au 31 Juillet 2015

Appelez-nous au : 70 000 050



**UBCI** GROUPE BNP PARIBAS

الاتحاد البنكي للتجارة والصناعة

La banque  
 d'un monde  
 qui change



Par Habib Touhami

## Crise et réformes structurelles

**L**a Tunisie affronte depuis quatre ans une crise socioéconomique d'une ampleur sans précédent : croissance en berne, investissement productif en recul, pouvoir d'achat en érosion, chômage en hausse, spécialement celui des diplômés. Mais l'attention reste davantage focalisée sur « les quatre chevaux de l'apocalypse » : déficit de la balance commerciale, déficit de la balance des paiements courants, déficit du budget et endettement. Il est évidemment heureux que l'endettement et les déficits publics et socioéconomiques fassent l'objet d'un large débat, sauf que ce débat est en train de dérapier, en raison, notamment, de l'inversion de la causalité entre origines et conséquences de la crise et du flou qui entoure le sens que donnent les uns et les autres au mot «structurel».

L'endettement est fonction du solde de la balance courante, ou solde des opérations courantes. Ce solde est lui-même fonction des soldes réunis de la balance commerciale, de la balance des services et de la balance des revenus des facteurs et des transferts courants. En fait, c'est l'impact du solde commercial qui a dominé dans la dégradation du solde des paiements courants entre 2011 et 2014. Si on se plaçait dans la continuité historique, on constaterait alors que l'impact propre à la conjoncture n'a fait que s'additionner à l'impact plus négatif de certaines faiblesses « structurelles » de l'économie nationale, dont le positionnement géographique et compétitif précaire de nos exportations et le niveau bas de VA et d'intégration de l'industrie manufacturière. Quant aux déficits sociaux, ils résultent certes de certaines évolutions démographiques, mais ils résultent davantage encore de la situation de l'emploi qui accentue la baisse du rapport démographique et qui réagit négativement sur les ressources des régimes de sécurité sociale. Enfin, le déficit du budget de l'Etat est lié, tout autant, à l'incurie gouvernementale et à ses choix injustifiés en matière de recrutement dans la fonction publique notamment et de fuite fiscale, qu'au ralentissement de l'activité économique.

A ce jour, la vulgate des institutions financières internationales en matière de réformes structurelles continue à ne voir celles-ci que dans la baisse des dépenses publiques de régulation sociale et économique et dans le plus de privatisation, y compris dans l'éducation et la santé. Certes, la conditionnalité édictée par le FMI précise que

*«les repères structurels sont des mesures de réforme, souvent non quantifiables, et qu'ils varient d'un programme à un autre»*, mais dans la pratique, les « remèdes » préconisés n'ont guère varié d'un pays à un autre, d'un stade du développement à un autre, même si on assiste depuis quelque temps à quelques timides revirements conceptuels. En fait, les modalités applicables continuent à s'inscrire dans le court terme et à relever, pour l'essentiel, de l'ajustement comptable.

Les réformes structurelles sont par définition des actions de long terme visant à modifier en profondeur les structures de l'économie et de la société ainsi que les règles mêmes de leur fonctionnement et de leur interaction. Les réformes structurelles au sens des institutions financières internationales sont des politiques macroéconomiques de court terme qui visent au rétablissement rapide de certains grands équilibres au niveau des échanges avec l'extérieur et le budget de l'Etat notamment. Toutefois, les réformes structurelles peuvent avoir des effets à court terme, bénéfiques ou non, et les politiques macroéconomiques peuvent faciliter ou contrecarrer la mise en œuvre des réformes proprement structurelles. Il n'y a pas là de règles immuables, tout au plus une question de dosage et de prise en compte du temps d'évolution de l'économie et du total social et des rapports de force en présence sur le plan politique et social.

Aussi, s'il advient que la Tunisie procède aux seuls ajustements conjoncturels en les considérant, à tort, comme structurels, elle risque de faire un saut trente ans en arrière, au temps du PAS et de ses conséquences socioéconomiques, conséquences à l'origine, rappelons-le, et du blocage du processus de développement et de la révolution elle-même.

C'est naturellement dans ce cadre et dans ce cadre seulement que le problème posé par le déficit de la balance commerciale peut trouver des solutions pérennes, faute de quoi les décideurs politiques seront tentés, encore une fois, de ne prendre que des mesures macroéconomiques de court terme dont le rendement sera inévitablement éphémère sur le plan économique et financier et probablement coûteux sur le plan social et politique. ■

H.T.

# Décorations officielles :

**Un petit ruban ou une rosette à la boutonnière ont toujours été un signe distinctif très prisé, motif d'une grande fierté. Combien se sont battus de toute leur énergie pour l'obtenir, faisant jouer relations et appuis? Et combien en sont restés frustrés, la mort dans l'âme, pour n'y avoir pas accédé ?**

**A** chaque régime ses insignes, médailles et décorations qui expriment la reconnaissance pour mérite et services rendus. La Tunisie husseinite, nous dit l'historien Mohamed-El Aziz Ben Achour, fut le troisième pays musulman, après la Turquie et la Perse, à créer des décorations. Les Nichan Iftikhar, Ahd El Aman, Ahd El Aman al mourassaâ et l'Ordre du Sang feront longtemps la fierté de bénéficiaires tunisiens et étrangers. Quelques mois seulement après l'indépendance, acquise le 20 mars 1956, Mohamed Lamine Pacha Bey y ajoutera, sans doute à l'initiative du nouveau gouvernement alors dirigé par Habib Bourguiba, l'Ordre de l'Indépendance institué par le décret du 6 septembre de la même année.

La République, à peine naissante, supprimera les ordres tunisiens d'époque husseinite, réorganisera celui de l'indépendance (loi n° 59-32 du mars 1959), et créera un deuxième, l'Ordre de la République (loi n° 59-33 du 16 mars 1959). Commence alors une nouvelle longue saga, jusqu'au lendemain de la révolution de 2011.

A ce jour, pas moins de 33 226 personnes, essentiellement des Tunisiens, portent depuis l'indépendance une décoration officielle. Quels sont les différents types de médailles, entre ordres nationaux (Indépendance, République et Mérite), médaille du Travail et médailles particulières? Comment sont-ils organisés et quelles sont leurs classifications? Mais aussi, dans quelles conditions sont-ils attribués et comment se font les promotions dans la hiérarchie instituée?

**Voyage au cœur d'un protocole très détaillé, soigneusement codifié.**

Vous connaissez le code pénal, celui du commerce ou des douanes, mais rares sont ceux qui connaissent l'existence d'un code des décorations. Il a été promulgué en 1997 (voir en encadré les textes de référence), pour officiellement «mettre de l'ordre dans tant d'Ordres», et surtout instituer l'Ordre du 7 Novembre



# qui les méritent?



## Qui peut prétendre à une décoration ?

L'Ordre de l'indépendance est attribué pour récompenser les services civils et militaires rendus pour l'indépendance de la patrie. Celui de la République est en récompense *«des mérites de ceux qui ont contribué à l'établissement de la République, à l'épanouissement de son régime et au renforcement de ses institutions»*.

La Médaille du Travail est attribuée pour récompenser les salariés, tirant de leur occupation leur principale ressource en apportant, par leur conscience professionnelle et leur rendement, une contribution louable au développement de l'établissement dans lequel ils travaillent et, d'une manière générale, au développement économique et social du pays.

L'Ordre national du mérite est attribué pour récompenser ceux qui se sont distingués dans l'accomplissement d'un service public ou l'exercice d'une activité privée, et qui ont contribué par leur compétence et leur dévouement au développement du pays et à la consolidation de ses institutions. Les secteurs et domaines d'activités couverts par l'Ordre du mérite sont déterminés par décret.

La Médaille militaire récompense *«les personnels militaires et les citoyens ayant pris une part active à la défense du territoire national»*. Pour les militaires, elle distingue *«ceux qui se seront signalés par un fait d'arme ou un acte de courage ou de dévouement en cours de combats, ou auront subi une ou plusieurs blessures en combattant devant l'ennemi ou en service commandé»*.

La Médaille d'honneur des forces de sécurité intérieure *«peut être attribuée aux cadres et agents de sécurité du chef de l'Etat et des personnalités officielles, de la sûreté nationale, de la garde nationale, des services pénitentiaires et l'emploi correctionnel, et de la protection civile qui se sont particulièrement distingués par des actions considérables accomplies au risque de leur vie ou leur ayant causé des blessures graves»*. A titre posthume, elle peut être attribuée aux agents victimes du devoir, morts en service commandé.

La Médaille d'honneur des douanes est attribuée *«pour récompenser les agents de la douane qui se sont distingués dans l'exercice de leurs fonctions par leur courage, leur dévouement ou leur compétence»*.



1987 (qui sera supprimé au lendemain de la révolution). Divers ordres nationaux sectoriels du Mérite avaient fleuri pour consacrer d'heureux récipiendaires du sport, de l'éducation nationale, de l'agriculture, de la culture et autres. Sans grande cohérence d'ensemble, il fallait réorganiser le système. Le nouveau code devait aussi instituer une disposition contraignante, celle d'une autorisation préalable pour l'acceptation de toute décoration étrangère... Deux députés, feu Mohamed Harmel (Parti Ettajdid) et Ahmed Khaskhoussi (MDS), s'y opposeront. En vain.



Le dispositif tunisien des médailles comprend trois grands ensembles :

1. les ordres nationaux composés de l'Ordre de l'Indépendance et de celui de la République, ainsi que de l'Ordre national du Mérite.
2. la Médaille du Travail, avec toutes ses catégories.
3. les médailles particulières qui sont aujourd'hui au nombre de trois : la Médaille militaire, la Médaille d'honneur des forces de sécurité intérieure et la Médaille d'honneur des douanes.

Dans toutes ces décorations, le président de la République, désigné d'office Grand Maître des Ordres nationaux et des Médailles, en détient le grade le plus élevé.

«Les ordres nationaux, précise le code, comprennent le grand collier du grand maître de l'ordre réservé au Président de la République, le collier réservé à ce dernier à la fin de ses fonctions. Il existe aussi des Colliers spéciaux attribués à de hautes personnalités tunisiennes ou étrangères à titre de considération.

Ils comprennent aussi les catégories et classes suivantes:

- *Grand-cordon : classe majeure,*
- *Grand-officier : première classe,*
- *Commandeur : deuxième classe,*
- *Officier : troisième classe,*
- *Chevalier : quatrième classe.*

Ce qu'il faut savoir, c'est que les décorations sont attribuées à vie, sauf en cas de perte des droits civils et politiques du titulaire. Elles ne peuvent être transmissibles par

voie de succession. Elles sont décernées en commençant par la classe la moins élevée dans l'Ordre, sauf cas exceptionnels, et la promotion à une classe supérieure exige une ancienneté de cinq années. Les décorations ne sont pas accompagnées d'une indemnité financière, comme certains pourraient le croire. A l'exception du Grand collier qui est en or massif, toutes les autres décorations n'ont que leur valeur historique et symbolique.

Les propositions sont faites par le gouvernement et le cabinet présidentiel, mais la décision finale appartient au chef de l'Etat. Les insignes sont la décoration elle-même, le ruban, la rosette (avec ou sans ailettes, selon le grade), le cordon (pour la classe la plus élevée des Ordres nationaux) et un brevet revêtu de la signature du président de la République.

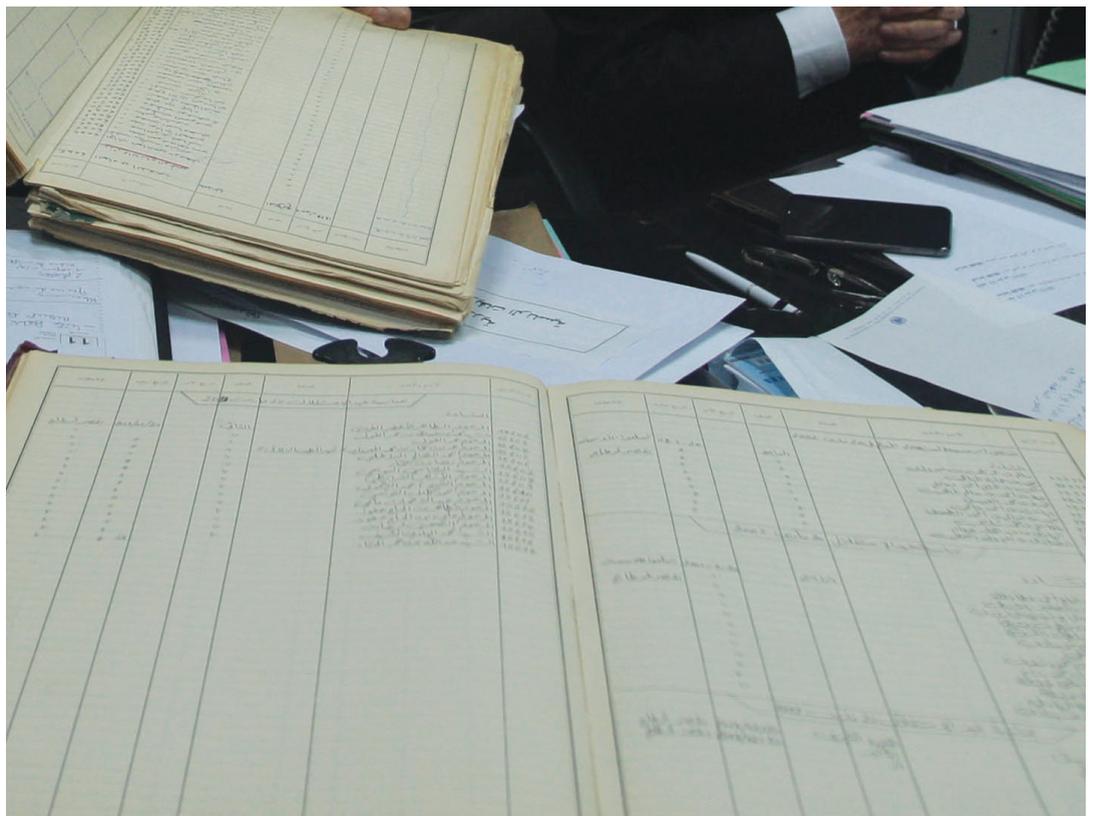


المرتب	الاسم واللقب	الصفة	المنصب	تاريخ الأمر	تاريخ تسليمه	الملاحظات
1	سيادة السيد بوقريشة	الوزير	وزير الحكومة التونسية	17 جاز 1976		
2	السيد محمد الباهي الأتكم	الوزير	كاتب الدولة للرياسة	22 ديسمبر 1976		
3	جلولي فارس	الوزير	وزير الخارجية التونسي	28 صفر 1979		
4	السيد سليم	الوزير	وزير الحكومة التونسية	28 جويلية 1981		
5	الرجوع السيد علي المليون	الناظر				
6	وكتات حنقا	الناظر				
7	العائد حناكر	الناظر				
8	الحاج فقيمت ناصر	الناظر				
9	مصباح الشريوع	الناظر				
10	الرجوع السيد المشير النعاش	الناظر	مدير مديرية الامتياز بواد	17 جاز 1978		
11	الظاهر بودراج	الناظر	معلم	4 ديسمبر 1953		
12	محمد الحياوي	الناظر	نمساوي يفرق المدعية	جويلية 1961		
13	السيدة معيدة بوقريشة	الناظر		10 جاني 1988		
منذ						
1962 (4 جوان)						
14	السيد وصيل بن بوقريشة	الوزير	حرفا من وزير الخارجية	28 جويلية 1981		
15	الدكتور الصادق المقدام	الوزير	كاتب الدولة للقانون والسياسة	28 جويلية 1982		
16	السيد الطيب المبروك	الوزير	مساعد الوزير	28 جويلية 1982		
17	الحادي بوزيد	الوزير	مساعد الوزير	28 جويلية 1982		
18	محمد المصطفى	الوزير	مساعد الوزير	28 جويلية 1982		
19	احمد التليلي	الوزير	مساعد الوزير	28 جويلية 1982		
20	علاء العويضي	الوزير	مساعد الوزير	28 جويلية 1982		
21	الحاج المشيرين فضل	الوزير	مساعد الوزير	28 جويلية 1982		
22	عمر شاشي	الوزير	مساعد الوزير	28 جويلية 1982		
23	عبد الحفيظ المصطفى	الوزير	مساعد الوزير	28 جويلية 1982		
24	عبد الحفيظ رفاق الله	الوزير	مساعد الوزير	28 جويلية 1982		
25	السيد الطيب تقي	الوزير	مساعد الوزير	28 جويلية 1982		
26	المشير بلعزمي	الوزير	مساعد الوزير	28 جويلية 1982		
27	المشير محمد الحبيب	الوزير	مساعد الوزير	28 جويلية 1982		
28	السيد ابي فلال	الوزير	مساعد الوزير	28 جويلية 1982		
29	محمد الطاهري	الوزير	مساعد الوزير	28 جويلية 1982		
30	طه حسين جراد	الوزير	مساعد الوزير	28 جويلية 1982		
31	محمد القنوني	الوزير	مساعد الوزير	28 جويلية 1982		
32	عالم بسماس	الوزير	مساعد الوزير	28 جويلية 1982		
33	المشير زرق العيون	الوزير	مساعد الوزير	28 جويلية 1982		
34	محمد بن عايد	الوزير	مساعد الوزير	28 جويلية 1982		
35	الحفيظ سليم	الوزير	مساعد الوزير	28 جويلية 1982		
36	عبد الصمد بن سعيد	الوزير	مساعد الوزير	28 جويلية 1982		
37	الحاج حسن ام الرزق	الوزير	مساعد الوزير	28 جويلية 1982		

**Des registres riches d'histoire et un magasin précieux**

Tout est consigné dans de grands registres dûment tenus par la Direction générale du protocole, à la Présidence de la République. Chaque Ordre a son propre registre. Celui de l'Indépendance, relié sous une jaquette de couleur rouge commence depuis son ouverture en septembre 1956. D'une très belle calligraphie, sont mentionnés pour chaque bénéficiaire, les noms et prénoms, la qualité, la date du décret et celle de la remise, voire aussi les cas de privation. Il en est de même pour les autres ordres. Une véritable mine d'or pour les historiens.

Ces registres font l'objet d'une grande attention, tant pour assurer leur bonne conservation que pour le traitement de leurs données. Tout est scanné, et une base de données informatisée est élaborée, mais, nous dit-on, sera développée davantage dans le cadre d'un nouveau projet d'ensemble.



## L'Ordre de la République

Le code des décorations est d'une grande précision, suivant en cela le soin du détail qu'on retrouve dans les différentes dispositions similaires de par le monde. Ces textes constituent, outre leur caractère officiel et leur portée historique, le cahier des charges pour les commandes passées au fournisseur. Extraits.

Le grand collier du Grand Maître est en or massif. Il se compose de treize médaillons contenant les armoiries de la République reliés par des maillons en branches d'olivier et en épis de blé pavés de brillants. Tous les médaillons sont en émail rouge. Le motif central au-dessus du pendentif est formé du croissant et de l'étoile pavés de brillants. Le pendentif est formé de la décoration du commandeur avec ces différences : il est légèrement plus grand,

et ses rayons sont pavés de brillants. Au revers sont gravés les noms des présidents de la République Grands Maîtres de l'Ordre et les dates de la prise et, le cas échéant, de la cessation de fonctions. Le grand collier du Grand Maître se porte avec l'insigne de la classe majeure et le grand cordon en bas duquel est accroché l'insigne de la deuxième classe. Les colliers réservés sont dorés et ont la même forme que celle du Grand Maître de l'Ordre avec cette différence que le pendentif n'est pas pavé de brillants.

L'insigne de la classe majeure ou le grand cordon comporte : une plaque en argent de 80 millimètres de diamètre, composée d'une étoile à cinq branches émaillées vertes et aux extrémités rouges placées des deux côtés sur une ligne basse de métal. Entre les branches, s'intercalent un ensemble de trois lances placées sur une gerbe d'écailles. Au centre de la plaque, sur un fond émaillé vert, se trouvent les armoiries tunisiennes en argent entourées d'une bande circulaire en émail rouge bordée de l'intérieur et de l'extérieur de deux bandes en émail vert. Sur le fond en émail rouge est inscrit «La République Tunisienne». Cet insigne se porte du côté gauche de la poitrine avec le grand cordon qui est constitué d'un ruban en soie de 105 millimètres de large. Ce ruban de couleur verte est bordé de deux bandes rouges de 5 millimètres de large chacune. Il est porté sur l'épaule droite avec un pendentif accroché en bas constitué de l'insigne de la deuxième classe. La plaque de l'insigne de la classe majeure réservé aux femmes est de 65 millimètres de diamètre. Le grand cordon est de 80 millimètres de large.

L'insigne de la première classe est semblable à celui de la classe majeure. Il se porte sur le côté droit de la poitrine, avec un insigne semblable à celui de la deuxième classe, attaché au cou par un ruban vert de 37 millimètres de large bordé de deux bandes rouges de 3 millimètres de large chacune.

L'insigne de la deuxième classe est semblable à celui de la classe majeure, le diamètre de sa plaque est de 65 millimètres. Au centre de la plaque, se trouve le même motif réservé à la classe majeure mais de taille plus petite. Cet insigne se porte attaché au cou par un ruban semblable à celui prévu à l'article 21 du présent code.

L'insigne de la troisième classe est semblable à celui de la classe majeure. Le diamètre de sa plaque est de 50 millimètres et au centre se trouve le même motif réservé à la classe majeure mais de taille plus petite. Cet insigne se porte sur le côté gauche de la poitrine attaché à un ruban de 37 millimètres de large et ayant les mêmes caractéristiques prévues à l'article 21 du présent code. Sur le ruban se trouve une rosette de 27 millimètres de diamètre, ayant des couleurs semblables à celles de l'insigne.

L'insigne de la quatrième classe est semblable à celui de la troisième classe. Cet insigne se porte sur le côté gauche de la poitrine, attaché à un ruban semblable à celui prévu à l'article 23 du présent code.



Lorsque les propositions du gouvernement parviennent à la présidence de la République, elles font l'objet d'un examen approfondi pour s'assurer de l'absence de tout cumul, ou la confusion des grades. Une fiche est alors établie pour chaque candidat présenté. Elle sera complétée dès l'octroi de la décoration, puis sa réception.

Les 33 226 décorations octroyées depuis l'indépendance relèvent à 47% de l'ordre de l'Indépendance, contre 40% de celui de la République et 13% seulement du Mérite national. Ils se répartissent comme suit :

	Bénéficiaires
Ordre de l'Indépendance	15 617
Ordre de la République	13 155
Ordre du Mérite national	4 454
Total	33 226

Les coffrets contenant les décorations sont conservés sous clés dans de grandes armoires. Chaque année, la Direction générale du protocole établit ses prévisions, vérifie les stocks disponibles et lance au besoin les commandes auprès d'un fournisseur attitré, Arthus-Bertrand. Fondée à Paris en 1803 par Claude Arthus-Bertrand, cette maison prestigieuse fabrique et fournit les décorations et médailles de nombreux Etats.

### Tout un cérémonial

La remise de décoration est un acte solennel qui bénéficie de tout un cérémonial qui se déroule au Palais de Carthage. Les heureux récipiendaires sont accueillis, selon leur nombre, dans l'un des salons et placés dans l'ordre selon lequel ils seront appelés à se présenter devant le chef de l'Etat. Le directeur général du Protocole, assisté de son équipe, veille au bon ordonnancement de la cérémonie.

Les kits de décoration auront été dûment préparés, avec notamment les certificats calligraphiés et revêtus de la signature du président de la République. Des gardes



républicains tiennent les décorations sur des coussins rouges estampillés des insignes de la Présidence.

Un à un, chaque personnalité est appelée à se présenter devant le chef de l'Etat. Le garde républicain s'approche portant le coussin. Le président de la République salue

l'heureux récipiendaire, lui rend hommage en quelques mots et lui adresse ses félicitations, avant de le décorer. Quand il s'agit d'un collier, un chargé du protocole s'assure de sa bonne fermeture autour du cou. Le nouveau récipiendaire remercie, pose pour la photo traditionnelle, puis se retire. ■

T.H.

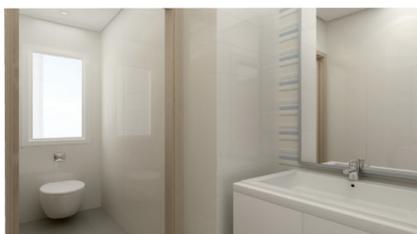
### Des textes utiles à consulter

- Décret du 6 septembre 1956 instituant l'Ordre de l'Indépendance
- Loi n° 59-32 du 16 mars 1959, réorganisant l'Ordre de l'Indépendance
- Loi n° 59-33 du 16 mars 1959, portant création de l'Ordre de la République
- Loi n° 63-21 du 30 mai 1963, portant modification de la loi n° 59-32 du mars 1959, réorganisant l'Ordre de l'Indépendance
- Code des décorations promulgué par la loi n° 97-80 du 1er décembre 1997, tel que modifié par la loi n° 98-31 du 11 mai 1998
- Décret-loi n° 2011-38 du 14 mai 2011, modifiant le code des décorations.



# Breeze Residence

*Have Only Positive Expectations*



**Un ensemble résidentiel de Haut Standing  
situé à Hammamet - Mrezgua**



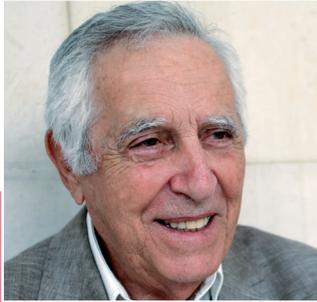
**Remise des clés**

**Juin 2015**

Pour toute information, veuillez contacter:  
**La Société Tuniso-Koweitienne d'el Emar**

Tél: 20 306 091 / 94 885 794 / 71 967 123

[www.stke-emar.com](http://www.stke-emar.com)



Par Saadeddine Zmerli

## Cinquantenaire de la Faculté de Médecine de Tunis Honneur aux fondateurs



**L**a Faculté de Médecine de Tunis (FMT) fête cette année ses 50 ans (1965-2015)! La cérémonie d'ouverture le 22 avril dernier a connu un grand succès. Dans la salle Ben-Ayed, la plus vaste des salles de la Faculté, toutes les places assises étaient occupées et surmontées par deux rangées de personnes debout. Le public était nombreux et varié, allant de l'étudiant diplômé en quête de travail aux autorités officielles. La séance d'ouverture a été marquée par les discours d'Ahmed Maherzi, actuel doyen de la Faculté, et d'Amor Chadli qui en fut le premier. Je souhaiterais rappeler ici qu'un certain nombre d'étudiants tunisiens à la fin des années 1940



et au début des années 1950 se destinaient à embrasser une carrière médicale. En 1953, Zouhair Essafi fut le premier Tunisien musulman interne des hôpitaux de Paris. Entre 1956 et 1962, une dizaine d'étudiants tunisiens en médecine ont suivi son exemple en s'engageant dans la voie des concours. Cette première génération allait avoir un rôle important en tant que chefs de service dans la création et le développement des services hospitalo-universitaires et en tant que professeurs au sein de la Faculté de Médecine. J'aimerais citer en exemple les précurseurs qui ont réussi au concours d'agrégation de 1966, à savoir Zouhaïr Essafi, Hassona Ben Ayed, Mohamed Chelli et Mohamed Ben Ismail.

Zouhair Essafi, dès 1958, prend la direction du service de chirurgie de l'hôpital Charles-Nicolle dont il va faire évoluer les activités pour en faire un service d'enseignement. Elu doyen en 1975, il a l'idée d'instaurer le résidanat qualifiant pour former des spécialistes après quatre années de résidanat précédées d'un concours. Rentré à Tunis en 1962, Hassouna Ben Ayed prend la direction du service de médecine générale de l'hôpital Charles-Nicolle et y installe un rein artificiel, le premier en Afrique et au Moyen-

Orient, pour traiter les insuffisances rénales aiguës et chroniques. Il crée, en 1973, un laboratoire de pathologie rénale et en 1975, un laboratoire d'endocrinologie. Le service est devenu un service multidisciplinaire abritant médecine interne, rhumatologie, endocrinologie et néphrologie. Une véritable école de médecine. En 1964, devenu chef du service de gynécologie obstétrique de l'hôpital Charles-Nicolle jusqu'en 1980, Mohamed Chelli allait le transformer en un véritable service hospitalo-universitaire.

En compagnie de sa femme, également gynécologue, il apportera sa contribution à l'édification, aux environs de l'hôpital La Rabta, d'un hôpital baptisé hôpital «Wassila Bourguiba», totalement dédié à la gynécologie obstétrique qui prendra plus tard le nom de Centre de maternité et de néonatalogie. En 1967 Mohamed Ben Smaïl accède à la direction du service de cardiologie de La Rabta qu'il allait agrandir, moderniser et compartimenter (adultes, congénital, soins



intensifs, hémodynamiques...), au point d'en faire le temple de la cardiologie en Tunisie. Une majorité des spécialités médicales et chirurgicales ont été créées et enseignées par ces premiers internes des hôpitaux de Paris, grâce à l'institution du résidanat qualifiant qui a bouleversé les structures des hôpitaux universitaires et de la Faculté de Médecine et qui est à l'origine de la qualité des médecins et de toute la médecine tunisienne. Au cours de cette célébration, ce rôle fondateur n'a malheureusement été ni évoqué ni développé par les doyens Ahmed Maherzi et Amor Chadli. ■

**S.Z.**

Président du Fonds citoyen

## Mohamed Abid

# Le Tunisien de la NASA qui a pu conquérir l'espace



**Les success stories à la NASA ne sont pas réservées uniquement aux Américains. Un Tunisien vient d'inscrire son nom au marbre de l'Administration nationale de l'aéronautique et de l'espace. Mohamed Abid, 50 ans, ingénieur polytechnicien, physicien, chef de projet SMAP, fait honneur à ses compatriotes.**

**S**on satellite (Soil Moisture Active Passive Mission), lancé fin janvier dernier avec succès, a suscité un vif intérêt de par le monde. Il a pour mission de recueillir les données utiles sur l'humidité des sols, en mesurant les quantités d'eau jusqu'à 5 cm de la surface, ainsi que l'humidité de l'atmosphère, fournissant ainsi des indicateurs de premier plan sur la végétation et les conditions déterminantes pour les cultures, fruits et légumes, ainsi que les pâturages. Un succès retentissant parmi beaucoup d'autres à la NASA. Sa carrière dans cette agence américaine ne s'est pas

construite du jour au lendemain, sans effort et persévérance.

Né en Sfax d'un père entrepreneur et d'une mère employée à la Banque centrale de Tunisie, Mohamed Abid a connu une enfance paisible au sein d'une famille qui apprécie l'éducation et le savoir. Il a effectué ses études à l'école primaire Baccour de Sfax où il a développé un grand intérêt pour les sciences et les mathématiques, mais il n'a vraiment acquis des connaissances solides dans ces domaines que durant sa scolarisation au Lycée de garçons. Assoiffé de découverte et armé de patience, ce jeune homme effectuait

régulièrement des voyages à pied, sous la pleine lune, vers les localités balnéaires avoisinantes. «*J'ai marché une fois de Sfax à la Chebba (60 km), nous dira-t-il, puis je suis rentré à vélo. J'ai même pratiqué la planche à voile entre les deux villes. Mais, la marche était l'expérience la plus intéressante. J'ai commencé à 2 heures du matin pour profiter de la pleine lune, j'ai esquivé les chiens et j'ai marché pieds nus près du quart de la route. C'était un moyen de tester ma persévérance et mon endurance.*». Mohamed se prouvait être un jeune tenace et apte à franchir les obstacles, des qualités qui lui ont permis plus tard d'entrer à la NASA par la grande porte.

Il ira en France faire ses classes préparatoires et réussira son admission à l'Ecole Polytechnique. Passionné de physique, il obtiendra un mastère de physique et un autre en sciences. Durant ses vacances d'été, il enchaînait stages et missions d'assistant de recherche dans de grands laboratoires, notamment le Laboratoire de physique nucléaire et de hautes énergies (LPNHE) à Paris. Il s'y consacre particulièrement à l'analyse et la simulation des résultats expérimentaux du calorimètre hadronique et électromagnétique à hautes énergies SPACAL (SPACAL : SPAGhetti CALorimètre). Il a également travaillé dans des laboratoires suisses, notamment le Laboratoire européen pour la physique des particules (CERN) qui lui a permis de développer davantage ses connaissances dans la performance des calorimètres à une basse énergie.

Toutes ces expériences ont été pour lui un facteur principal dans l'amélioration de ses compétences techniques de chercheur et le développement de son appréciation pour la science et la technologie. Mais c'est aux Etats-Unis qu'il a vraiment trouvé la chance d'exploiter son ingéniosité et montrer ses réelles performances.

### Et ce n'est qu'un début...

Il s'est engagé, en premier lieu, à préparer un doctorat en génie aérospatial et mécanique dans le cadre d'une bourse d'études complète, offerte par l'université de Caroline du Sud. Passionné par la recherche, Mohamed Abid n'a pas trouvé de difficultés à grimper l'échelle professionnelle, d'abord en tant que qu'assistant ingénieur (1994-1999), ingénieur associé (1999-2001) et plus tard en tant que professeur assistant et conférencier (de 2005 jusqu'à aujourd'hui). Lors de son voyage au Japon, il a exécuté des essais à la tour de chute 10-S au Centre japonais de microgravité (JAMIC) dans le cadre d'un programme de recherche en partenariat entre la NASA et NEDO. C'est ainsi que sa carrière à la NASA fut lancée. Doté d'une expérience significative dans l'aérospatial, il a contribué au perfectionnement des vols des avions à microgravité DC-9 et KC-135 au centre de recherche GLENN, appartenant à la NASA, et ceci au profit des

expérimentations sur la charge utile (SOFBALL). Il a également aidé, en tant qu'enquêteur adjoint, au développement des opérations, analyses, hardware et software de l'expérience SOFBALL (Flammes en boule à faible nombre de Lewis) qui a accompagné plusieurs fois la navette spatiale Columbia dans ses missions.

Après avoir enseigné la «*dynamique et contrôle d'attitude de l'engin spatial*» et la «*structure, design et analyse des engins spatiaux*» aux USC et UCLA, Mohamed a décidé de donner des cours de sa propre élaboration qu'il a baptisés «*la sonde spatiale*». N'ayant pas trouvé les ressources nécessaires, il s'est tourné vers l'écriture pour remédier à ce manque. Ainsi le manuel «*les sondes spatiales*» fut publié.

### Télescope, satellite et navettes spatiales ...

Tout au long de ses années à la NASA, Mohamed enchaîna des réalisations prestigieuses tant dans le domaine théorique que pratique. Il a contribué à la réussite de plusieurs projets spatiaux tels que le télescope WISE (Wide-field Infrared Survey Explorer en 2009) et le satellite SMAP (Soil Moisture Active Passive Mission en janvier 2013). L'objectif de ce satellite consiste à recueillir des données sur l'humidité des sols et de l'atmosphère, apportant ainsi des informations utiles sur la végétation et l'impact du réchauffement climatique sur l'environnement topographique.

Il a été également un membre fondateur dans le lancement de plusieurs navettes spatiales: Columbia STS-83, Columbia STS-94 et Columbia STS-107, utilisées pour réaliser des missions de microgravité ou faire fonctionner des instruments dans l'espace.

Mohamed Abid a pu finalement récolter les fruits de son dévouement à la recherche scientifique en obtenant la Médaille d'honneur exceptionnelle de la NASA et le Prix d'excellence du groupe pour sa contribution remarquable à l'élaboration et la réussite du projet WISE.



Mais cette réussite n'est pas pour le moins improvisée et s'explique par sa croyance profonde aux opportunités que peut offrir la vie aux gens persévérants, curieux et studieux. «*Je ne dors pas trop. Je crois que si tu dors en moyenne 12 heures par jour, tu auras passé la moitié de ta vie à dormir. Si tu peux fonctionner ou t'entraîner à fonctionner en ayant dormi pour 6 heures seulement, tu gagneras un quart de ta vie et tu peux en profiter pour apprendre, produire, élargir ton esprit, créer et exceller. Ça m'intéresse plus que perdre mon temps à dormir*», a affirmé Mohamed Abid. ■

Yosra Blanco

32 agences  
à votre service  
où que vous soyez.

Et maintenant à Ennaser, Teboulba, Ezzahra et Sfax.



**QNB à votre services où que vous soyez.**

Notre réseau se renforce de 4 nouvelles agences pour en compter 32 sur tout le territoire.

[qnb.com.tn](http://qnb.com.tn)



Par Dr Sofiane Zribi

## La vraie urgence en Tunisie : le lien social

**L**es programmes politiques, économiques, sociaux pour aider la Tunisie à entamer un tournant positif et sortir de la spirale dangereuse où elle est enfoncée depuis la révolution ne manquent pas. Les spécialistes de l'économie, les politologues, les théoriciens dont regorge le pays à l'intérieur comme à l'extérieur n'arrêtent pas d'en proposer. Les plans d'action que certains élaborent et que d'autres critiquent sont tous bons à partir d'un angle de vue et moins bons d'un autre. Mais le gouvernement doit opérer des choix et est condamné, d'une manière ou d'une autre, à trancher. Il récoltera autant de soutiens que de critiques, mais c'est ainsi en démocratie. Rien n'est parfait.

Néanmoins, pour le spécialiste du comportement humain que je suis, je sais que la base de la réussite d'un programme de développement, même le plus intelligent, reste conditionné par une variable que les statistiques peuvent à peine cerner, que les hommes politiques rêvent toujours d'obtenir d'une manière le plus souvent indirecte, mais y échouent le plus souvent. Je veux parler d'une mutation du comportement de l'individu vers plus de citoyenneté, plus de production et plus de culture. La machine de biens de qualité économique est centrée sur l'humain, en tant que producteur ou consommateur de richesses. Le quotient consommation/production est proportionnel au niveau éducatif et culturel de la personne. Un homme cultivé a tendance à produire plus de richesses qu'un ignorant et consomme parallèlement plus de biens. A l'inverse, l'ignorant produit peu ou rien et épuise la société pour l'entretenir et préserver sa santé.

C'est à un certain Habib Bourguiba que l'on doit le premier essai réussi de transformation de la société tunisienne vers une société productrice d'un point de vue économique de richesses autres que naturelles. Très tôt, il a compris que l'indépendance n'est rien si elle ne s'accompagne pas d'une maturation politique, culturelle et sociale du Tunisien qui se devait de cesser d'être le sujet d'un despote pour devenir maître de son devenir. Il entreprit d'éduquer son peuple. Il sillonnait inlassablement la Tunisie pour

apprendre aux gens à vivre autrement, à casser le rythme des conventions et des traditions et à opérer un changement vers la modernité. La méthode fut parfois brutale, tyrannique, mais sur bien des points, elle réussit. D'une poussière d'individus, d'un amalgame de tribus, d'un conglomérat de régions, les Tunisiens forment aujourd'hui un peuple uni et même parfois chauvin, le niveau d'instruction moyen est parmi les plus hauts en Afrique et dans le monde arabe, la liberté et l'égalité des femmes et des hommes ne sont plus remises en question, mis à part quelques illuminés qui rêvent d'un grand bond vers la période médiévale. On doit à Bourguiba l'équipement de base de la Tunisie en routes, lycées, universités, hôpitaux, administrations, ports, aéroports, usines, notamment après la période collectiviste avec Ahmed Ben Salah et libérale avec Hédi Nouira. Cela a été fait de pair avec l'interdiction de la polygamie, l'égalité homme-femme en devoirs et droits, la scolarité gratuite et pour tous, etc.

Cependant, ces acquis culturels concrets, mais fragiles, furent en grande partie gelés pendant les vingt-quatre ans de règne dictatorial de Ben Ali. Le contact direct avec le peuple a disparu et avec lui un discours présidentiel éducatif. Une gestion comptable, affairiste et policière a alors pris le pas sur la dimension culturelle et civilisationnelle voulue par Bourguiba. Inculte au sens de l'ouverture culturelle, peu épris des lettres, il s'intéressa peu à ce que le Tunisien avait dans sa tête mais plutôt à ce qu'il pouvait avoir dans sa poche. Son seul mérite à mon sens est qu'il a très tôt compris l'importance de l'informatique et la développa, mais quand il vit tout ce qu'un internet libre pouvait représenter comme menace pour son régime, il fit marche arrière. Il fit aussi marche arrière par rapport à tout ce qui concerne l'enseignement. Il utilisa les écoles, les lycées et les universités comme espaces d'attente, une sorte de parking pour les demandeurs d'emploi. Ce qui eut pour conséquence un enseignement inégal et une qualité de diplômés de plus en plus médiocre.

Quand la révolution éclata, sans que l'on sache vraiment comment ni qui sont les forces opaques à l'étranger qui l'ont très probablement préparée et initiée, il y avait dans la rue



deux types de Tunisiens : d'un côté, ceux qui ont connu Bourguiba, qui rêvent d'un Etat fort capable de continuer l'œuvre de développement et la restauration de la dimension culturelle. C'est en général des personnes âgées de plus de quarante-cinq ans, ouvertes et bien formées, ceux-là mêmes qu'on appelait les orphelins de Bourguiba, et, de l'autre, une masse hétéroclite de gens plutôt jeunes dont certains rêvent d'islamisme et d'autres tout simplement d'anarchie.

Le constat qu'il est aisé à chacun de faire maintenant est que beaucoup de Tunisiens ne se reconnaissent plus dans le vivre-ensemble : saleté galopante, poubelles éventrées en pleine rue, vandalisme, détérioration croissante des espaces publics, inobservation du code de la route, resquille dans les transports publics, développement de la petite délinquance, corruption à tous les niveaux, altération de la vie privée, agressions verbales et sonores, trafics illicites, contrebande, grèves irraisonnables, revendications salariales exorbitantes, etc. Petit à petit, le lien social est en train de s'altérer. Ce pays exemple, rêvé par Bourguiba, est en train de s'effondrer car les fondements culturels et civilisationnels qui lui ont donné vie ne semblent plus représenter l'essentiel de la manière d'être du Tunisien. Doucement, le sauvage prend place en nous, l'égoïsme triomphe en lieu et place du collectif. Des ghettos culturels se forment sans véritable communication. Celui des salafistes avec son corollaire jihadiste, celui des frères musulmans, celui des artistes et des créateurs qui rêvent d'une liberté sans limites, celui des néo-bourguibistes qui aspirent à un régime juste et fort... Mais la grande masse est silencieuse, les jeunes, issus pourtant des meilleures écoles de la République, brillent par leur absence dans le débat politique. Ils ont déserté les urnes, beaucoup sont incapables de penser leur avenir et de voir dans leur état autre chose qu'une mère nourricière qui doit tout leur fournir et au premier chef un travail, sans tenir compte

de la médiocrité même du diplôme que ce même Etat délivre. Tout plan de développement de la Tunisie qui ne tient pas compte de la priorité éducative est voué à l'échec. Eduquer veut dire faire apprendre et aussi faire intérioriser des lois.

Il faut pour cela un Etat et une police forts. Mais cet Etat et cette police doivent être irréprochables sur le plan de l'intégrité pour que le citoyen les accepte et les respecte. Il faut des lois qui punissent tout ce qui altère le vivre-ensemble. Cela va du terrorisme au simple fait de jeter en pleine rue un mégot de cigarette. Il faut sauver l'éducation en ramenant la culture et non seulement les mathématiques et les sciences au cœur de l'enseignement. Il faut habituer les jeunes à lire et à écrire, à écouter la bonne musique, à s'intéresser à l'histoire, à la géographie humaine, aux langues et aux autres civilisations. Il faut que dans les écoles et les lycées, on apprenne à regarder des films d'auteur, à les discuter et les critiquer. Il faut réapprendre aux élèves à aimer l'art et à le respecter. Des programmes télévisés doivent être préparés à cet effet. Des chaînes culturelles compensant les inégalités de l'enseignement doivent être créées. Des leçons modèles doivent être disponibles pour tous et pour tous les niveaux sur Internet ainsi que des conseils pédagogiques pour les professeurs et les instituteurs.

Il est vrai que notre Premier ministre, Habib Essid, est vivement préoccupé par les questions économiques et sécuritaires. Il a bien raison de le faire, j'en conviens ; mais il doit aussi savoir qu'il ne pourra pas bâtir une économie vivante et active avec un peuple qui s'appauvrit intellectuellement jour après jour. Remettre la culture au centre du débat, c'est donner à la Tunisie des ailes pour voguer sereinement vers des lendemains meilleurs. ■

**S.Z.**  
Psychiatre

intérieurs<sup>®</sup>



Mobilier De Bureaux

Com n/Prod - www.comandprod.com

**100 000**  
**BUREAUX VENDUS**  
**OFFICE FURNITURE**

\*Meubles Intérieurs fête la vente de son 100 000<sup>ème</sup> Bureaux,  
- A cette occasion Intérieurs Aménage Intégralement le centre MARAM SOLIDARITE (Aide aux enfants cancéreux)

Usine : Z.I Sidi Daoud, 2046 Tunis. Tunisie - Tél : (+216) 71 854 666 - Fax : (+216) 71 854 660

Tunis : Rte de la Soukra, Km 13 - 2036 Sidi Fraj, Tunis, Tunisie - Tél: (+216) 71 863 611 - Fax: (+216) 71 863 592 - email: show@interieurs.com.tn  
Sousse Kantaoui : Avenue de la liberté - Sahloul Hammam Sousse (en face clinique ibn khaldoun) - Tél/Fax: (+216) 73 821 477 - email: meublesinterieursplus@topnet.tn  
Sousse Sahloul : Boulevard 14 janvier, Immeubles George Karam, Kantaoui, Sousse. - Tél/Fax : 73 346 146 - GSM : 28 721 000 / Mail : dir.sousse@interieurs.com.tn  
Sfax: Croisement route Menzel - Cheker et Hazem Bourguiba - Tél/Fax: (+216) 74 625 467 - sfax@interieurs.com.tn  
Gabèse : GP1-20 Rue Salah - Eddine el Ayoubi 6011 Gabèse - Tél: (+216) 75 394 606 - Fax: (+216) 75 393 888 - email: extrameuble@yahoo.fr  
Béja : Z.I.2 Béja Nord 900 Béja - Tél: (+216) 78 451 610 - Fax: (+216) 78 451 613  
Alger - Algérie : Route Nationale - Khraissia - Alger - Algérie - Tél/Fax : (+213) 21 44 45 82 - Mob: (+213) 5 58 48 06 16 - email : Mohamedali.interieurs@gmail.com  
Tripoli-Libye : Hay Damascus - by guest casletes Tripoli-Libya - Tél: (+218) 21 361 8646 - Fax: (+218) 91 211 0582

[www.interieurs.com.tn](http://www.interieurs.com.tn)

## Lettre ouverte au Président Béji Caïd Essebsi

# Plaidoyer pour Maher Manai

## L'erreur judiciaire est insupportable, elle représente une atteinte au pacte républicain

Monsieur le Président,

Vous avez lancé un vibrant appel à la réconciliation nationale dans votre discours du 20 mars. Vous disiez qu'il n'y aurait pas d'avenir tant que les enfants de ce pays ne seraient pas réconciliés, tant que les surenchères et les rancunes n'auraient pas été mises de côté. Comment vous donner tort ? Le combat contre le terrorisme et pour le redressement économique exige une Nation rassemblée. Mais le rassemblement, est-ce seulement la réconciliation des Tunisiens avec eux-mêmes ? N'est-ce pas aussi la réconciliation des Tunisiens avec leur Etat ?

Comme vous, nous rêvons d'une Tunisie plus forte et plus juste dans laquelle ses citoyens s'épanouiraient à l'ombre d'un Etat enfin réformé, réconcilié avec les valeurs de liberté et de dignité. Cette transformation est en marche, votre élection en marque un jalon supplémentaire. Mais cette transformation est encore trop lente. L'exigence de dignité passe d'abord par la justice. Or qu'en est-il réellement aujourd'hui ? Nous sommes loin du compte. Les défaillances se situent à tous les niveaux de la chaîne du droit : au cours des interrogatoires et de l'enquête de police, au cours de l'instruction, et lors du procès. Ces dysfonctionnements tiennent en partie au manque de moyens, mais proviennent aussi d'une approche « accusatoire » où le doute profite rarement à l'accusé.

Les juges étant tenus d'instruire les affaires dont ils sont saisis dans des délais raisonnables, ils ont tendance à privilégier l'efficacité au détriment des droits des justiciables et à se reposer sur les aveux obtenus au stade préliminaire de l'enquête par les policiers. Certes, aucune justice n'est infaillible. Aux Etats-Unis, un condamné noir, Anthony Ray Hinton, vient de retrouver la liberté après trente années passées dans le couloir de la mort en Alabama. Il est la 152<sup>e</sup> personne condamnée à mort à être innocentée dans ce pays depuis 1973. Voilà un chiffre qui devrait donner à réfléchir...

Monsieur le Président,

Un homme, reclus au fond de sa cellule, a perdu tout espoir. Il dort en prison depuis bientôt douze ans. Il y a passé le tiers de sa vie. Cet homme s'appelle Maher Manai. Son nom ne vous dit peut-être rien. Mais son cas devrait interpeller l'avocat que vous avez toujours été. Il est tragiquement exemplaire des errements de notre système judiciaire.

Maher Manai a été arrêté le 6 septembre 2003, à Sfax. Accusé de meurtre, il a été jugé et condamné à mort au terme d'une enquête, d'une instruction et de procès entachés de nombreuses irrégularités. Maher, qui a toujours clamé son innocence, n'a jamais eu véritablement la possibilité de se défendre et de faire entendre ses arguments. Il n'en avait tout simplement pas les moyens.

Après la Révolution, Maher Manai, comme 121 autres condamnés de droit commun à la peine capitale, a bénéficié d'une grâce spéciale le 14 janvier 2012 et a vu sa peine commuée en peine d'emprisonnement à perpétuité. Maigre consolation. Quelques semaines après, un petit délinquant, Badreddine S., était transféré de la prison de Sfax à celle de la Mornaguia, à Tunis, où il devait purger le restant de sa peine. On l'enferme dans la même chambrée que Maher Manai. Pour impressionner ses codétenus, le nouveau venu se vante d'avoir commis des faits plus graves que ceux pour lesquels on venait de le condamner.

Les signataires de la lettre ouverte :

- **Héla Ammar**, universitaire, docteur en droit, artiste visuelle\*
- **Taieb Bessadok**, avocat
- **Samy Ghorbal**, journaliste et écrivain\*
- **Olfa Riahi**, journaliste\*
- **Karim Ben Smail**, éditeur
- **Amira Yahyaoui**, présidente d'Al Bawsala
- **Mourad Zeghidi**, journaliste.

(\*) *Samy Ghorbal, Héla Ammar et Olfa Riahi ont réalisé, avec Hayet Ouertani, l'enquête dans les prisons tunisiennes auprès des condamnés à mort de droit commun, parue en mai 2013 aux éditions Cérès sous le titre Le Syndrome de Siliana.*

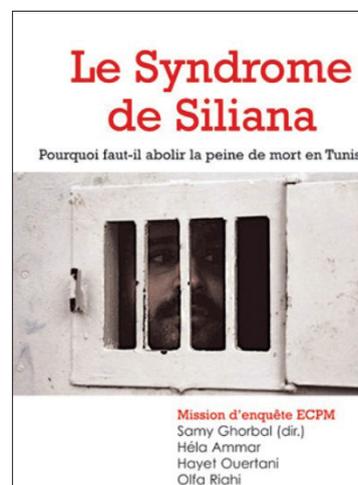


© Hela Ammar / CEPIS - Edifrons

Il affirme avoir été témoin et complice d'un meurtre survenu neuf ans auparavant à Sfax, pour lequel «un pauvre bougre» avait été condamné par erreur. Le dénommé Badreddine livre des détails troublants. En l'entendant, Maher Manai se fige et son sang se glace : il comprend que c'est de lui dont on parle ! Par un extraordinaire concours de circonstances, le destin venait de placer sur son chemin un des responsables de son malheur.

Les deux hommes en viennent aux mains, leurs compagnons de chambrée et les gardiens sont alertés par le vacarme ; on les sépare. Maher réussit à joindre ses parents retournés vivre au Kef. Ils lui trouvent un nouvel avocat. Une plainte est déposée le 24 mars 2012 auprès du procureur de la République près le Tribunal de première instance de Manouba (celui dont relève la prison civile de la Mornaguia), pour

demander la réouverture d'une enquête en vue d'une révision du procès. L'affaire est confiée à la brigade de recherches d'El Aouina, qui fait procéder à des auditions. Badreddine, le témoin-complice, est interrogé, réitère ses aveux, et désigne l'auteur véritable du crime, qui se trouve être un criminel en fuite. Sa déposition est consignée dans un procès-verbal daté du 28 août 2012.



Monsieur le Président,  
En dépit de ce témoignage crucial, qui établit son innocence et qui n'était pas connu du tribunal au moment de sa condamnation à la peine capitale, Maher Manai dort toujours en prison. Toutes les démarches que lui, sa famille et le comité de soutien qui a été constitué en vue de sa libération ont pu entreprendre se sont révélées infructueuses.

En théorie, les personnes définitivement condamnées ont la possibilité d'introduire une demande en révision de leur procès, demande qui doit être motivée par l'apparition d'éléments matériels nouveaux, inconnus des juges au moment du procès (articles 277 à 279 du Code de procédure pénale). Le dernier mot revient au ministre de la Justice. Nous avons multiplié les démarches en ce sens, à compter de juin 2013, en privilégiant toujours la coopération et le dialogue à l'affrontement, parce que nous pensions que la cause de Maher Manai était claire et juste.

Tragiquement banale, elle n'a rien de politique, ni de subversif. Nous nous sommes trompés. Nous avons gravement sous-estimé la capacité d'inertie de l'administration de la Justice. Nadhir Ben Ammou, l'ancien ministre de la Justice, n'a jamais daigné répondre à nos sollicitations. Son successeur, qui avait pourtant été sensibilisé, s'est défilé. En juillet 2014, il a opposé un refus à la demande de révision du procès.

Cette « démission du politique », qui se lit à travers le comportement des ministres de la Justice successifs, a connu une autre illustration. Votre prédécesseur, le Docteur Moncef Marzouki, abolitionniste fervent, a lui aussi été alerté sur le cas dramatique de Maher Manai, mais a lui aussi préféré se défilé en se rangeant à l'avis de la Commission des grâces du ministère de la Justice, qui avait émis un avis défavorable. Le président Marzouki n'a pas souhaité passer outre et exercer ses prérogatives régaliennes, alors qu'il avait la possibilité de réparer une erreur judiciaire, en gracieant Maher.

Chacun doit faire son examen de conscience. Pourquoi sommes-nous si peu enclins à nous sentir concernés par la situation des prisonniers de droit commun, et par les éventuelles injustices dont ils peuvent être l'objet ? Pourquoi les associations spécialisées de la mouvance des droits de l'Homme sont-elles si timides, si absentes sur le sujet ? Au cours des deux dernières décennies, le combat en faveur des droits de l'Homme a été accaparé par la défense des prisonniers politiques et des détenus d'opinion.

Ce combat était nécessaire et même indispensable, mais il a eu pour corollaire l'oubli, l'oubli des autres prisonniers, les droit commun, pourtant infiniment plus nombreux. Or ceux-ci ne sont pas moins victimes de l'arbitraire et des abus, bien au contraire. Tous n'ont pas droit à un procès équitable, et ceux qui appartiennent aux couches ou aux régions les plus défavorisées de notre société sont moins bien défendus que les autres citoyens, quand ils ne sont pas tout simplement victimes d'erreurs judiciaires à répétition, à l'instar du malheureux Maher Manai.

Monsieur le président,

A bien des égards, la question de la pénalité et la question sociale et régionale se rejoignent. Par bien des aspects, la justice tunisienne fonctionne comme une justice à deux vitesses, impitoyable avec le pauvre – le *zawali* – et indulgente avec le bien-né et avec celui qui réussit à faire jouer ses relations. Ces faits ont été montrés dans *Le Syndrome de Siliana*, l'enquête sur la peine de mort en Tunisie, qui a été réalisée en décembre 2012 dans cinq des prisons du pays, et au cours de laquelle le témoignage de Maher Manai a été recueilli.

Les auteurs de ce livre ont pu interviewer une trentaine d'ex-condamnés à mort de sexe masculin, choisis au hasard. Il s'est avéré que le quart d'entre eux était originaires du seul gouvernorat de Siliana, qui ne représente pourtant que 2 % de la population nationale. D'où le titre qu'ils ont choisi de donner à cet ouvrage. Un dernier mot à ce propos : les gouvernorats de Siliana, de Jendouba, du Kef, de Sidi Bouzid et de Gafsa, qui, pour beaucoup, ont été les berceaux de la Révolution, étaient très largement sur-représentés dans la population des condamnés à mort de droit commun.

La justice de classe et l'erreur judiciaire sont insupportables car elles représentent une atteinte au pacte républicain. Elles minent le contrat social. Dès lors que l'Etat, qui est censé le réaliser et le garantir, continue à être perçu comme une institution arbitraire et oppressive, qui écrase les plus faibles et épargne les plus puissants, il ne faut pas s'étonner que des pans entiers de notre société s'en détachent et récusent le lien d'allégeance citoyenne.

La Révolution du 14 janvier fut la révolution de la liberté et de la dignité. La liberté est maintenant acquise. Mais la question de la dignité reste posée. A notre sens, rendre justice aux victimes de la Justice doit constituer le premier jalon de la restauration du contrat social. Réconcilier la Nation est indispensable, mais réconcilier les citoyens avec leur Etat l'est tout autant. Il s'agit là d'un immense chantier, et vous êtes mieux placé que quiconque pour l'impulser, car vous exercez la magistrature suprême.

Aujourd'hui, nous nous tournons vers vous, Monsieur le Président, parce que vous êtes un adepte du droit – c'est le sens de l'hommage exceptionnel qui vous a été rendu récemment à Paris par l'université du Panthéon Sorbonne. Nous nous tournons vers vous, et nous vous invitons, respectueusement, à vous pencher sur le cas de cet homme, Maher Manai, pour trouver la solution appropriée qui mette un terme à ses souffrances, qui n'ont que trop duré. ■

B

A

I

T

Y

# ASSURANCE MULTIRISQUES HABITATION



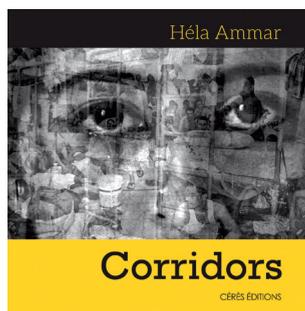
**PROTÉGEZ VOTRE BIEN LE PLUS CHER.**

Simple et complète, l'assurance Multirisques Habitation de **CARTE ASSURANCES** est composée de garanties indispensables. Destinée aux particuliers, propriétaires ou simples locataires, vous bénéficiez de garanties performantes pour protéger votre patrimoine familial. Plus de détails sur notre site internet.

[www.carte.tn](http://www.carte.tn)

**On vous l'assure.**





## Corridors

# Dans les prisons tunisiennes avec Héléna Ammar



■ Héléna Ammar



**D'**un long voyage à travers les prisons tunisiennes, Héléna Ammar rapporte un témoignage poignant, texte et images. Juriste (docteur en droit et universitaire) et «artiste visuelle», elle dépeint l'univers carcéral comme personne ne l'avait fait auparavant : avec la force du témoignage et l'émotion de la photo retraitée. Pour avoir visité douze prisons et auditionné détenus et responsables, promenant un double regard d'enquêtrice avisée et de chasseur d'insolite talentueuse, elle dresse dans *Corridors* des portraits atypiques et délivre un plaidoyer convaincant : humaniser.

*«Une multitude de souvenirs. Une foule d'images qui se précipitent, se secouent, se superposent, se confondent et m'emplissent corps et âme. Oui, corps et âme ! Car il s'agit là d'images qui enflamment, transpercent et brisent, rompent et blessent. Des images qui remuent l'esprit, le cœur, les entrailles, les neurones.*

*Des images qui bourdonnent, font du bruit, se répercutent, jusqu'à taillader la chair et broyer les nerfs »,* écrira un célèbre ancien détenu, Sadok Ben Mhenni, en post-face. Et d'ajouter : *«Des images qui bouleversent, écorchent, renversent. Des images-obsessions. Ton texte est aussi images. Tes images, images et images d'images».*

## L'Humain

J'ai visité douze prisons dans le cadre de l'enquête qui a été menée par la Commission nationale d'investigation sur les faits et abus commis pendant la révolution. J'étais accompagnée de trois autres membres de la même commission, toutes des femmes. Notre mission a consisté à auditionner les responsables pénitentiaires ainsi que les détenus au sujet des incendies, mutineries, évasions et décès qui ont eu lieu dans les prisons pendant la révolution. Il nous a été également permis de visiter les recoins des prisons et de rencontrer les détenus dans leurs chambrées. Exceptionnellement, j'ai été autorisée à photographier. Une année après, alors que je retournais dans les prisons pour y mener une enquête sur la peine de mort en Tunisie, il ne m'était plus permis de le faire ni d'enregistrer les témoignages des détenus.

L'expérience personnelle que j'avais tirée de cette mission était tellement intense qu'il me fallait en témoigner. C'est à mon avis dans les prisons que l'on touche à l'humain dans toute sa dimension et dans tous ses paradoxes. Et c'est ici à l'humain que je voudrais d'abord rendre hommage. La Tunisie compte 28 prisons. L'une d'elles, celle de Zaghouan, a été fermée et deux nouvelles unités pénitentiaires sont en cours de construction. Le nombre de détenus a connu une décline après la révolution suite aux nombreuses évasions qui ont été enregistrées à partir de janvier 2011 mais également suite aux grâces et remises de peines qui ont été décidées plus tard. Le nombre de détenus se situait avant la révolution autour de 35 000, il y en a maintenant 10 000 de moins.

Mise à part celle de la Mornaguia (qui date de 2006 et qui est la prison la plus récente) à qui ses larges allées fleuries donnent de faux airs de Club Med, toutes les autres prisons sont d'anciennes fermes coloniales ou des bâtiments qui datent de la même époque. Des bâtiments vétustes, froids et humides en hiver et suffoquant en été, aménagés à la hâte en prisons. À l'intérieur des prisons, les notions d'espace et de temps s'effacent. J'y suis entrée comme on traverse les murs. Des murs épais et décrépis qui pendant longtemps ont gardé l'univers carcéral dans le secret le plus absolu. J'y ai côtoyé des délinquants et les pires criminels. J'y ai également vu l'injustice, la misère et la déchéance.

L'univers carcéral est une micro-société, parallèle à celle du monde extérieur (le civil comme l'appellent les détenus), qui a son propre jargon et qui obéit à ses propres codes. Dans la bouche des détenus, le meurtre devient *rouh* (âme), le viol *akhleq* (morale) et la condamnation à perpétuité devient *tout-l-temps*. *Counfa*, déformation du terme convoi, désigne le transfert des prisonniers d'une prison à une autre, le mouton est le délateur de service, et on dit *'irs* (mariage) pour se référer à des situations où le détenu est livré à des pratiques sexuelles abusives. Une terminologie hautement poétique pour désigner une insoutenable réalité.



Je n'aurais pu reporter crûment cette réalité dans mes photographies qu'en ôtant aux détenus ce qui leur restait de dignité. J'ai donc choisi de partager mon regard sur les prisons à travers des images qui se superposent de la même manière que des souvenirs qui s'entrechoquent. Il m'a été par la suite difficile de mettre des mots à côté de ces images. Il y a certes tellement à dire. Les souvenirs sont intacts et les récits des détenus résonnent encore à mes oreilles. Mais les mots demeureront souvent plats et vides à côté de l'intensité du vécu ou du ressenti. Je me suis pourtant efforcée de le faire en restant, au moins, fidèle à ce que j'ai vu et entendu.

## El-Cabrane

*«Ici, c'est la loi de la jungle, si vous ne vous imposez pas tout de suite, vous êtes cuit : on vous volera vos affaires personnelles, vos cigarettes et votre argent. L'idéal est d'être chef de clan ou du moins appartenir à un clan qui vous protège.»*

A l'intérieur des chambrées, les clans se forment par affinités mais aussi par appartenance à un quartier, à une tribu et surtout à une région. Ainsi les animosités tribales ou régionales latentes dans le civil sont-elles exacerbées en prison ; et les fréquentes disputes qui en naissent sont souvent violentes. Un semblant d'ordre est toutefois maintenu par le chef de la chambrée, *el-cabrane* comme ils l'appellent. Il s'agit d'un détenu connu pour sa bonne conduite, désigné par l'administration pénitentiaire pour veiller à l'ordre dans la chambrée et superviser les activités des détenus. C'est donc lui qui conduit les sorties de ses codétenus dans l'aria et qui les emmène par petits groupes aux douches. El-cabrane est à la fois respecté et craint pas les détenus ; il joue le rôle de relais entre eux et les agents pénitentiaires mais aussi celui de mouchard.

*«Il est tenu de rapporter les moindres faits et gestes des détenus à l'administration. C'est d'ailleurs comme cela qu'on a souvent pu déjouer les complots de certains prisonniers.»*

En contrepartie de ses services, el-cabrane jouit des faveurs de l'administration pénitentiaire. Il circule "librement" dans toute la

prison, aide à différents travaux, y compris administratifs (s'il est instruit) et loge parfois dans une cellule privative. Quelle ne fut pas ma surprise en la visitant !

Mouldi est cabrane dans la prison de Borj Erroumi. Multirécidiviste, la cinquantaine, très brun, petit de taille, bedonnant, visage balafuré et bras entièrement tatoués, il m'a accueillie dans sa cellule avec un grand sourire et une bonhomie qui le rendaient sympathique.

J'entrais dans une petite pièce toute propre et éclairée, aérée par un ventilateur accroché au plafond. Un vrai lit en bois recouvert d'une couverture colorée longeait le mur. A côté trônaient une télévision et une radio posées sur un petit bureau déjà surchargé par différents gadgets, magazines, photographies et l'irremplaçable horloge. Il y avait même un vase rempli de fleurs en plastique. Partout sur les murs étaient collés des posters d'équipes et de stars du football. Mouldi est un grand fan de l'Espérance. En plus du maillot ornant une table, il avait accroché au mur un grand drapeau de son club préféré. Des images de 4x4 et de gros bolides faisaient office de pin-up. Il était très fier de sa chambre. Pendant qu'il la comparait à une «suite VIP», je songeais quant à moi à la misère et à l'insalubrité du reste des chambrées. Je me disais que, comme dans le «civil», la délation est toujours bien récompensée. ■

*Corridors*  
de Héra Ammar  
Cérès Edition, 2015 – 200 p. 28 DT  
ceresbookshop.com



# Epargne Etude

مع المنحة الدراسية  
تبني لنجاحك ثنية



PROSPEO STUDIIS

تأمينك وأطمئنتك

## Qu'est-ce qui fait courir Moez Ben Salem ? «Autour du monde en 25 escales»



**S**a passion pour les arts martiaux et la danse latine, qui l'enverra d'Extrême-Orient en Amérique latine, et son statut de médecin dermatologue feront du Dr Moez Ben Salem, à la faveur des congrès médicaux, un vrai bourlingueur. Son don de l'observation lui fera tout noter et son talent d'écrivain le poussera à consigner ses impressions dans des carnets de voyage. C'est ce qu'il partage avec les lecteurs dans son livre *Autour du monde en 25 escales*. Bonnes feuilles.

### Biographie de l'auteur

- Né à Tunis en 1961, Docteur Moez Ben Salem est médecin, spécialiste en dermatologie
- Sa passion pour les voyages commence en 1979 lorsqu'après avoir obtenu son baccalauréat, il part faire un tour d'un mois en Europe.
- Plus tard, ses participations à divers congrès médicaux l'amèneront à voyager à travers le monde
- Sa passion pour les danses latines le conduira à plusieurs reprises dans les pays d'Amérique latine.
- Également férù d'arts martiaux, il séjournera dans diverses villes d'Extrême-Orient.
- L'auteur est marié et père d'une fille qui l'a souvent accompagné dans ses périples.



## Amazonie

«Sous le soleil de plomb de midi (rappelons que nous sommes exactement sur l'équateur), nous reprenons place à bord de la barque à moteur pour aller à la découverte de la jungle amazonienne. Au bout de quelques kilomètres, nous quittons le fleuve Urubu, pour naviguer dans une rivière, dont les eaux sombres et peu profondes sont hérissées de nombreux troncs d'arbres, d'aspect fantomatique. Le paysage est très étrange, presque surréaliste et suscite un double sentiment de fascination et d'anxiété. Notre guide arrête le moteur et prend les pagaies ; ce n'est certainement pas sa mine devenue tendue qui allait nous rassurer. L'endroit est en effet infesté de piranhas, ces fameux poissons carnivores, assoiffés de sang, qui peuvent fondre en masse sur une proie pour la dévorer en quelques minutes. Comme pour nous faire croire à un film d'épouvante, un caïman (saurien proche du crocodile) plonge à quelques mètres de nous. Malgré le taux élevé d'adrénaline, je ne peux m'arrêter de filmer.»



## Canyonlands (USA)

«Le long de la route d'une cinquantaine de kilomètres, nous nous posons la question de savoir si, après avoir admiré autant de merveilles de la nature, il était encore possible de s'émouvoir devant un beau paysage.

La réponse n'allait pas tarder à venir : à l'extrémité sud d'Island in the sky, au Grand View Point Overlook, se

dresse un incroyable spectacle, difficile à décrire tellement il prend des allures apocalyptiques : c'est comme si un méga-tremblement avait littéralement déchiqueté la terre! Est-ce une vision de début de création de la terre ou au contraire une vision de fin du monde? A cet endroit, la vue, presque à l'infini, porte sur environ 160 kilomètres. On aperçoit au loin les «Needles», mais aussi le «Maze», ainsi que d'innombrables canyons rivalisant d'immensité et enfin la jonction entre les deux fleuves Colorado et Green River.»



## Patagonie

«On se sent littéralement écrasé par le gigantisme de cette masse de glace qui, sous l'effet de la lumière, prend une couleur bleu-saphir d'une incroyable beauté. Le spectacle est ahurissant et tous les propos dithyrambiques ne sont qu'euphémismes !

A un certain moment, j'entends un sinistre craquement au sein de la glace suivi du détachement d'un énorme bloc de glace de

plusieurs tonnes qui chute au fond du lac dans un vacarme assourdissant, pour dériver ensuite au large, sous forme d'un iceberg.

Le phénomène de mini-effondrement suscite un mouvement de foule parmi les touristes qui accourent, caméra au poing, pour filmer le spectacle mais il semble également susciter la curiosité d'un condor qui profite de l'occasion pour effectuer un superbe vol plané!»



## Désert d'Australie

«... A la base du rocher, un écriteau lugubre annonce que plusieurs personnes sont mortes en tentant d'escalader le rocher, soit par chute soit par crise cardiaque, et donne même les noms et dates de décès ! Voyant que plusieurs personnes reviennent indemnes (notamment de la gent féminine), je me décide à l'aventure.

La longueur totale du trajet fait 1 600 mètres et c'est durant les premières centaines de mètres que la pente est la plus raide ; heureusement qu'une chaîne permet de s'accrocher et de souffler

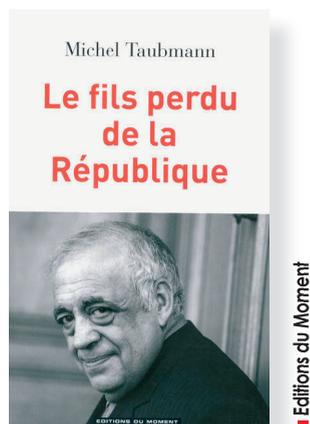
de temps en temps. A plusieurs reprises, l'idée d'abandonner et de faire marche arrière m'a effleuré l'esprit, mais c'est finalement le désir de surpassement qui m'a permis d'aller jusqu'au bout. C'est finalement très essoufflé que j'arrive au sommet du rocher mais heureux d'avoir accompli un petit exploit, qui sera récompensé par un petit diplôme décerné par le guide. De surcroît, ce sommet offre un paysage exceptionnel : à des dizaines de kilomètres à la ronde une terre rouge aride s'étale devant les yeux et seuls émergent au-dessus du sol les monts Olga.»■

*Autour du monde en 25 escales*  
De Moez Ben Salem  
Editions Arabesques, 2015



## Philippe Séguin

# Révélation sur un père présumé



Et si Philippe Séguin était né d'un père juif de Tunis, Albert Hayat ? Partagé entre sa famille officielle, avec un père mort pour la France qui l'avait laissé orphelin, pupille de la nation, dans sa prime enfance, et cette ascendance, il avait gardé son secret avec lui. Dans un livre qui vient de paraître aux Editions du Moment sous le titre de *Le Fils perdu de la République*, Michel Taubmann nous révèle une version inédite. Bonnes feuilles.

**L**a mère de Philippe Séguin, Denise Danièle, est issue, elle aussi, d'une famille de colons, arrivés plus récemment encore que les Séguin en Tunisie. Son père, Joseph Danièle, est venu de Nice à 28 ans, au début du XXe siècle. Il fut d'abord directeur du Crédit lyonnais à Sousse puis à Bizerte, avant de devenir agent d'affaires à Tunis. Son épouse, la mère de Denise, est née dans une famille d'entrepreneurs de travaux publics, les Nicolas. Ils ont construit plusieurs immeubles dans le quartier juif de Tunis qu'on appelle le Passage. Denise et ses parents habitent dans l'un d'entre eux, au 44, avenue de Londres. Cette artère, rectiligne et fade, bordée de constructions modernes, faisant l'angle avec l'avenue de Madrid, reliait la ville arabe à la ville européenne. Elle longeait le vieux cimetière juif, contenant les tombes de trois saints vénérés, qui sera transformé après l'indépendance en grand jardin public. L'écrasante majorité des



■ Sa mère, Denise Danièle, est issue d'une famille de colons français.  
James Andanson/Sygamma/Corbis

habitants de l'avenue de Londres étaient juifs, commerçants ou fonctionnaires modestes.

«*Je ne connais pas de non-juifs habitant avenue de Londres à cette époque*», témoigne Jean-Pierre Allali, auteur de plusieurs ouvrages sur les juifs tunisiens. Installée au 44, avenue de Londres, la famille «francaouie» de Denise faisait exception.

Née le 20 août 1920 à Sousse, Denise, fille unique de Joseph Danièle et d'Adèle Nicolas, fut toujours choyée par ses parents. Comme les filles Séguin, elle a étudié chez les sœurs à Notre-Dame de Sion. Sans diplôme à l'issue de sa scolarité, qui coïncide avec le début de la guerre, elle travaille comme vendeuse dans un magasin de lingerie féminine, où elle sympathise avec le gérant.

### Un autre père au passé moins glorieux

Ce presque trentenaire, de haute taille, à la voix forte, est chaleureux et joyeux. Passionné de théâtre et connaissant par cœur les chansons de Charles Trenet et de Tino Rossi, ce jeune père de famille, de confession juive, n'est pas le plus fidèle des époux. Le grand sourire qui illumine son visage ne laisse pas les femmes indifférentes. Denise s'éprend de lui. Elle tombe enceinte en juillet 1942 d'un bébé qui sera Philippe Séguin. Le jeune commerçant juif est-il le père ?

Beaucoup d'indices et de témoignages recueillis au cours d'une longue enquête nous incitent à l'affirmer. Les enfants de Philippe Séguin comme les descendants de son supposé père biologique ont refusé de confirmer cette paternité cachée. Mais ils ne l'ont pas non plus explicitement démentie. L'auteur respecte leur souci de discrétion. Mais il ne peut occulter ce secret de famille, très largement connu dans l'entourage de Philippe Séguin et qui ne relève pas uniquement de la vie privée.

«*On ne peut rien comprendre à Philippe*, explique un ancien ministre UMP, *si on ignore à quel point il était coupé en deux. L'homme politique voulait incarner un patriotisme inspiré par l'exemple d'un père, Robert Séguin, mort au champ d'honneur. Mais l'homme privé souffrait d'avoir appris à l'âge adulte l'existence d'un autre père, moins glorieux.*» Est-ce une volonté de semer des petits cailloux pour la postérité ?

Dans ses Mémoires, Philippe Séguin écrit quelques lignes, dans le cadre d'une réflexion générale sur la cohabitation entre communautés, qui pourraient être interprétées comme une allusion à la situation de sa mère : «*Rien ne faisait plus scandale dans la bonne société*, écrit Philippe Séguin, *que la rumeur d'une liaison, réelle ou supposée, d'une Française avec un juif - fût-il français - ou, pis encore, avec un Arabe.*»



■ Albert Hayat, à 14 ans, avec sa famille (en bas, à gauche). - Collection privée



■ Le jeune Philippe, 6 ans, reçoit les médailles de guerre décernées à Robert Séguin à titre posthume. - James Andanson/Sygma/Corbis



■ Robert Séguin, père de Philippe, 6ème à partir de la gauche dans la première rangée (haut), mort pour la France l'année de la naissance de Philippe.

### Plus qu'une rumeur

Pour le reste, les Mémoires de Philippe Séguin —les divers entretiens qu'il a accordés et les livres qui lui furent consacrés de son vivant— ne mettent jamais en doute sa filiation «officielle». *«Je ne sais rien concernant le cas particulier de Philippe Séguin, confie Jean-Pierre Allali, historien du judaïsme tunisien, c'est une rumeur qui court depuis plusieurs décennies. C'est vrai, le père attribué à Philippe Séguin, bien connu dans la communauté, lui ressemblait comme deux gouttes d'eau. Pas seulement les traits du visage mais aussi la stature, la corpulence, la voix, grave et rauque, le rire, les expressions du visage. C'était très frappant. Est-ce vrai ? Je ne sais pas. Est-ce plausible ? Bien sûr. A cette époque, il y a eu des cas de substitution de père ou de mariages arrangés pour sauver l'honneur d'une jeune fille.»* [...]

### Il assiste à l'enterrement de son père biologique

Dans la nuit du 17 au 18 août [1995], à 2h45 très précisément, son père biologique, Albert Hayat, rend l'âme à son domicile

personnel du 15, rue Auguste-Lançon, dans le XIII<sup>e</sup> arrondissement de Paris. Agé de 82 ans, Albert Hayat était malade depuis longtemps. Mais son état de santé s'est brutalement aggravé. Dans Paris déserté par les vacanciers, Albert Hayat est accompagné seulement par son épouse, Arlette, et un de ses fils, David, âgé de 57 ans.

Philippe Séguin, alors en vacances, revient à Paris. Un peu à l'écart du cortège, il suit l'enterrement d'Albert Hayat dans le carré juif d'un cimetière parisien. Sa présence ne passe pas inaperçue. Les participants à la cérémonie sont peu nombreux. Il est un personnage connu. Et certains membres ou amis de la famille comprennent alors le lien secret entre Albert Hayat et Philippe Séguin.■

*Le Fils perdu de la République,*

par Michel Taubmann.

Editions du Moment, 305p., 19,95€.

The Creative Life

**TCL**



## TCL crée de la valeur pour vous

La technologie de rétro-éclairage LED offre une superbe qualité d'image tout en garantissant une faible consommation ! Les LED illuminent précisément chaque pixel pour des images plus détaillées et contrastées.



**3** GARANTIE  
**ANS**

▶ N° Vert 80 100 500

# VIENT DE PARAÎTRE

## Le déficit démocratique

Le « déficit démocratique » signifie, comme tout déficit, un manque, une insuffisance. Une insuffisance d'efficacité institutionnelle, un décalage politique avéré entre gouvernants et gouvernés, une absence de participation des citoyens à la vie politique, un reniement manifeste et ostentatoire des libertés publiques et individuelles et une absence de légitimité des gouvernants. L'ensemble de ce déficit ne permettait aux Tunisiens ni de s'adapter au système politique, ni de répondre aux exigences du milieu économique et social et de peser sur la vie politique. L'offre politique était en effet en deçà de la demande. Il y avait bien déficit démocratique.

Cet ouvrage est un recueil d'articles de presse écrits par l'auteur dans différents journaux tunisiens. Ces articles portent sur la situation politique tunisienne et sur le déficit démocratique de la Tunisie de l'après-indépendance, tant sous le régime de Bourguiba que sous celui de Ben Ali, deux régimes autoritaires successifs affirmés. La démocratie a été souhaitée, notamment avec insistance depuis les années 1970, par les démocrates, la classe moyenne, les élites, les étudiants et les militants politiques. Elle avait des chances d'accompagner la modernité tunisienne, l'effort de scolarisation, de développement, l'élargissement d'une classe moyenne. Mais elle a été malmenée par deux pouvoirs successifs, portés par la personnalisation du pouvoir. ■

## De la Révolution à la Constitution

De la Révolution à la Constitution, du 14 janvier 2011 au 26 janvier 2014, les Tunisiens auraient vécu, en effet, une accélération de l'histoire sans pareille, en près de 3.000 ans d'histoire. Tout est rompu, tout est nouveau, tout est soudain, tout est revendiqué. Il y a eu d'ailleurs beaucoup plus d'événements importants et de conflits ardues durant ces trois années que durant un demi-siècle d'histoire.



*Le déficit démocratique*  
De Hatem M'rad  
Editions Nirvana, 2015,  
15 DT



*De la Révolution à la Constitution*  
De Hatem M'rad  
Editions Nirvana, 2015,  
15 DT

Car en ces trois ans, les défis et les enjeux étaient non seulement politiques, mais aussi constitutionnels, économiques, sociaux, culturels, religieux, éducatifs. C'est ce qui rend cette phase intense et riche sur le plan historique. Là, contrairement à ce que disait Hegel, les Tunisiens faisaient l'histoire et n'ignoraient pas qu'ils la faisaient. La Révolution délibérait en eux en permanence.

On peut dire aujourd'hui, avec un léger recul de trois ans, que la transition démocratique tunisienne a été elle-même révolutionnaire, peut-être plus révolutionnaire que la Révolution elle-même, peut-être plus dramatique. Qui l'aurait cru : terrorisme, violence, assassinats, mais aussi liberté d'opinion et d'expression et compromis politiques se sont inextricablement mêlés durant cette phase de transition? Qui aurait cru après l'expansion des salafistes dans les rues, l'assassinat des deux leaders de gauche, Chokri Belaïd et Mohamed Brahmi, et d'autres militants d'autres partis, l'attaque de l'ambassade américaine, du siège des partis et de l'Uggt, sous la conduite des milices d'Ennahdha, et sous l'œil passif du gouvernement, qu'on pouvait en arriver un jour, après les pourparlers dans le cadre du processus du Dialogue national, à des compromis difficiles, cristallisés dans une constitution transactionnelle ?

Hatem M'rad est professeur agrégé de science politique à la faculté des Sciences juridiques, politiques et sociales de Tunis. Il est président-fondateur de l'Association tunisienne d'études politiques (Atep), et membre élu du comité exécutif de l'International Political Science Association (Ipsa-Aisp). Il est responsable du mastère de science politique et directeur de l'Ecole doctorale. Il est l'auteur de *Place de la procédure dans la diplomatie de conférence* (CPU, 2001), *L'opinion publique mondiale* (CPU, 2006), *Libéralisme et Adversité* (CPU, 2008), *Libéralisme et liberté dans le monde arabo-musulman* (Les Cygnes, Paris, 2011; Nirvana, Tunis, 2012), *Tunisie : de la révolution à la constitution* (Nirvana, Tunis 2014). D'autres publications ont paru sous sa direction. Il est collaborateur au journal numérique *Le Courrier de l'Atlas*. ■



NEW  
THINKING.  
NEW  
POSSIBILITIES.

**Efficacité prouvée  
pour tout type de transport**



*Nouveau camion*  
**HYUNDAI HD 78**

**هَؤُوالْمُنَادِي**

Tunis : Parc Industriel de Ben Arous GP1 km 5,5 BP 211 2013 Ben Arous - Tunisie  
Tél. : (+216) 71 388 100 / Fax : (+216) 71 388 050  
Succursale Sousse : Route de Tunis km 132,5 4022 Akouda - Sousse - Tunisie  
Tél. : (+216) 73 309 309 / Fax : (+216) 73 309 999  
Succursale Gabès : Route de Tunis km 0,5 BP 31 - 6001 Hached Gabes  
Tél. : (+216) 75 273 044 / Fax : (+216) 75 274 151

**SOTUDIS**  
*Chemin de réussite*

[www.sotudis.com.tn](http://www.sotudis.com.tn)

## Samia Ben Khelifa

# Fella nous laisse un précieux patrimoine

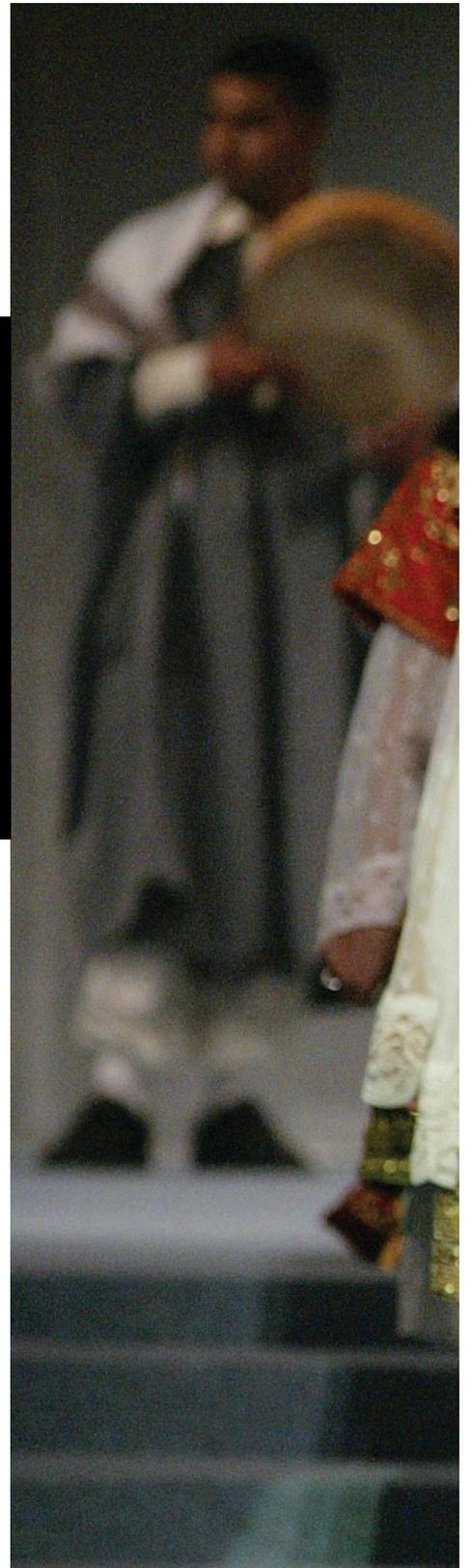
**F**elle avait érigé en mode mondiale l'habit traditionnel tunisien revisité. Pas une tête couronnée, première dame ou grande star des années 70 et 80 qui n'aient pas flashé pour une robe de Samia Ben Khelifa, Fella. En s'éteignant mi-avril à l'âge de 87 ans, elle lègue un souvenir impérissable et un patrimoine inépuisable. L'impératrice d'Iran, Farah, la Sultane du Maroc, la Princesse Caroline de Monaco, Claude Pompidou et autres Mesdames Giscard d'Estaing et Chaban-Delmas raffolaient de ses robes brodées.

Premier couturier arabe, cette «Coco Chanel tunisienne» proclamée par les médias internationaux faisait le bonheur des convives aux défilés de mode lors des semaines touristiques tunisiennes aux quatre coins de la planète. *«C'était une grande dame du textile et de l'artisanat, témoigne à Leaders Dorra Bouzid, fondatrice du premier journal féminin Faiza. Elle avait initié dès 1967 une grande opération pour faire connaître le tissu tunisien, imposant le haïk, tissu à base de lin et faisant travailler des centaines d'artisans en broderie et dentelle. Cette fille Bouhajeb, née dans la médina de Tunis, expérimentait dès sa prime jeunesse la soie qu'elle voyait filée dans les ateliers du voisinage. Son regard caressait les superbes broderies et dentelles. La passion était déjà née. Toujours sollicitée par l'Ontt, elle était*



*l'expression de ce magnifique mariage entre tradition et modernité de l'habit tunisien».*

Ouvrant sa première boutique à Hammamet en 1967 (celle de la Place Pasteur à Tunis suivra), elle ne croyait pas amorcer une si brillante carrière qui portera sa marque –Fella– dans les milieux les plus raffinés de l'élégance. Ses créations feront la Une de grands journaux comme de prestigieuses revues de mode. Son nom sera synonyme d'une mode arabe, méditerranéenne, très prisée. Au Japon, comme en Afrique du Sud, à Paris, Londres, ou New York, ses collections ravissent les regards. Raflant grands prix et médailles d'honneur, célébrée partout, elle aura largement contribué à l'image d'excellence et de raffinement que beaucoup gardent de la Tunisie. ■





## Syrine Ben Moussa

# La passeuse d'Andalousies



**P**renez Saliha, mettez-la au XXI<sup>e</sup> siècle, entre Tunis-Alger-Paris et l'Andalousie, ajoutez-lui un doctorat en musicologie à la Sorbonne et marinez le tout dans la révolution : vous aurez la quintessence de Syrine Ben Moussa. A 30 ans, cette star montante de la chanson tunisienne trace son sillon. Originnaire de Testour, elle a le malouf dans les veines. Encore enfant, son père l'emmenait avec lui et sa maman aux concerts de la Rachidia. Le reste coulera de source : club de chant à l'école, Conservatoire de musique, Institut supérieur de musique, diplôme et mastère, puis direction la Sorbonne à Paris, pour un doctorat qu'elle est sur le point de soutenir.

Sa passion sera la musique andalouse, le malouf, les mouachahats, avec un engouement particulier en plus pour le chaabi algérois, rythmé et entraînant, avec un ancrage profond dans la grande musique arabe. Mais, son apport sera surtout de revisiter ce patrimoine dans une recherche musicologique poussée, à la recherche de « passerelles andalouses », entre les deux rives de la Méditerranée.

Ce sont précisément ces « passerelles » que Syrine Ben Moussa donnait en concert mi-avril successivement à Paris et à Tunis. Au

Théâtre municipal, devant un public de mélomanes, elle tiendra la scène pendant près de deux heures, voguant dans un répertoire fourni, entre ses propres chansons et ses recherches dans le patrimoine revisité. Sa voix suave et sa présence gracieuse captiveront l'auditoire qui voyagera avec elle dans ses propres émotions, entre crainte, joie, espoir, déception et bonheur retrouvé. Syrine a vécu dans sa chair ces dernières quatre années de la révolution. Dès le 21 janvier 2011, elle était sur France Culture, chanter « Ya Tounès », une chanson dont elle a écrit elle-même les paroles d'un seul jet et composé la musique qui coulait de source, un hymne à la patrie. L'évolution de la situation dans le pays la fera balancer entre peur de mainmise islamiste dominatrice, avec en plus tous les dangers de l'extrémisme et du terrorisme, et triomphe de la démocratie moderniste irréductible. Elle finira par vaincre sa peur et s'installer dans l'espoir, propageant autour d'elle la joie de vivre.

Talent affirmé, voix confirmée, maîtrise harmonieuse du chant et de la musique, Syrine Ben Moussa a besoin de bonnes paroles pour poursuivre son ascension sur la voie des stars. Son ouverture sur les musiques maghrébines et andalouses lui offre un créneau que personne ne lui conteste jusque-là. Elle ancre, concert après concert, un genre épuré qui se hisse à des niveaux élevés, loin de la chanson bâclée vite consommée, vite oubliée. ■



*Un Nouvel art de vivre ? Allez-y, plongez...*



- \* Piscine privée
- \* Piscine publique
- \* Rénovation des piscines
- \* Vente et installation SPA

- \* Structure en Béton Armé
- \* Filtration sans Local Technique
- \* Toutes Formes, toutes Dimensions



N'hésitez pas à demander une visite technique sans aucun engagement de votre part.

28, Av. Abdelaziz AL Saoud Manar II 2092  
Tél.: 71.875.299 / 71.875.298 - Fax: 71.875.297  
Email: [desjoyaux.tn@topnet.tn](mailto:desjoyaux.tn@topnet.tn)  
[www.desjoyaux.com](http://www.desjoyaux.com)

Distributeur exclusif en Tunisie



**FM**

# Jawhara

الدنيا و ما فيها

 [www.facebook.com/Radio.JawharaFM](http://www.facebook.com/Radio.JawharaFM)  
 [@Jawhara\\_FM](https://twitter.com/Jawhara_FM)  
 [www.jawharafm.net](http://www.jawharafm.net)

102.5

Sousse, Hammamet  
Nabeul  
Zaghouan

104.4

Kairouan, Sidi Bouzid  
Sud de Seliana  
Ouest de Sfax

89.4

Monastir  
Mahdia  
Nord de Sfax

Télécharger gratuitement nos applications mobiles



## Ahmed Laghmani

# Le poète qui ne mourra pas

Contraint à se retirer de la scène littéraire depuis le coup d'Etat médical contre Bourguiba en 1987, le grand poète Ahmed Laghmani vient de nous quitter à l'âge de 92 ans, bouclés le 31 mars dernier. Natif des oasis d'Ezzarat, non loin de Gabès, en 1923, il poursuivra ses études à la Zitouna puis à l'Ecole normale et entamera une carrière d'enseignant avant de devenir inspecteur au ministère de l'Education.

Mais, c'est à la Radio nationale, dont il sera le directeur, que Laghmani fera la plus grande partie de son parcours. Producteur de l'émission «Huwât al-adab», il s'emploiera à détecter les jeunes talents nouvellistes, romanciers et poètes qui trouveront auprès de lui et de son compagnon d'émission, Abdelaziz Kacem, conseils et encouragements. Laghmani aura l'excellente initiative de tenir une rencontre annuelle qui réunit ces jeunes pousses et leur fait rencontrer leurs aînés confirmés, créant ainsi entre eux des liens d'émulation et d'échanges fructueux. Bourguiba, qui ne manquait pas ses émissions, invitera les participants à son palais et se délectera de leurs œuvres. Poète de grand talent, Ahmed Laghmani est renommé pour ses odes à la gloire de la Tunisie et de son président.

Parmi tous ceux qui ont loué Bourguiba, il s'est toujours distingué par des vers d'une rare puissance poétique élégante, raffinée, sculptée dans une langue pure, imprégnée d'images évocatrices. S'il ne critique pas ouvertement le « Combattant suprême », il lui envoie dans ses poèmes déclamés devant lui des messages à peine voilés que son illustre auditeur se plaît à décoder. Laghmani devance parfois la pensée de Bourguiba et l'exhorte à prendre des positions encore plus tranchantes. Sa vive critique de Kadhafi, dans les années 70, invoquant le grand combattant libyen défunt Omar El Mokhtar, et lui demandant de se relever de sa tombe pour voir le désastre causé par la révolution et les révolutionnaires, fera date. Ce poème sera gravé sur une stèle.

Meurtri par le limogeage de Bourguiba, Laghmani se drapera dignement dans le silence qu'il ne quittera que pour prononcer une émouvante oraison lors de son décès le 6 avril 2000.

Ses recueils de poésie (*Qalboun à la cheffa*, notamment), ses pièces de théâtre (*Jorh Edhakira...*) et ses livres pour enfants restituent pour le lecteur un talent inégalé.

## «Quand il est mort, le poète...»

Avec le décès d'Ahmed Laghmani, la Tunisie, en particulier, et le monde arabe, en général, perdent l'un des derniers grands représentants de la poésie néoclassique, celle qui, jusqu'ici, a passé victorieusement l'épreuve du temps.

Al-Maarri écrivait dans les *Luzûmiyat* :  
*Meurt la personne et meurt aussi son souvenir.*  
*Les deux, conjointement, ne font que s'évanouir.*  
*Mais jamais ne s'en va en entier la personne*  
*Dont le nom au trépas se refuse et résonne.*

D'Ahmed Laghmani nous restent une œuvre solidement charpentée, des poèmes travaillés, ciselés où les vers-médailles abondent.

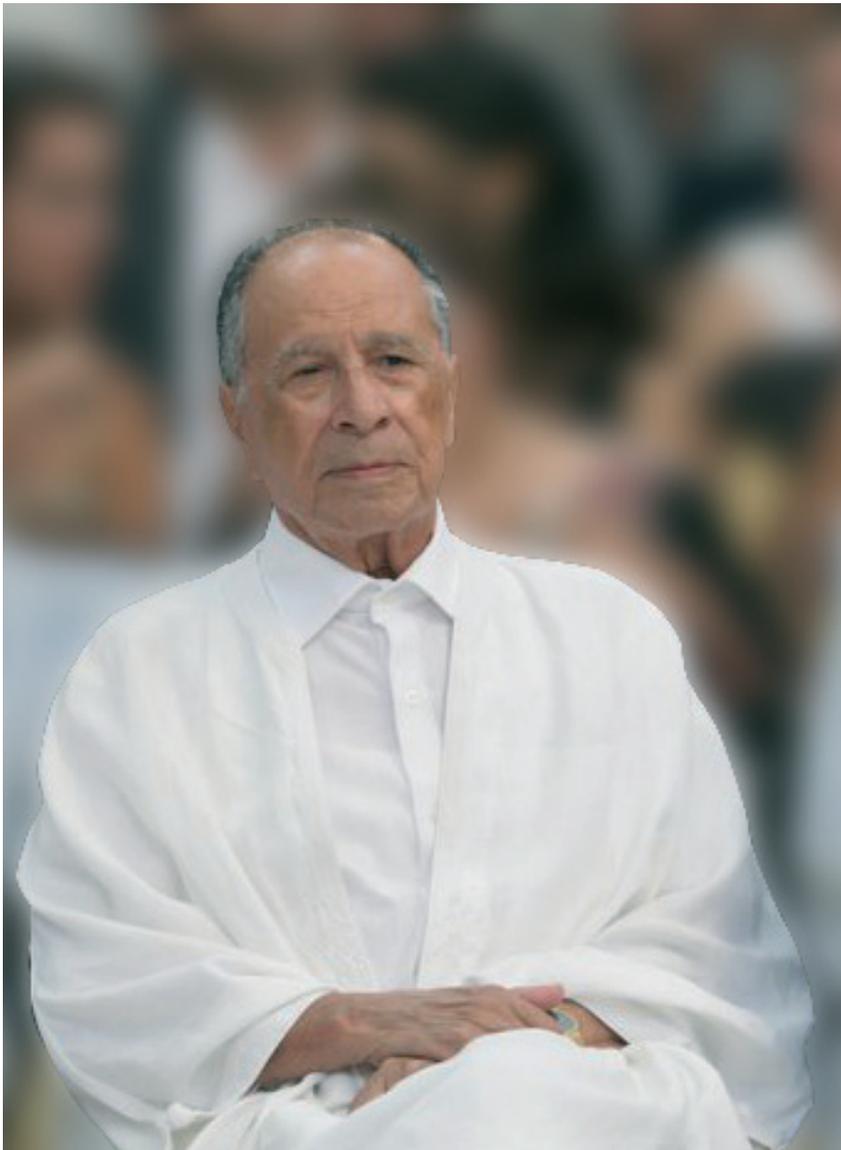
Avant que son nom ne soit associé à celui du président Bourguiba, Ahmed Laghmani, en

artiste et en artisan du verbe, a gratifié la poésie arabe de nombreux poèmes élégiaques qui chantent la beauté souveraine, l'amour furieux, mais aussi la mort d'êtres chers. Son expérience de la thématique de la littérature arabe classique lui a permis de bien guider les pas de bien des jeunes écrivains en herbe, à travers la célèbre émission «Huwât al-adab» (Les amateurs des belles-lettres) qu'il produisait avec maîtrise et talent.

Féru de grandes odes classiques, soucieux de pérenniser son épopée, Bourguiba, à l'instar de Sayf al-Dawla, trouva en Laghmani le « Mutanabbi » qu'il avait longtemps attendu. Tout comme Mutanabbi, Laghmani disait élégamment



Par Abdelaziz Kacem



les vertus et les éclats d'un homme d'exception. Il ne vantait pas son héros au sens subalterne du terme ; au contraire, il se mesurait à lui, se permettait de le conseiller, de lui enjoindre d'aller de l'avant. Bourguiba avait même demandé à Laghmani de faire son éloge funèbre anticipé.

Les deux hommes avaient l'un pour l'autre une grande affection et une estime considérable. Mais, comme pour toute relation passionnée, cela n'allait pas sans heurts et j'ai assisté, personnellement,

au Palais de Carthage, à une scène de reproches réciproques entre Bourguiba et son poète, après une période de froid.

Après le coup d'État qui a écarté du pouvoir le Combattant suprême, Ahmed Laghmani a mis son activité littéraire en sourdine, mais il ne s'est pas tu. Constatant la veulerie des hypocrites, ceux qui ont retourné leur veste, il n'a pas manqué de les fustiger avec la verve et la rigueur qui étaient les siennes. Il a également et surtout composé plus d'un poème en hommage au Président

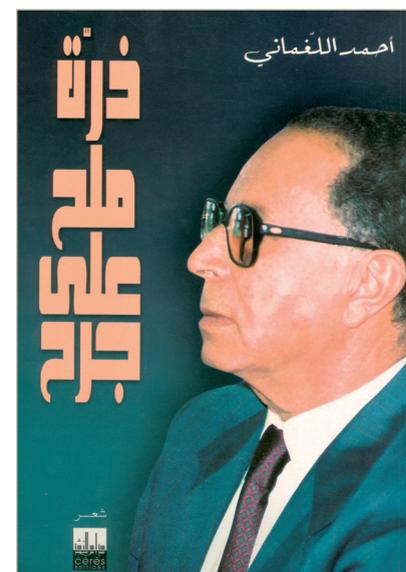
trahi, au «Cavalier désarçonné», appelant l'Histoire à lui rendre justice.

Bien que non publiés, ces poèmes cinglants se sont colportés comme des libelles clandestins et le poète finit par essuyer les courroux de Ben Ali, pour qui le Président dont il a usurpé le fauteuil s'est transformé en statue du commandeur. Il ordonna à l'encontre du «protestataire», du témoin gênant, de mesquines mesures de rétorsion. Laghmani n'en fut que plus attaché à ses convictions. Ben Ali rétropédala, proposa des réparations, le poète resta de marbre...

La révolution du 14 janvier a vu s'ériger en libérateurs bien des poltrons et des opportunistes. Mais qui se souvient du courage d'Ahmed Laghmani ?

Nous espérons que son fils, le professeur Slim, rassemblera tous les manuscrits inédits en vue de leur édition. Il rendra ainsi service à la littérature tunisienne et à la mémoire de notre cher et prestigieux disparu.■

A.K





Magnésium

Calcium

Forme

Dynamisme



Calcium  
Magnésium



أكثر كلسيوم  
و أكثر منيزيوم

# الكلمة ليك



الكلمة ليك



VOUS ÊTES SUR ÉCOUTE

Tél : 72 279 188

Fax: 72 279 177

Mobile : 28 222 601

E-mail : commercial@capradio.tn



www.capradio.tn

## Tahar El Amouri

# Non les grands ne partent pas

Vous n'aimez pas les sentiers battus, vous détestez la facilité.

Fier de vos origines familiales et régionales dont vous parlez souvent, vous avez toujours mis la patrie au-dessus de toute autre considération. C'est pour servir la nation et le drapeau que vous avez entamé votre carrière militaire, avec un passage brillant à l'École Saint-Cyr. Quelques années plus tard, vous décidez que c'est dans l'activité civile que vous voulez vous engager. Avec votre compagne de toujours, la très chère Annie El Amouri, vous décidez de vous lancer dans l'enseignement. Certains de vos collègues de cette époque me diront un jour: *«Cet homme a le don de laisser des empreintes là où il passe»*. Oui cher Si Tahar, vos empreintes sont partout. 1974. Une année particulière pour le couple El Amouri : ils décidèrent de se lancer dans une nouvelle aventure, une belle aventure ! L'Institut El Amouri voit le jour en juillet de cette année. En 2014, Tahar et Annie El Amouri, et nombre de jeunes et moins jeunes qui les ont accompagnés, fêtèrent 40 ans de cette belle aventure, une aventure qui continue ... et elle continuera, chers Si Tahar et Annie, car c'est ce que vous souhaitez.

Une aventure ?

N'est-ce pas une aventure que de lancer début des années 1970 une institution de conseil aux entreprises, un centre de management humain et de formation, un cabinet d'études marketing, un bureau de sélection de personnel ? Tahar El Amouri (me raconta-t-il par la suite) répondait à ses amis et collègues sceptiques: *«Je le fais pour la Tunisie, car je sais que le secteur privé va s'y développer, il faut qu'il trouve alors des bureaux tunisiens à son service»*. Il avait vu juste. Pionnier et visionnaire, il l'a toujours été. C'est lui qui a introduit les études de marketing en Tunisie, c'est lui qui a lancé la pige publicitaire et les études d'audience, c'est lui qui a brillé par les études d'organisation

et de climat social, c'est lui qui a développé le marketing social... C'est lui qui a introduit le concept des études qualitatives dans le pays. Et je suis fière, si fière d'avoir été son élève.

On noircirait des pages et des pages pour retracer le parcours professionnel de Tahar et Annie El Amouri (car il s'agit d'un beau parcours collectif et solidaire), et on n'en dira jamais assez.

Mais ce n'est pas tout.

Tahar El Amouri n'est pas uniquement l'entrepreneur visionnaire, le manager averti, le chef d'entreprise qui réussit. Tahar El Amouri est l'homme à principes, l'homme des valeurs. Un homme de valeur.

Si Tahar, vous êtes le symbole même de la droiture, de l'honnêteté intellectuelle et morale, du respect : respect de soi, respect du client, du consommateur, du collègue, du citoyen, du travail bien fait. La valeur respect est essentielle pour vous. Et elle le restera... pour les nombreux disciples que vous avez formés... Et pour vos chers enfants, Douja, Mourad, Selim, aux parcours professionnels divers, mais au même socle de valeurs solides et indéfectibles. Vous avez, en des temps très durs, refusé les compromis. Refusé de «faire parler les chiffres» dans un sens qui serve certains. En cela, vous êtes l'exemple même de l'honnêteté intellectuelle et de la rigueur scientifique. «L'honnêteté n'a pas de prix», disiez-vous souvent !

Pour vous, le savoir est fait pour être diffusé, partagé. Vous êtes une école de modestie et du participatif. L'Institut El Amouri, mon école, est, grâce à vous, une aire d'échange, de contributions collectives, de débat libre, de décisions démocratiques.

Vous savez ... plus ! Vous aimez responsabiliser. Oh comme vous savez admirablement le faire !

Lors de l'une de nos nombreuses discussions,



# Un parcours exceptionnel



j'ai évoqué avec vous cette question, et je n'oublierai jamais vos propos : «*Je préfère me tromper en responsabilisant que de m'abrutir en dévalorisant mes collègues!*»

Vos rapports sont fluides, simples, profonds, sereins. Avec tout votre entourage. Vous êtes autant Tunisien et très fier de l'être, que citoyen du monde. Vous êtes l'incarnation même de l'authenticité et de l'ouverture. Vous avez une personnalité sensible, vous aimez peindre. Vos tableaux ornent l'Institut El Amouri. Aujourd'hui, avec la triste nouvelle, ces tableaux nous aident à supporter la douleur, car ils dégagent beaucoup de lumière. Merci Si Tahar Vous aimez voler ! Votre hobby que certains de vos amis ignorent!

Vous aimez piloter des avions. Vous adorez survoler le monde, comme vous avez survolé la vie. Vous aimez prendre de la hauteur. Comme vous l'avez toujours fait. Cher Si Tahar, je ne parlerai jamais de vous dans les temps du passé, vous êtes le présent. Mon présent. Les principes, valeurs, qualités que vous avez toujours portés et inculqués contribueront à construire l'avenir. Une fois, je vous ai dit que j'ai du mal à trouver comment m'adresser à vous : mon père spirituel? Mon patron? Mon professeur? Mon collègue? Mon confident et ami? Vous m'avez répondu tout simplement Si Tahar comme vous saviez admirablement le dire.

Cher Si Tahar, vous n'êtes pas parti. Vous ne partirez jamais.

Les grands ne partent pas. ■

الله يرحمك سي الطاهر

Maya Jribi

Au printemps 1937, tu naquis avec le statut d'indigène. De ton père, formé à la Zitouna, tu as fait tiennes les valeurs de clémence, solidarité et tolérance. De ton grand-père, l'amine des ébénistes de Bizerte, et de tes oncles menuisiers, le goût du travail bien fait et de la parole donnée, ainsi que l'amour du bois. L'école franco-arabe puis le lycée Carnot que tu fréquentas t'apportèrent ouverture à une autre culture et à une autre langue, esprit critique et plaisir de la lecture, lecture que tu savourais, assis sur les branches d'un arbre, aujourd'hui disparu, dont tu ne cessais de me montrer l'emplacement. Prendre de la hauteur, repérer l'essentiel, embrasser la vie dans son authenticité, loin du convenu, des sentiers battus et des apparences.

Adolescent, tu t'es engagé dans les manifestations pour l'indépendance de ton pays ; et ton choix pour une carrière militaire répondait à ce besoin d'implication et de rigueur dans la construction de ce nouvel Etat. L'Ecole militaire de Saint-Cyr Coëtquidan où tu fus envoyé s'avéra être le grand tournant de ta vie, tournant qui te fit autre. Souvent tu évoquais avec un regard émerveillé et fier la cérémonie du triomphe : «*A genoux les hommes, debout les officiers.*» Les valeurs de loyauté, de générosité et d'assistance aux plus vulnérables inculquées par ton père, Tunisien et musulman dans l'âme, ont été renforcées par ton passage à Saint-Cyr. Cependant, étudier avec des camarades qui se préparaient à lutter pour conserver l'Algérie dans le giron français ne fut pas chose facile, mais l'esprit de corps, la solidarité, le respect mutuel et une amitié sans faille furent toujours présents. Te souviens-tu du camarade français qui, pendant la bataille de Bizerte, est venu te voir en cachette ?

Ton expérience en Tunisie, pendant quelque temps comme lieutenant, n'a pas comblé ton envie de mieux connaître et de mieux comprendre. Aussi, avec l'accord de tes supérieurs, es-tu parti faire des études de psychologie à la Sorbonne. Devant cette prestigieuse institution, nous nous sommes non pas rencontrés,

mais reconnus. Mes valeurs républicaines de fille de parents réfugiés politiques qui ont joué un rôle majeur dans la guerre d'Espagne ont fait écho à tes propres valeurs de soif de liberté et de justice.

En 1969, tu préféras démissionner de l'armée pour te réaliser pleinement, agir, mettre ton empreinte et impulser le devenir de ton pays. Après quelques années d'enseignement à l'Université de Tunis, où là encore tu ne trouvas pas ton compte, nous fondâmes, en 1974, l'Institut El Amouri dont la vocation est de participer activement au développement social, économique et culturel de la Tunisie. Les premières années furent des années de galère embellies par l'arrivée de nos trois enfants : Douja, Mourad et Selim, la prunelle de nos yeux. Vivre sans risque, ne pas s'exposer, ne t'intéressait pas ; tu fus un défricheur et un pionnier et nous allions souvent à contre-courant. Tu introduis la sélection de personnel sur des bases scientifiques, la formation pour un meilleur épanouissement personnel et professionnel, les études de comportement pour proposer des réponses adaptées. Ton souci majeur a été de préserver avec une intransigeance et une conduite éthique sans faille l'indépendance de l'Institut à l'égard de tout groupe d'intérêt, d'affirmer sa complète autonomie, notamment sur le plan financier et idéologique. Tes efforts et ceux de ton équipe que tu as su fédérer autour de toi grâce à tes qualités de modestie, d'écoute et de respect et à ton souci de valoriser et de reconnaître le travail accompli par autrui, ont porté leurs fruits: l'Institut est à ce jour le seul bureau d'études certifié en Tunisie et il occupe une place à part dans l'environnement professionnel tunisien.

A 65 ans, la retraite : l'aviation, la lecture, la peinture, les randonnées, les petits-enfants dont tu étais si proche, les soirées entre amis où fusaient ton sens de la répartie, ton esprit et tes rires. Mais, il fallait aussi savoir se décentrer de ses propres intérêts et penser à la «*respublica*», à la chose commune. Tu fondas alors l'Association de protection et de sauvegarde du littoral bizertin, littoral qui était devenu si dégradé et si différent de celui que tu avais connu enfant, lorsque ta mère te léchait le bras pour voir si tu avais transgressé son ordre de ne pas se baigner.

Entouré de ta compagnie et de tes enfants, tu as donné ton dernier soupir le 3 mars. Dehors, les arbres refleurissent, le roux et le brun cèdent la place au rose et au blanc, la nature reverdit. C'est bientôt le printemps. La vie, toujours plus forte. La vie.

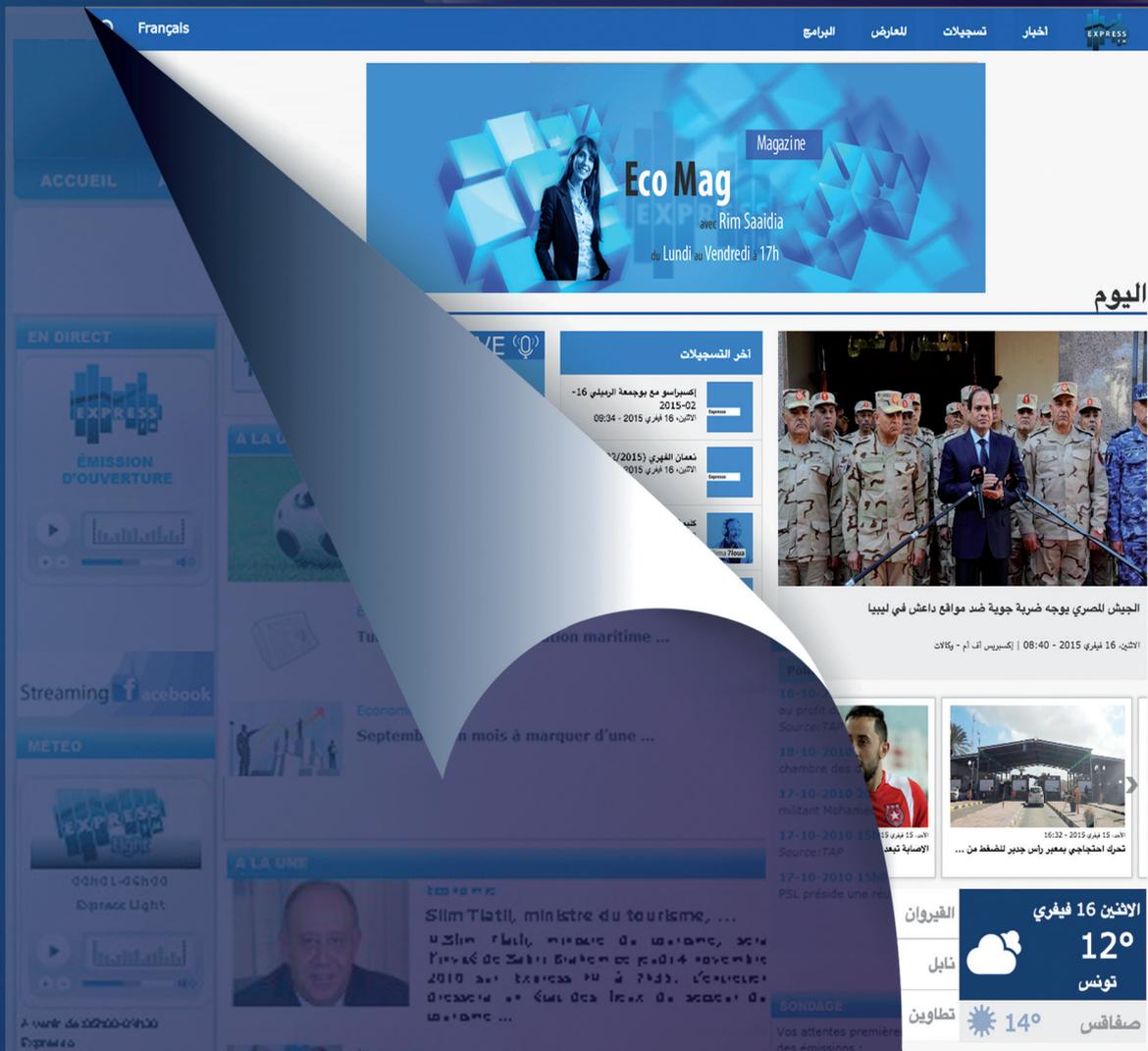
Tu es de ceux qui rendent meilleur. Nous mettrons nos pas dans les tiens.

En homme libre tu as vécu, en homme libre tu es mort.

Que la terre angevine te soit douce et légère. ■



**Nouveau site**  
**radioexpressfm.com**



**Tournons  
la page!**

**Tunis 103.6 FM**  
**Sfax 104 FM**



## Tahar Ennaifar

# Le brillant économiste et le grand commis de l'Etat

**Il vient de nous quitter ce matin du samedi 11 avril 2015. Il s'agit de Tahar Ennaifar, fils du grand savant feu Mohamed Chédly Ennaifar et de feu Wassila Kastalli.**

**N**é en novembre 1940 à Tunis, Tahar Ennaifar, après des études secondaires à Tunis, obtient en 1968 la licence en sciences économiques de la faculté de Droit et des Sciences économiques de Strasbourg en France et entame à Paris un diplôme d'études supérieures spécialisées. Rentré à Tunis en 1969, il commence une brillante carrière professionnelle par la recherche à l'Institut national de productivité. Carrière toute consacrée au service public et aux différents secteurs de l'économie, de l'industrie aux mines en passant par l'énergie, la planification, la décentralisation et les négociations avec les instances internationales financières et économiques comme la Banque mondiale, la BAD, le PNUD ou l'Union européenne.

Directeur de la planification sectorielle de 1980 à 1983, il est directeur général des projets au ministère du Plan (1983-1991) avant d'occuper le poste de secrétaire général du ministère de l'Economie (1991-1995). PDG de l'API (Agence de promotion industrielle) de 1995 à 1998, il termine sa carrière en l'an 2000 comme directeur général du Centre national d'études agricoles.

Expert international auprès de nombreuses instances internationales, membre de plusieurs conseils d'administration d'entreprises nationales, Tahar Ennaifar est connu pour sa grande maîtrise des dossiers mais aussi pour son franc-parler qui dérangeait parfois. Il disait tout haut ce que beaucoup se contentaient de penser tout bas ! Homme élégant et courtois, il lisait énormément et tenait à être à jour dans tous les domaines

de sa spécialité sans pour autant exclure l'Histoire et les développements vertigineux des nouvelles technologies et leurs incidences sur une économie mondiale de plus en plus dématérialisée et sur l'adéquation entre la formation et le marché du travail. Car il a également tenu à partager son savoir et son expérience en donnant des cours à l'Ipsi, à l'Ecole nationale d'administration ou l'Ecole supérieure de commerce de la Manouba.

Auteur de nombreuses publications, il a contribué à la mise en place des stratégies nationales de développement économique et industriel.

Son amour des livres et de la lecture le conduit à se dévouer entièrement, après la retraite, à la riche bibliothèque personnelle de son père qui est, jusqu'à nos jours, ouverte aux chercheurs au sein du domicile familial à Montfleury. Il a dû, pour cela, faire un grand effort pour hisser sa maîtrise de la langue arabe au niveau des nombreuses recherches et publications de son père et des trésors manuscrits que contient la bibliothèque. Il a ainsi assuré la publication de plusieurs ouvrages inédits de son père, Cheikh Chédly Ennaifar, dont notamment des biographies exclusives d'hommes de lettres tunisiens «qui nous ont précédés» (*Al Oudabaa Assalafiyouna*), un traité sur l'art de la marine chez les Arabes («Al Oustoul»), le recueil des prêches du vendredi de son père qui était, tout au long de sa vie, imam de la mosquée Bab Lakouaès et, en mai 2008, avec Beit El Hikma, l'hommage rendu à son père à l'occasion du dixième anniversaire de son décès.

Remarié à une enseignante, Awatef Mzali, il laisse deux garçons, Adnane et Kaïs, déjà établis dans la vie professionnelle (enseignement et informatique) et deux beaux enfants, Emna et Hédi, qu'il a élevés avec amour. Avec lui commence à disparaître une génération de cadres qui a contribué à construire ce pays avec dévouement et, surtout, avec désintéressement. Ses nombreux amis n'ont pas manqué de lui rendre un dernier hommage lors de ses obsèques ou la cérémonie du fark. Paix à son âme. ■

# شمس FM

تونس الكبرى

101.7 FM

بنزرت

95.7 FM

قفصة

88.7 FM

صفاقس

96.2 FM

الوطن القبلي

106.5 FM

القيروان

107.0 FM

المنستير

90.6 FM

سوسة

93.7 FM





Par Hédi Béhi

## Liberté, que de dérives commet-on en ton nom !

**P**our avoir été sevré de liberté pendant des décennies, le Tunisien voue à la démocratie un véritable culte qui tourne souvent au fétichisme. Il y tient comme à la prunelle de ses yeux car c'est le principal acquis de la révolution (et pour le moment, probablement le seul), un trophée qu'il brandit à tout propos et même hors de propos, il veut en jouir tout son soûl, la dorloter, la consommer sans modération. Tout se passe comme si, pour lui, la démocratie doit être totale ou elle n'est pas. Il est interdit d'interdire, comme diraient les anarchistes de mai 68. Avant la révolution, des économistes étrangers nous avaient assurés que l'instauration de la démocratie permettrait de gagner à elle seule un ou deux points de croissance supplémentaires chaque année. De quoi nourrir les rêves les plus fous. Demain, on rasera gratis. On mettra fin aux injustices, on dégagera les incompetents, on sanctionnera les corrompus et on instaurera la justice sociale. De chacun selon ses capacités, à chacun selon ses besoins. On pourra ainsi réaliser le rêve de Marx... On a eu la démocratie, mais notre taux de croissance a baissé de trois points.

Comment convaincre aujourd'hui les Tunisiens que la démocratie ne nourrit pas son homme, que trop de liberté tue la liberté, que celle-ci s'arrête là où commence celle des autres, qu'elle doit être réglementée avant qu'elle ne se transforme en malédiction. Il y a un temps pour tout. Un temps pour le rêve et un temps pour le travail, un temps pour la déconstruction et un temps pour la reconstruction. De toutes ces considérations, le Tunisien n'en a cure, pour le moment. Il est sur un nuage et semble s'y plaire. Il se réfugie dans ses rêves. Il est déréalisé et se laisse glisser sur la pente savonneuse de la contestation tous azimuts, profitant du délitement de l'Etat. On repense au vieux proverbe arabe

الشيء إذا بلغ حدّه انقلب إلى ضدّه

(Arrivée à son terme, la chose se retourne en son contraire). La liberté tourne au dévouement collectif. « On est pour tout ce qui est contre, contre tout ce qui est pour ». Plus grave encore, plus on est virulent dans ses critiques, plus on a de chances de se faire inviter à la télévision, soumise, plus que jamais, à la dictature du buzz.

Liberté, que de crimes, que de dérapages commet-on en ton nom depuis la révolution ! Dans le bassin minier, dans les entreprises publiques, dans les universités, les lycées. Dans l'impunité la plus totale et en l'absence de toute réaction de la part de la société civile

et des partis. Pas un mot, pas une virgule sur les pertes provoquées par ces mouvements sociaux (on parle d'un milliard de pertes par an, rien que pour le secteur minier). *Jox populi, vox dei*. Le peuple a toujours raison. Et gare à celui qui s'écarte du politiquement correct et de la pensée unique. Il est aussitôt désigné à la vindicte publique. A cause de cette impunité aussi, la Tunisie n'a jamais compté autant de journaux de caniveau qu'aujourd'hui. En comparaison, le défunt *Hadeth* de triste mémoire était d'une probité intellectuelle irréprochable. A longueur de colonne, l'honneur de citoyens est traîné dans la boue. Au nom de la liberté d'expression. Mais quand le gouvernement présente un projet de loi contre les agressions des forces armées, c'est la curée. On n'a pas de mots assez durs pour le critiquer et réclamer son retrait pur et simple, parce qu'il prévoit «des mesures liberticides» alors qu'il s'agit d'un simple projet qui devra passer au crible du parlement, d'abord, en commission, ensuite, en séance plénière. Le hasard a voulu qu'en France, on s'apprête à déposer devant le parlement un projet de loi sur le renseignement destiné à renforcer la lutte contre le terrorisme.

Toutes les mesures qui ont fait pousser à notre classe politique, toutes tendances confondues, des cris de vierges effarouchées y sont : écoutes téléphoniques, surveillance, contrôle de l'internet. Et pourtant, les critiques de l'opposition française sont modérées. On a même entendu un opposant notoire au régime reconnaître que son parti aurait fait les mêmes propositions s'il était au pouvoir. A la guerre comme à la guerre. C'est à de telles attitudes qu'on reconnaît la maturité d'un peuple et de ses élites. Sommes-nous devenus plus démocrates que les Français? Devons-nous attendre un siècle pour voir notre classe politique faire preuve du même sens de la responsabilité? Oublie-t-on que la sécurité est la première des libertés et que face à la menace que représente aujourd'hui le terrorisme, l'angélisme et le juridisme n'ont jamais constitué la meilleure réponse.

Il y a deux siècles, Goethe écrivait : «*Si j'avais à choisir entre l'injustice et le désordre, je préférerais l'injustice au désordre*». Persévérer dans la voie qui est la nôtre depuis la révolution, notamment celle de la contestation permanente, serait suicidaire ( que je sache, les sit-in des contestataires du bassin minier n'ont pas fait avancer leur cause, bien au contraire), ce serait courir le risque de voir à la fois se perpétuer l'injustice et s'installer le désordre.■

H.B.