

Lettre à mon mari défunt, **Slim Chaker**



N° 89 - Octobre 2018 - 4 DT • [www.leaders.com.tn](http://www.leaders.com.tn)

# Leaders



# L'aventure

**Pensons la mer, pensons la méditerranée**

LONGINES®

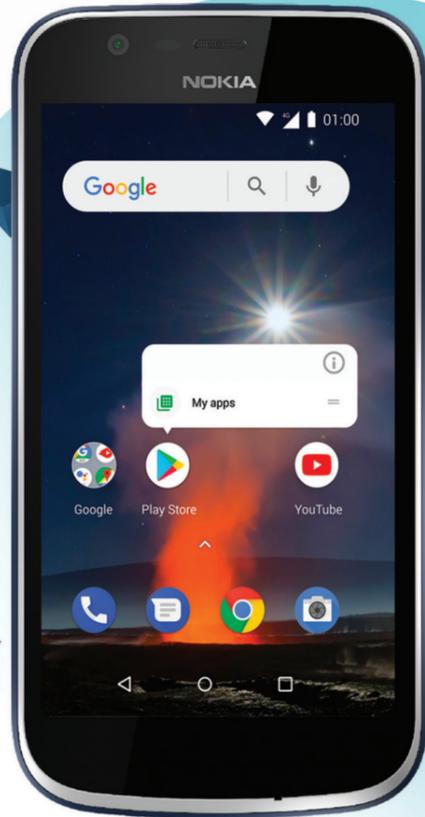


The Longines Master Collection



# Les Packs Mobiles Select

## مع طور آفارياتك أكثر



Nokia 1

لأصحاب المشاريع الصغرى

Smartphone 4G

بلاش

- ✓ Forfait voix valable en Roaming
- ✓ Forfait Internet 4G
- ✓ + 300% Bonus sur recharge

À PARTIR DE **30 DT** / MOIS

في الدار، في الخدمة، وين ما تكون

1288

www.tunisiatelecom.tn



## Un destin tunisien

“ **A** force de flirter avec les mêmes démons, l'édifice s'ébranle dangereusement et menace de s'écrouler”. Les tragiques inondations survenues récemment au Cap Bon ont mis à nu toutes les fragilités. De l'aménagement du territoire (à l'abandon) aux infrastructures (désuètes), de la capacité (quasi inexistante) d'anticipation et d'alerte à l'organisation (tardive et anarchique) des secours et la gestion de crise (hasardeuse). De l'attitude du gouvernement (dans la limite absolue de ses moyens) à la démission (totale) des partis politiques. Les mêmes démons politiques impactent l'ensemble et c'est le Tunisien qui en paye les frais.

### Que restera-t-il des déclarations télévisées du président Caïd Essebsi?

Un aveu d'impuissance face, précisément, à ces démons. Rien dans ce mouvement erratique des uns et des autres au pouvoir ne prend en charge les préoccupations urgentes des Tunisiens. Ni vision d'avenir, ni politiques publiques, ni mesures urgentes qui s'imposent : rien que des tiraillements, une guerre de positions et d'ego.

### Cette fièvre envahissante consume la démocratie naissante en Tunisie.

Lassé, épuisé, le peuple est en rupture. La classe politique ne parvient pas à entrer en résonance avec les Tunisiens, aucune vibration. Elle s'y complaît, comme si elle jouissait d'en être coupée et détestée. La démocratie est déjà à bout de souffle.

### Les élections de 2019 mettent d'ores et déjà le pays en effervescence.

Les candidats ne craignent pas d'afficher des postures égoïstes. L'argent coulera à flots, sans laisser de trace quant à son origine. Les alliances obéiront à des raisons que la raison ne peut qu'ignorer. Le programme de chacun se limitera à vouloir vainement s'inscrire dans un signalement vertueux devant mettre en valeur sa bonne moralité. Ce qui reste à prouver.

### Le corps électoral, meurtri, désabusé, répondra par son absentéisme, le pire des mépris.

La voie sera alors libre aux ultras et aux opportunistes. Si le mouvement Ennahdha est assuré de constituer le socle du nouveau pouvoir qui s'installera aux commandes en 2020, quelles autres forces politiques seraient capables de constituer les étages supérieurs du pouvoir législatif et exécutif ? Sauf un raz-de-marée miraculeux, la coalition avec les islamistes est inévitable. Il est encore tôt de convenir de la répartition des charges futures, mais

il est grand temps d'explorer la dose de cette alliance et d'en définir le programme, avec des engagements séculiers et modernistes non négociables.

**Quel que soit le verdict des urnes, ces acquis d'un Etat laïque, de droits et de liberté** et d'un modèle de société moderniste et plurielle ne sauraient être remis en question. C'est l'enjeu majeur à renforcer.

### Un destin tunisien fait d'ambition, de liberté, de progrès et de prospérité est possible.

Forgé dans une nouvelle vision de la société, du pays et du monde, nourri d'une nouvelle solidarité à inventer, il est à notre portée. Si nous ne le prenons pas nous-mêmes à bras-le-corps et si nous l'abandonnons aux autres, nous savons d'avance ce qu'il adviendra : le chaos et la mainmise. Inéluctablement pour de longues décennies.

### Le compter-sur-soi doit se conjuguer avec le collectif.

Torpillés par l'égoïsme de leurs dirigeants, voire leur incompétence, la quasi-totalité des partis politiques sont au bord de l'implosion. Le rassemblement des troupes sera éphémère, mues par l'appât des investitures, le temps des élections. L'actuelle machine à fabriquer des élus n'est pas garante de qualité, dont pourtant nous avons le plus besoin.

### Ceux parmi les Tunisiens qui rechignent à rejoindre des partis se doivent de trouver d'autres canaux pour faire entendre leur voix et exercer leur poids.

Cette pression salutaire, à travers notamment la société civile, mais aussi la convergence du mouvement syndical ouvrier et des corporations, tous sincèrement engagés dans l'intérêt commun, est essentielle.

### C'est aujourd'hui qu'il faut concevoir le programme de gouvernement de 2020,

quels que soient les coalisés qui seront portés au pouvoir. Le temps est compté pour lancer les études préalables, entreprendre les simulations nécessaires, envisager les options, procéder aux estimations, mesurer l'impact et définir l'agenda ainsi que les modalités de mise en œuvre. C'est ce contrat concerté, endossé par la plus large frange possible des Tunisiens, qu'il urge d'élaborer et de faire aboutir. Dès le mois de février 2020, date d'entrée en fonction du futur gouvernement, sa mise en œuvre doit commencer, sans souffrir le moindre retard. Pour rattraper tant de temps perdu et accomplir le destin tunisien que nous voulons pour nous et pour notre pays. □

T.H.

## DIRECTEUR DE LA PUBLICATION

Taoufik Habaieb

## DIRECTEUR DE LA REDACTION

Hédi Behi

## CONSEILLER

Abdelhafidh Harguem

## COLLABORATEURS

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

## CONCEPTION & REALISATION

Ahmed Cherni  
(Directeur Artistique)

Raid Bouaziz  
(Designer)

Marwa Makni  
(Vidéo)

## PHOTOS

Leaders - DR

## MARKETING & COMMUNICATION

Jihen Ouaz  
(Directrice Marketing)

Bourane Ennaifer Hajem  
(Directrice Communication)

## APPUI

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

## IMPRESSION

Simpact

## PR Factory

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



Disponible sur

الخطوط التونسية  
TUNISAIR

# S O M M A I R E



## Opinion

**18** Un «idéaltpe» de leadership  
Par Riadh Zghal

## En couverture

**20** L'aventure

## Nation

**23** Ridha Charfeddine : Mes quatre combats  
Unimed, Nidaa, l'Etoile et Attessia

**30** **Dossier :** Pensons la mer, pensons la méditerranée

**63** **Dossier :** Energie

**79** Retour de Pékin : Le futur est-il déjà chinois ?  
Par Taoufik Habaieb

## Diplomatie

**86** Suède : Alerte de montée de l'extrême droite

## Chronique

**93** Le devoir d'inventaire  
Par Habib Touhami

## Société

**96** C'était Chaker, An 1

**97** Lettre à mon mari défunt, Slim Chaker  
Par Amel Miled Chaker

**99** Brahim Turki : un ambassadeur de la génération des précurseurs

**103** Abdessatar Mabkhout : une œuvre riche et enrichissante

**106** Mohamed Mouldi Hammami : l'ambassadeur qui aimait l'Afrique

**109** Béatrice Slama : doyenne des communistes tunisiens

## Billet

**112** Révolution, qu'as-tu fait de mon peuple  
Par Hédi Béhi



CARTIER.COM

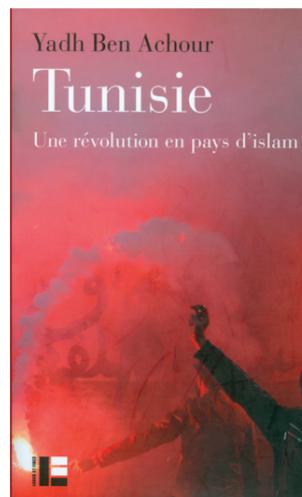


*Cartier*

COLLECTION SANTOS DE CARTIER

## BEN NASR

TUNIS - PASSAGE DU LAC VOLTA, LES BERGES DU LAC - 71 960 742, TUNIS - LES JARDINS DE LA SOUKRA - 71 779 844



## Yadh Ben Achour : une consécration à point nommé

En décorant le Professeur Yadh Ben Achour Grand Officier dans l'Ordre du Mérite national, au titre de l'Education et la Science (déjà Commandeur de l'Ordre de la République en 2011), le président Béji Caïd Essebsi a voulu témoigner à l'universitaire érudit la reconnaissance de la République. Cet hommage, largement mérité pour l'ensemble de son œuvre universitaire, vient à point nommé. Il ne peut en effet constituer en outre meilleur démenti à la campagne calomnieuse dont le Professeur Ben Achour avait injustement fait

l'objet cet été en sa qualité de membre (élu) du Comité des droits de l'homme des Nations unies.

Par ailleurs, une nouvelle édition remaniée de l'ouvrage d'Yadh Ben Achour *Tunisie : une révolution en pays d'islam* vient de paraître à Genève. Publié par les Editions Labor et Fides, le livre fait suite à la version originale éditée par Cérès fin 2016 (puis rééditée) et apporte une série d'enrichissements utiles.



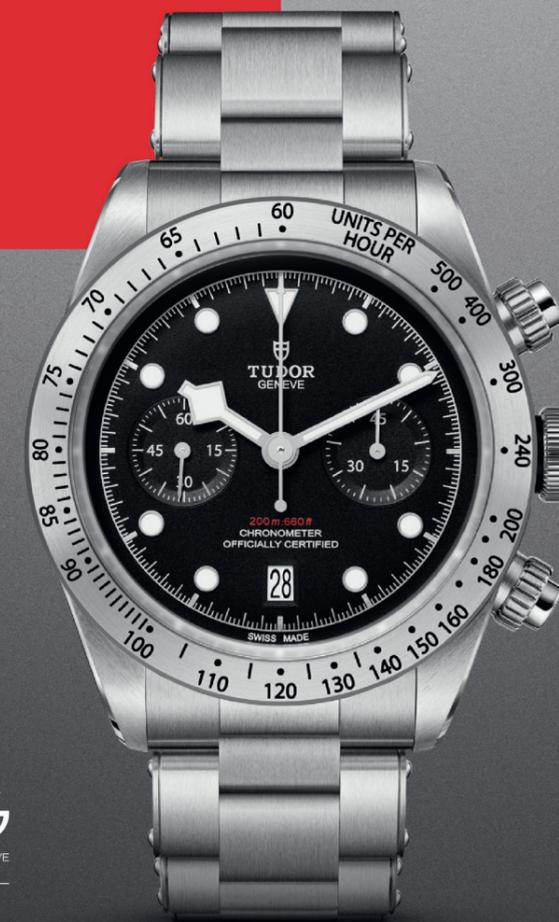
## Mohamed Ennaceur dira-t-il tout ?

Il s'est finalement résolu à se mettre à son écriture. Mohamed Ennaceur s'arrache à ses lourdes charges au Bardo pour rédiger ses mémoires. Lui qui a entamé son parcours politique au lendemain de l'instauration de la 1ère République en 1957 a été témoin et acteur de la naissance de la deuxième, en 2014. Attaché de cabinet, gouverneur (du Grand Sahel), fondateur de l'Office de l'emploi, de la formation professionnelle et des Tunisiens à l'étranger, trois fois ministre des Affaires sociales, ambassadeur à Genève, président du Conseil économique et social et concepteur du pacte social et de la politique contractuelle (1974), il n'aura, rien que pour la période d'avant 2011, que l'embarras du choix des faits marquants qu'il doit évoquer. Celle plus récente, depuis son retour aux Affaires sociales, début 2011, puis son repli avec le président Caïd Essebsi, la constitution de Nidaa Tounès et les élections de 2014 qui l'ont hissé au perchoir, à la présidence de l'Assemblée des représentants du peuple, ne manque pas elle aussi d'événements majeurs à raconter.

Taiseux de nature, respectueux des secrets de l'Etat, ne disant jamais de mal de personne, Mohamed Ennaceur s'affranchira-t-il de sa courtoisie naturelle et de son habituelle réserve pour tout débiller ? C'est ce qu'attendent de lui ses lecteurs. Son témoignage sur les différentes époques, et particulièrement l'actuelle, sera crucial.

# #BORN TODARE

BLACK BAY  
CHRONO



**GPHG**  
GRAND PRIX D'HORLOGERIE DE GENÈVE  
2017  
Prix de la Petite Aiguille

*Ben Jannet*

RUE LAC VICTORIA LES BERGES DU LAC 1 - TUNIS  
TEL.: +216 71 963 555  
C. COMERCIAL TUNIS CITY « GÉANT » - TUNIS  
TEL.: +216 70 836 224

**TUDOR**

**PRENEZ DE LA HAUTEUR  
PASSEZ AUX CROSSOVER.**

**SSANGYONG**  
Be yourself !



**GARANTIE**  
**3 ANS**  
OU 100 000 km

**f Ssangyong Tunisie** **ssangyong-tunisie.com**

**AUTOMOBILES ZOUARI**  
CONCESSIONNAIRE / SAV VÉHICULES DE TOURISME

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

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

**SFAX**  
Rte de Gabès, bvd de l'environnement, Km 2,5  
Tél. : (+216) 70 130 020  
Fax : (+216) 74 281 020

**GABES**  
Rte de Tunis Km 0,5 BP 31 - 6001 Hached Gabès  
Tél. : (+216) 70 130 090  
Fax : (+216) 75 274 151

## Quand Mebazaa ravive la flamme destourienne à Sfax



■ Avec Fathia Chaker, fille du martyr, et son époux, Mohamed Baccour, militant de la première heure)

Après Béji Caïd Essebsi et Mohamed Ennaceur, les années précédentes, c'est Foued Mebazaa qui a présidé cette année la commémoration, à Sfax, du 65e anniversaire de l'assassinat, le 13 septembre 1953, du leader Hédi Chaker. Les retrouvailles avec de vieux militants destouriens et d'anciens cadres du Parti socialiste destourien ont été émouvantes. Sfax a le sentiment que ses martyrs marginalisés et ses préoccupations majeures abandonnées par les dirigeants à Tunis. Jouissant de solides relations avec les militants en tant que membre du bureau politique du PSD et les enfants de la région (en tant que ministre de la Jeunesse et des Sports), Foued Mebazaa a bénéficié lui aussi d'un accueil particulièrement chaleureux. La commémoration a été organisée par l'Association Hédi- Chaker, présidée par Hédi Baccour, petit-fils du martyr.



Fait marquant cette année, l'émission par la Poste tunisienne, pour la première fois depuis 62 ans d'indépendance, d'un timbre-poste dédié au leader Hédi Chaker. ■



## Dechashing

Il ne s'agit pas seulement de promouvoir les cartes bancaires, le mobile-payment et les transactions électroniques, mais de tout un concept global innovant de démonétisation auquel la Banque centrale de Tunisie travaille d'arrache-pied, en toute discrétion. Commodité, sécurité, traçabilité et fiscalité en constituent les fondements.

«C'est une question multidimensionnelle qui exige la mise en place d'un écosystème approprié, confié à Leaders Marouane El Abbassi, gouverneur de la BCT. Il y a les aspects juridiques et technologiques, la sécurisation des systèmes, les applications performantes, les accords à passer et les mentalités à changer. Nous procédons actuellement à un large benchmark des différentes expériences menées de par le monde afin d'identifier les solutions les plus appropriées à la Tunisie.» ■

## David Khayat et l'Enquête vérité sur le cancer

Cancérologue des plus réputés de la communauté scientifique internationale, David Khayat apporte des éclairages qui bouleversent les protocoles de traitement de cette maladie. Dans un livre intitulé *L'Enquête vérité*, paru mi-septembre dernier chez Albin Michel à Paris, il analyse les facteurs propices à l'apparition du cancer, pointant notamment du doigt le stress. «Je suis intimement convaincu qu'il existe un lien entre émotions cellulaires et donc nos émotions propres et le cancer», y écrit-il. Et de le démontrer scientifiquement. «Le stress, voilà le mot lâché ! lit-on. Le grand malfaiteur du siècle. Mais, comment est-ce possible ? Comment biologiquement, l'impact se produit-il ? Le terme "stress" vient de l'ancien français estrece, qui veut dire "oppression" et est lui-même issu du latin stringere, signifiant "serrer". Il constitue l'ensemble des réponses mentales, émotionnelles et physiques de l'organisme soumis à des contraintes ou des pressions. Ces réponses dépendent toujours de la perception qu'a l'individu des pressions qu'il ressent. Aujourd'hui, après quarante ans d'expérience, j'affirme qu'il y a un lien entre stress et cancer. Ce que nous pouvions pressentir, subodorer est désormais une chose établie. Toute la question est de comprendre pourquoi et comment le stress est la gâchette.»



Natif de Sfax (1956) et resté très attaché à la Tunisie, David Khayat est le fondateur de l'Institut international du cancer en France et a été conseiller auprès du président Jacques Chirac à l'Élysée. Il est notamment l'auteur du Plan Cancer et d'une série d'ouvrages à grand succès. ■

## Un seul illettré, et c'est déjà de trop

Ils sont en fait pas moins de 1,755 million de Tunisiens qui se déclarent illettrés. Le ministre des Affaires sociales, Mohamed Trabelsi, a tiré la sonnette d'alarme, estimant que le taux d'analphabétisme s'est accru ces dernières années et appelant à un plan d'urgence contre l'illettrisme. Souscrivant à la démarche du ministre, Hosni Nemsia, ingénieur statisticien et planificateur, précise les données. « Le taux d'analphabétisme de la population âgée de 10 ans et plus se situait à 22,4% en 2004 et 19,3% en 2014 selon les recensements de la population », indique-t-il. Ce qui correspond à 1,890 million et 1,755 million de personnes recensées analphabètes respectivement en 2004 et 2014. Soit une baisse du nombre de personnes analphabètes d'environ 140 mille en dix ans, ce qui prolonge la tendance entamée depuis les années 60 où ce phénomène touchait 67% de la population tunisienne âgée de 10 ans et plus.

La déclaration du ministre des Affaires sociales relative à la hausse de l'analphabétisme depuis 2011 repose sur le chiffre publié dans l'enquête emploi et qui situe le taux d'analphabétisme à 18,6%, une estimation que le recensement de la population de 2014 est venu corriger. La comparaison entre 2011 et 2014 ne semble pas valable. Le nombre de personnes analphabètes n'est pas en train d'augmenter. En revanche, c'est honteux pour un pays comme la Tunisie, qui se targue d'avoir consacré son premier emprunt à l'éducation au lendemain de l'indépendance, d'afficher un nombre aussi important : 1,7 million d'analphabètes parmi lesquels 40% sont âgés de moins de 50 ans.'

## Ramatoulaye Bâ Faye, nouvel ambassadeur du Sénégal à Tunis

Pour la deuxième fois consécutive, c'est une femme diplomate de carrière que le président Macky Sall a désignée en tant qu'ambassadeur du Sénégal à Tunis. C'est ainsi

que Ramatoulaye Bâ Faye succédera à Khadidiatou Tall Diagne. Juriste de formation et énarque, Mme Bâ Faye était jusque-là directrice Asie, Pacifique et Moyen-Orient au ministère des Affaires étrangères et des Sénégalais de l'étranger. Tour à tour, elle avait été notamment deuxième conseiller puis premier conseiller à l'ambassade du

Sénégal à Berlin (2006 - 2011), avant de devenir en octobre 2013 premier conseiller de la Mission permanente du Sénégal à Genève, en charge des questions des droits de l'Homme. ■

## Mohamed Samir Kouba, nouvel ambassadeur à Vienne, mais...



Il revient à Vienne et en tant qu'ambassadeur, mais cette fois-ci pas de Tunisie. Mohamed Samir Kouba vient en effet d'être nommé ambassadeur, chef de la Mission de la Ligue des Etats arabes à Vienne. En lui remettant ses lettres de créance, le secrétaire général de la Ligue, Ahmed Aboul Gheit (photo), n'avait pas tari d'éloges à son égard, soulignant l'étendue du périmètre et la sensibilité de sa nouvelle affectation qui couvre l'Autriche ainsi que les différentes agences spécialisées des Nations unies et autres organisations (l'Aiea, l'Onudi, l'Osce, Onudc, Unicri...).

L'ambassadeur Koubaa est le premier diplomate tunisien choisi par la Ligue des Etats arabes depuis plus de dix ans pour diriger l'un de ses bureaux à l'étranger. Le dernier en date était Hassine Bouzid, nommé à Madrid en 2007.

Mohamed Samir Koubaa aligne une longue et brillante carrière de plus de 37 ans, avec une double spécialité dans le multilatéral et le bilatéral. Major de sa promotion à l'ENA (1980), il rejoindra dès lors le ministère des Affaires étrangères. Sa première affectation à l'étranger sera New York en 1983. Il ira par la suite à Genève (1989), retournera à New York en 2003, et sera de nouveau à Genève en 2009.

Deux ans plus tard, il sera nommé en 2011 ambassadeur en Autriche, Croatie, Slovaquie et Slovénie, avec résidence à Vienne. De retour à Tunis en 2014, Mohamed Samir Koubaa a été désigné directeur général des affaires politiques, économiques et de la coopération pour le monde arabe et les organisations arabes et islamiques. ■

## Voitures électriques défiscalisées

En évoquant des voitures populaires à 20.000 DT au plus, Youssef Chahed pensait-il au projet des voitures électriques que lui avaient soumis Khaled Kaddour, alors ministre de l'Energie, des Mines et des Energies renouvelables, et Riadh Mouakhar, ministre des Affaires locales et de l'Environnement. Tous deux avaient recommandé

l'introduction progressive des voitures à moteur hybride, essence - électricité, en les dotant d'une incitation fiscale significative en zéro taxe. ■



À PARTIR DE  
**924 TTC**

Enfant - 5 ans gratuit  
sauf taxes

CROISIERE

DU 29 OCTOBRE AU 02 NOVEMBRE 2018

Grèce  
CORFOU

Malte  
LA VALETTE



## Nominations

## Diplomatie

## • Nouveaux ambassadeurs accrédités à Tunis

• **Mohamed Hassan,**  
Ambassadeur de la République islamique du Pakistan

• **Guillermo Ardizone Garcia**  
Ambassadeur du royaume d'Espagne

• **Ramatoulaye Bâ Faye**  
Ambassadrice de la République du Sénégal

• **Antonius Henricus Maria Lansik**  
Ambassadeur du royaume des Pays-Bas

• **Edwin G. Mandaza**  
Ambassadeur de la République du Zimbabwe avec résidence à Alger

• **Andian Hobdari**  
Ambassadrice de la République d'Albanie avec résidence à Athènes

## Economie

## • Fédération tunisienne des sociétés d'assurances (Ftusa)

**Habib Ben Hassine**  
Président de la Fédération tunisienne des sociétés d'assurances (Ftusa)

## • Société immobilière tuniso-saoudienne (Sits)

**Mohamed Ali Ayed**  
Directeur général

## • Société Adwya

**Tarek Hammami,**  
Directeur général

## Médias

• **Télé Carthage+**  
**Moez Ben Gharbia**  
Directeur général adjoint

• **Radio Zitouna**  
**Mohamed Khalil Nouri**  
Directeur général

• **Dar Assabeh**  
**Mohamed Tourir**  
Rédacteur en chef

## Décès



• **Brahim Turki,**  
Ancien ambassadeur et secrétaire d'Etat aux Affaires étrangères



• **Mohamed Mouldi Hammami**  
Ancien ambassadeur

• **Zohra Ben Hamida**  
Ancienne diplomate



• **Abdessatar Mabkhout**  
Expert-comptable, porte-parole de l'Espérance Sportive de Tunis (EST)



• **Imed Kolsi**  
Pharmacien et fondateur de la marque cosmétique Kolsi



• **Béatrice Slama**  
(95 ans), historienne, doyenne des communistes tunisiens

• **Abdelaziz Khemiri (92 ans)**  
Ancien député, directeur d'école, maire d'Ain Draham

• **Abderrazek Drira**  
Colonel de l'armée tunisienne

**Mohamed Mohsen Labbane**  
Ancien procureur général de la République

• **Kamel M'barek (89 ans)**  
Journaliste, ancien rédacteur en chef de l'agence Tunis-frique Presse



• **Slim Bagga**  
Journaliste, fondateur du journal l'Audace

• **Shasha Guiga**  
Artiste peintre

• **Saida Mokni**  
Ancienne journaliste



• **Hassan Dahmani (49 ans)**  
Chanteur



# Dacia Dokker Van

## Partenaire de vos projets

A partir de

# 32 390 DT H.TVA\*

## Alarme offerte

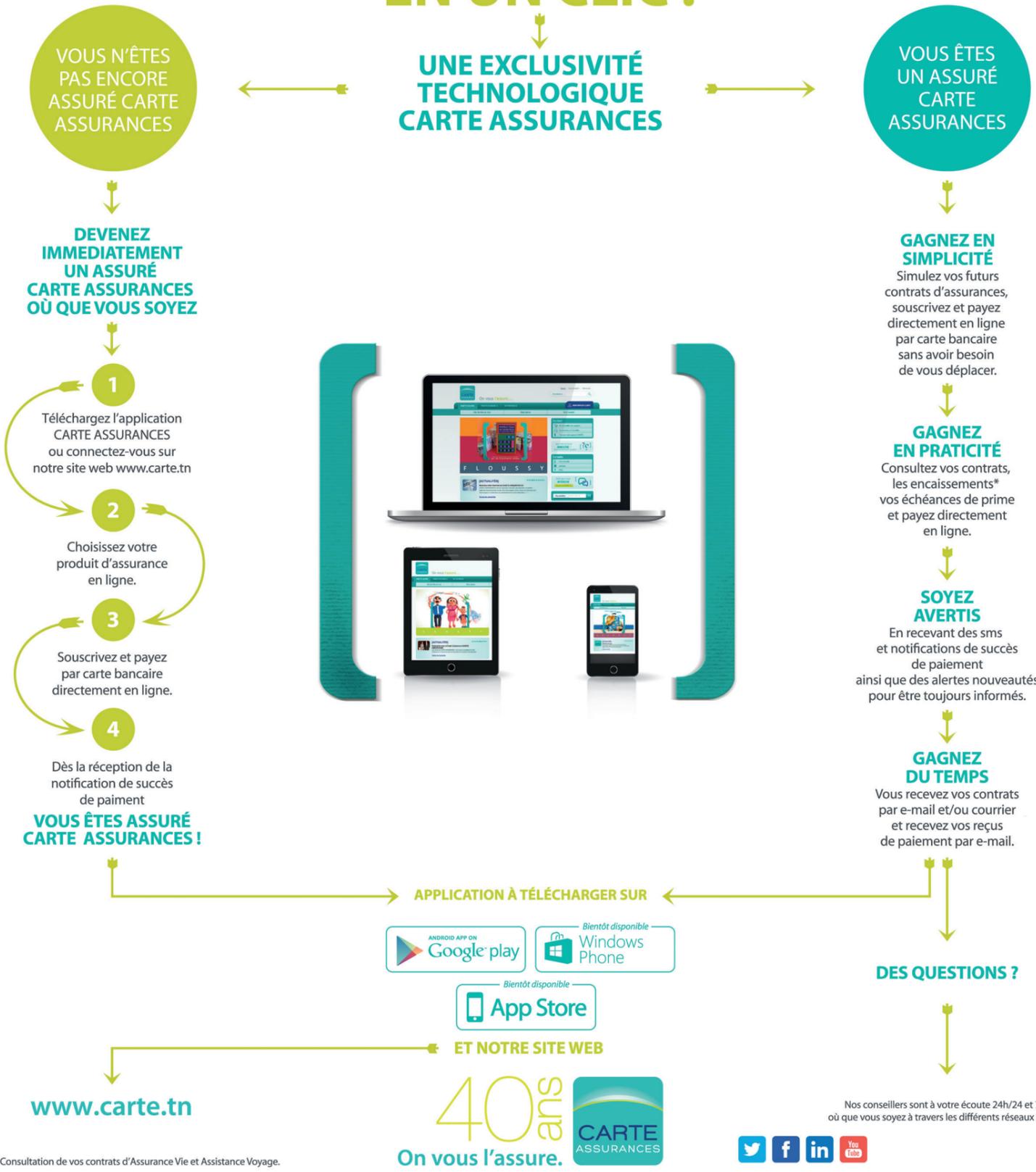
- ✓ ABS
- ✓ Assistance au freinage d'urgence
- ✓ Airbag conducteur
- ✓ Direction assistée
- ✓ Climatisation manuelle
- ✓ Ordinateur de bord
- ✓ Radio avec bluetooth
- ✓ Lève-vitre électrique

\*Modèle Dokker tolé

Disponible chez ARTES et les agents agréés Renault

39 Avenue kheireddine Pacha - Montplaisir, Tunis, Tél. : 71 188 700 - www.dacia.tn - FB/DaciaTunisie

# DEVENEZ UN ASSURÉ CARTE ASSURANCES EN UN CLIC !



## Nouveaux ambassadeurs de Tunisie



• **Mohamed Elloumi**  
Tokyo



• **Tarek Bettaieb**  
Téhéran



• **Riadh Dridi**  
Jakarta



• **Slim Ghariani**  
Manama



• **Noureddine Erray**  
Mascate



• **Hachemi Laajili**  
Khartoum



• **Sarra Chaouani Labidi**  
Helsinki



• **Rajaa Jhinaoui Ben Ali**  
Buccarest



• **Mounir Ben Rjiba**  
Lisbonne



• **Hatem Landolsi**  
Nairobi  
(ouverture d'une nouvelle ambassade)



• **Adel Bouzekri Remili**  
Kinhasa



• **Kais Gobtni**  
Addis-Abeba

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

# La rentrée des gouverneurs et leurs casquettes



Ambiance bon enfant dans la grande cour de la caserne de la Garde nationale à El Aouina, avant d'entrer dans le vif du sujet. Les gouverneurs des 24 régions de la République devaient recevoir, début septembre dernier, leur feuille de route tracée par le chef du gouvernement. Rapidement, le protocole rigoureux mettra fin aux échanges confraternels pour que tous se penchent sur les grandes questions chaudes de la rentrée. Dans son excellent ouvrage *Les Gouverneurs* (Cérès Editions), Abbès Mohsen, fils de gouverneur, gouverneur (de Tunis) lui-même, ambassadeur et chef du protocole à la Présidence de la République, revient longuement sur le corps gubernatorial. Interrogé par *Leaders* au sujet de l'uniforme porté par les gouverneurs, il indique qu'un modèle en avait été élaboré au lendemain même de l'indépendance par feu Ezzeddine Fourati et devait être officialisé par un texte juridique soumis à la signature de feu Béhi Ladgham, alors secrétaire d'Etat à la Présidence. L'uniforme se compose de deux tenues, une en bleu pour l'hiver et l'autre en blanc pour l'été.

Le port de la casquette ne manquait pas de poser nombre d'interrogations. Durant les premières années de l'indépendance, les gouverneurs de la première génération se faisaient l'obligation de la porter. Mais, dès les années 1963 - 1964, les jeunes nommés à cette fonction, Hédi Baccouche, Abdessalem Kallel et Mongi Kooli, notamment, la garderont en main. La règle, précise Abbès Mohsen, pour toutes les casquettes (chez les militaires et autres corps) est de ne la porter qu'en plein air. Elle est ôtée à l'intérieur des bâtiments. Un grand cafouillage protocolaire s'installera depuis 2011. Les gouverneurs la gardent partout...

# Un «idéaltype» de leadership



• Par Riadh Zghal

En ces moments de troubles politiques, de défiance à l'égard de la classe politique, tous partis et institutions confondus, il y a lieu de s'interroger sur le leadership susceptible de donner confiance aux Tunisiens en ceux qui les gouvernent. Lorsque Max Weber a entrepris d'analyser les différentes sources de légitimation du pouvoir, il a établi une typologie qu'il a définie comme étant des idéaltypes. Ces idéaltypes constituent une construction théorique qui sert à identifier les sources de légitimation d'un pouvoir réel d'influence du cours des événements et des comportements des hommes. Weber a ainsi distingué trois types de domination légitime reposant chacun sur une croyance particulière :

La domination légale reposant sur la croyance en la légalité des règlements et du droit ; la domination traditionnelle basée sur la croyance en la sainteté des traditions, et la domination charismatique reposant sur la croyance en la valeur exemplaire, voire le caractère sacré de celui qui commande. →

**L**e soulèvement de décembre 2010-janvier 2011 a été porté par des jeunes. Plusieurs observateurs ont noté qu'il s'est produit en l'absence de leadership. C'est ce qui a permis la récupération d'un mouvement social appelant au respect de la liberté et de la dignité des citoyens, par des politiciens venant d'autres sphères que celle des jeunes protestataires. Depuis, voilà bientôt huit ans que ces politiques sont engagés dans une guerre de position alors que les conditions de vie du citoyen vont de dégradation en dégradation.

Parallèlement, la confiance dans les politiques et les institutions n'a cessé de chuter et se trouve aujourd'hui au plus bas. Alors on se pose la question si l'émergence d'un leadership national comme on l'a connu à l'aube de l'indépendance demeure encore possible. Et si c'est le cas, quel serait l'idéaltype d'un leadership qui bénéficierait de la confiance du plus grand nombre qui soit capable de cimenter les forces vives de la nation, de les mobiliser pour sortir de la crise politique, économique et sociale qui ronge le pays ? Un leadership qui soit capable de tout cela, tout en reconnaissant la diversité sociale et en se soumettant aux exigences du processus de démocratisation. Un leadership qui bénéficie surtout de confiance et qui soit perçu comme légitime.

Dans un contexte démocratique, le leadership est par essence pluriel. Contrairement à l'idéaltype de la domination charismatique tel que défini par Weber, le leadership ne repose ni sur le caractère sacré ni sur le caractère exceptionnel d'une personne. Les qualités du leadership sont en partie partagées et en partie complémentaires entre plusieurs personnes en position de définir des stratégies, de fixer les orientations, de commander aux processus de changement.

Pour cela, de nombreuses qualités sont à considérer en rapport avec le contexte actuel. Osons dresser les contours de l'idéaltype du leadership dont la Tunisie a besoin pour sortir des zones de turbulences de la transition démocratique ! Ce serait :

- Un leadership dont les comportements ne sont programmés ni par la routine administrative ni par les certitudes des organismes internationaux, ni par les principes du profit à court terme.
- Un leadership qui a le sens de la négociation, qui plie et ne rompt pas parce qu'il a une vision et un sens fort de l'intérêt général.
- Un leadership qui se perçoit non comme un sultan mais comme un militant au service d'une noble cause.
- Un leadership qui a une connaissance de comment va le monde et qui n'est pas tenté par le repli sur soi générateur de régression.
- Un leadership qui dispose d'une culture suffisante lui permettant d'appréhender le système économique et social dans son ensemble,

de reconnaître les forces qui le gouvernent et de capter les signaux faibles annonciateurs de changement pour agir à temps.

- Un leadership qui a suffisamment de bon sens et d'esprit critique pour ne pas céder aveuglément à l'hyperrationalisme, aux idéologies désuètes ni aux théories et paradigmes en vogue.
- Un leadership qui dispose du bon jugement pour choisir le bon angle d'attaque et réussir dans les réformes qu'il entreprend.
- Un leadership qui dispose de capacités de communication pédagogique car il doit aider la société à accepter et à gérer le changement ainsi qu'à traiter les maux dont elle souffre.
- Un leadership qui sait insuffler l'ambition à ses collaborateurs et à son peuple.
- Un leadership qui a la capacité de souder l'effort de ses équipes autour d'objectifs précis au service de l'intérêt général bien pensé.
- Un leadership qui reconnaît ses erreurs s'il se trompe et en tire les leçons.
- Un leadership qui n'a pas peur, le cas échéant, de déclarer sa fortune, car il en a toujours disposé honnêtement et sans complexe.
- Un leadership qui n'a pas le regard fixé sur le nombril de son ego mais porté vers l'horizon, découvrant sans cesse de nouvelles perspectives et imaginant des politiques porteuses de bien-être pour la collectivité.
- Un leadership qui croit profondément en la démocratie et mise sur la coopération entre Etat-société civile-secteur privé pour la conduite du changement et un développement durable qui profite à toutes les composantes de la société.

Cette liste peut paraître longue sans pour autant être exhaustive. Tout un chacun guidé par des valeurs d'équité et de progrès pourrait la prolonger. Et comme il ne s'agit pas de qualités réunies chez une seule personne mais plutôt de normes qui guident l'action d'un leadership collectif, partagé à plus d'un niveau de la sphère sociale, alors la soumission à de telles normes rendrait visibles les orientations, générerait la confiance dans les dirigeants et, par la suite, réduirait le caractère chaotique du chemin qui mène vers la démocratie. ■

R.Z.

“ Les qualités du leadership sont en partie partagées et en partie complémentaires entre plusieurs personnes en position de définir des stratégies, de fixer les orientations, de commander aux processus de changement. ”



# L'aventure

Les dés sont jetés, les choix sont faits et les portes de l'aventure largement ouvertes. Pour la Tunisie, pour Béji Caïd Essebsi, pour Ennahdha et pour Youssef Chahed, au moins. C'est le président Béji Caïd Essebsi qui le dit lui-même. «*Nous sommes entrés dans une aventure dont je suis innocent*», a-t-il affirmé dans son interview télévisée à Al Hiwar Ettounsi. Avant de relativiser graduellement sa position : «*Je ne fais porter la responsabilité (de la situation générale et de la crise politique) à personne. J'y ai une part et je l'assume!*» Choissant finalement une posture de chef, il dira : «*Je suis responsable de tout et pour tous !*» Un acte de leadership ? Un aveu d'échec ? Plutôt les deux à la fois. →

Lâché par son principal partenaire au pouvoir, Ennahdha, débordé par son poulain qu'il avait hissé à la Kasbah, Youssef Chahed, déçu par le parti qu'il avait fondé, Nidaa, en machine électorale réussissant à le faire accéder à Carthage et constituer alors le premier groupe parlementaire, mais aujourd'hui délabré sous la direction de son fils, Hafedh, Béji Caïd Essebsi risque-t-il de rater sa sortie ? De dilapider son œuvre et de voir son parti passer par la trappe ? «*En politique, rien n'est définitif*», martèle-t-il. Et d'affirmer : «*Je ne sortirai que par la grande porte, parce que j'ai la conscience tranquille, je n'ai pas d'ambition personnelle.*» Il reste encore 15 mois d'ici la fin de son mandat le 31 décembre 2019. Un délai très court pour rattraper et parachever, mais tout est possible, même en pleines incertitudes. Ce qu'il faut retenir le plus des déclarations du chef de l'Etat, c'est d'abord son attachement à la tenue des prochaines élections en 2019, à leur échéance constitutionnelle et à la mise en place de la Cour constitutionnelle. Vis-à-vis du chef du gouvernement, il ne lui coupe pas l'herbe sous les pieds et ne déclenche pas à son encontre l'article 99, mais lui conseille fortement de reconquérir sa légitimité auprès du Parlement, pour clore définitivement le dossier. Quant à Nidaa, dont il est peu satisfait, il aurait souhaité que son fils «*quitte la direction exécutive pour ne pas continuer à perdre son temps et s'occuper de sa famille*». Sans trop y insister, cependant. Toutes les options restent ouvertes.

## La fin d'un gouverner-ensemble modernistes - islamistes

L'alerte d'une entrée en aventure trouve son explication dans plusieurs facteurs. D'abord, la rupture avec Ennahdha. «*Nous avons convenu de nous séparer, à la demande d'Ennahdha qui s'attache au maintien de Youssef Chahed à la tête du gouvernement*, annoncera brusquement Béji Caïd Essebsi. *Nous l'avions deviné immédiatement. Les relations entre Béji Caïd Essebsi et Ennahdha sont rompues. Il n'y a plus d'accord pour poursuivre ce que nous avions entrepris ensemble il y a quatre ans. Je suis un homme civilisé, bien éduqué, lié d'amitié avec Cheikh Rached Ghannouchi. D'ailleurs, le jour où il était venu me l'annoncer, je l'avais courtoisement raccompagné jusqu'au perron, et même récité un poème d'Ibn Hamdis à Al Moatamed Ibn Abbad, plein d'enseignements en politique. Mais, dès qu'il s'agit de l'Etat, l'amitié n'a plus de place.*»

Le président Caïd Essebsi n'a rien révélé des raisons réelles de cette rupture. Se limiter à la seule question du maintien de Chahed paraît très léger comme argument déterminant. De plus, lui qui connaît le poids réel du mouvement islamiste dans le pays, tant sur le terrain que dans les urnes et le paysage politique, n'esquisse aucune réflexion quant à la relation future d'Ennahdha avec l'Etat.

«*C'était quand même une période positive, tient à souligner Caïd Essebsi, nostalgique de son "tawafouk" avec le parti islamiste. Cela nous avait permis de réaliser une stabilité relative. J'avais œuvré pour qu'Ennahdha ne soit pas exclu du jeu politique et cela m'a coûté. Je suis un homme de conscience et d'engagement vis-à-vis de la patrie.*»

## Ennahdha en arbitre... qui impose son choix

La fin du "tawafouk" longtemps salué en Occident comme un modèle de gouverner-ensemble post-changement de régime fait voler en éclats tout un attelage. D'ores et déjà, Ennahdha s'impose en acteur clé du paysage politique. Plus encore, en arbitre au sein même de la famille politique de Béji Caïd Essebsi, de son parti et du camp démocrate et moderniste. C'est le parti qui a fait la meilleure lecture des récentes élections législatives partielles en Allemagne, qui se sont soldées par une lourde défaite du candidat de Nidaa, et surtout des élections municipales. Mais aussi de l'ensemble de la cartographie politique.

Clairement, Ennahdha a trouvé son partenaire pour le prochain mandat législatif et présidentiel. Rompant avec Béji Caïd Essebsi et, partant, son parti Nidaa, qu'il considère tous deux incapables d'incarner la force politique d'avenir, le parti islamiste a choisi Youssef Chahed, comptant trouver en lui dans le futur un coéquipier approprié. Dans ce nouveau processus, le jeu d'Ennahdha est bien subtil. D'un côté, on lui impose de choisir entre se maintenir en poste sans postuler aux élections de 2019, ou quitter le gouvernement pour se consacrer librement à son dessein et de l'autre, on en fait le nouveau partenaire. En fait, cette exigence finira par être levée. La décision stratégique d'Ennahdha ne manque pas de susciter des remous dans les rangs du mouvement. Double langage ou partage des rôles, des voix s'élèvent pour se demander dans quelle mesure Chahed sera-t-il acquis aux choix fondamentaux et non négociables d'Ennahdha, lui sera-t-il loyal et à quel degré ?

A l'extérieur du mouvement, les analystes édifiés par les jongleries d'Ennahdha s'interrogent sur ses véritables intentions vis-à-vis de Chahed d'abord d'ici 2019 et, ensuite, au-delà. La question cruciale sera de savoir quel «*pacte de gouvernement*» et quel programme commun en 2020 seront conclus. Mais d'ici là, il y a encore du temps, estime-t-on dans les deux camps.

## Youssef Chahed en chef de la future majorité ?

L'aventure pour Youssef Chahed paraît la moins risquée. Au point où il en est dans ses relations avec Carthage et Hafedh Caïd Essebsi, il n'a rien à perdre, voire il a tout à gagner. «*On a voulu le pousser à la sortie du parti et de la Kasbah par la petite porte, avec humiliation. On lui a asséné des coups directs, ciblé ses proches et demandé leur départ, il a fait de la résistance, s'est défendu, rendu des coups, esquivé des attaques cruelles et tenu bon*, commente l'un de ses proches. *Que peut-on lui reprocher, ajoutez-il : sa jeunesse, sa modernité, sa détermination à ne pas lâcher ? Pourquoi voulez-vous qu'il s'engage à ne pas se présenter à la présidentielle ou aux législatives de 2019. De quel droit l'en priver ? Et pourquoi s'acharne-t-on à lui demander s'il y compte de quitter le gouvernement dès à présent ?*»

«*Béji Caïd Essebsi était bien inspiré en se retenant de ne pas déclencher contre Chahed l'article 99 de la Constitution*, relève un confrère européen. *Cela lui a évité de paraître aux yeux des Tunisiens et de l'étranger comme un bouffeur de chefs de gouvernement (Habib Essid...) et pouvait être pour lui un camouflet au Bardo. Rien ne l'empêche, comme il l'a laissé entendre, d'y*

recourir un jour, même si les délais deviennent de plus en plus courts, mais Chahed l'a échappé déjà et se dote ainsi d'un sauf-conduit...»

«*En deux ans à la Kasbah, Youssef Chahed, jusque-là novice dans les affaires de l'Etat comme en politique, a fait preuve d'un double apprentissage rapide, estime un diplomate occidental. Son manque d'expérience, poursuit-il, rattrapé de jour en jour, il l'a compensé par une certaine habileté politique. Il en fait récemment la démonstration, en faisant jouer l'impératif de stabilité tant "recommandée" par les amis de la Tunisie et ses bailleurs de fonds. Mais aussi et surtout par ses manœuvres pour le renversement de la situation en sa faveur au Bardo, avec l'investiture à 143 voix de son ministre de l'Intérieur, ce qui fut un premier signal. Mais aussi et surtout en « suscitant » un départ massif des cadres et dirigeants de Nidaa et s'assurant un ralliement de poids de députés au nouveau groupe parlementaire qui l'assure de son soutien.*»

«*Chacun retrouve sa place, estime un politologue de l'Université de Tunis. Béji Caïd Essebsi n'a plus une large marge de manœuvre politique. Quant à Chahed, c'est tout un boulevard qui s'ouvre devant lui. Il a su reprendre la main, récupérer à son profit l'alliance Ennahdha - Caïd Essebsi et intimider les autres. Il doit cependant se garder de se laisser griser par cet emballement.*»

## D'un mouvement éruptif à une machine à gagner ?

Cet effet boule de neige, dans un mouvement éruptif édifiant, constitue la force de sa nouvelle dynamique qui reste cependant à canaliser dans un parti politique à même de constituer une machine électorale et de conduire vers la victoire. Dans cette course au pouvoir à conquérir légitimement cette fois par le verdict des urnes, Youssef Chahed ne s'élanche pas les coudées franches. Son acointance avec le parti islamiste Ennahdha lui sera un boulet au pied. Il lui vaudra la vive indignation des électeurs modernistes et démocrates qui ne manqueront pas de le sanctionner en le privant de leurs voix. Sans se faire d'illusion sur les poids électoraux respectifs, il sait d'avance que la coalition avec les islamistes est inévitable. A quelle dose ? Son discours sera-t-il dirigé contre Ennahdha, comme l'avait fait BCE en 2014 ou en faveur d'un Etat séculier ?

Si son objectif est de plus en plus précis, le plus probablement, s'ériger en chef de la majorité et reprendre la Kasbah par la grande porte gagnée aux urnes, le chemin pour y parvenir reste à négocier. D'une logique de chef de l'exécutif depuis août 2016 à une nouvelle logique de chef de la majorité, le logiciel n'est plus le même, les alliances à conclure aussi. Se livrer à Ennahdha, dont il connaît désormais les changements d'alliance, ne saurait être son choix raisonné. Comment ne pas en être tributaire et s'en affranchir ? L'unique option qui lui reste alors est de déclencher un véritable sursaut dans le camp opposé au parti islamiste, de se porter à sa tête et de provoquer un raz-de-marée électoral.

Ce scénario —le plus optimiste— ne repose que sur la capacité propre de Youssef Chahed à rassembler, mobiliser et conduire avec la victoire la plus large possible du camp démocrate et progressiste. En est-il capable, surtout face à l'enracinement profond des islamistes et de leur poids ? En a-t-il les moyens et surtout le temps nécessairement indispensable, s'agissant de couvrir pas moins de 11 500 bureaux de vote répartis sur 365 délégations dans l'ensemble du territoire ?

Ni la volonté ni les moyens ne lui feront défaut. Sauf qu'en politique, rien n'est définitif. L'aventure comporte des risques calculés. ■

T.H.

## Le centre d'appel QNB

Un service à la hauteur de vos attentes.

QNB Tunisia met à votre disposition une équipe de conseillers professionnels pour vous assister dans vos transactions bancaires relatives aux : comptes, crédits, chèques/cartes, E-services.

Ce service est disponible du lundi au vendredi de 8h à 18h, samedi de 10h à 18h.



Ridha Charfeddine

# Mes quatre combats

## Unimed, Nidaa, l'Etoile et Attessia

Capitaine d'industrie pharmaceutique, président de l'emblématique Etoile sportive du Sahel, député Nidaa à l'ARP, cofondateur de la chaîne télé Attessia, et désormais chargé de préparer le congrès de son parti, Ridha Charfeddine (65 ans) se bat sur plus d'un front. Tous chauds, tous cruciaux.

Unimed (ses laboratoires pharmaceutiques, cotés en Bourse), bien en pointe, amorce un investissement de pas moins de 80 millions de dinars (MD), renforce ses lignes de production, développe de nouveaux produits et réalise 50% de son chiffre d'affaires à l'export dont 30% en façonnage pour d'autres laboratoires étrangers. Nidaa Tounès doit être sauvé de la dérive qui le menace à la faveur d'un congrès électif démocratique qui rassemble ses rangs, renouvelle sa direction, lui confère la légitimité nécessaire et le renfloue.

L'Etoile est une grande machine qui assume, en plus des nécessaires performances à accomplir, une vocation de véritable

institution dans la région, à faire tourner et réussir.

Attessia devrait incarner une mission d'intérêt public et du public, à même d'inspirer les Tunisiens et de promouvoir les nobles valeurs partagées.

Autant de défis que Ridha Charfeddine doit relever chaque jour, avec toutes ses énergies.

Le front politique est sans doute le plus complexe. Périlleux. Pourquoi a-t-il accepté la redoutable mission de préparer en pleine tourmente le congrès de Nidaa ? Avec quel mandat et quelle marge de manoeuvre, mais aussi quelles garanties ? Endossé par qui ? Comment compte-t-il s'y prendre ? Que pense-t-il de Youssef Chahed ? Et envisage-t-il de rempiler au Bardo ou se présenter à une autre charge publique ?

En blouse blanche de pharmacien et escarpin design de dirigeant sportif, les cheveux grisonnants et le verbe mesuré, Ridha Charfeddine n'a éludé aucune question. Interview. →



## Unimed : la croissance par la recherche-développement et l'export

Après avoir injecté pas moins de 60 MD d'investissements durant les cinq dernières années, financés quasiment à moitié sur des fonds propres, nous lançons cette année un programme encore plus ambitieux de près de 80 MD en vue de l'extension de nos unités et lignes de production. D'abord un nouveau site mitoyen de 20.000 m<sup>2</sup> couverts, avec notamment deux laboratoires sur 2.000 m<sup>2</sup>, l'un pour la recherche-développement et l'autre pour les analyses. Cet investissement est destiné au renouvellement de notre parc machines, l'acquisition de nouvelles technologies, le renforcement de notre capacité de production et la mise en conformité avec les nouvelles normes européennes.

Portant nos effectifs de 400 salariés à 685, avec un taux d'encadrement élevé, Unimed poursuit le développement de sa gamme de produits avec de nouvelles formes génériques et de nouvelles molécules. Aussi, nous scellons de nouveaux partenariats avec des contrats de façonnage. Déjà, 50% de notre production est destinée à l'export, à raison de 20% en produits propres et 30% en façonnage. Aussi, nous nous implantons sur de nouveaux marchés porteurs tels que le Soudan et la Jordanie. Les premières commandes sont d'ores et déjà en cours d'expédition.

Ce développement à l'export s'effectue tout en gardant et en renforçant notre part de marché en Tunisie, tant dans le circuit officinal (+ 10 à 15% de croissance, ces dernières années), que celui hospitalier, malgré le cap bien difficile, heureusement aujourd'hui dépassé par ce segment. Unimed s'est comporté en acteur responsable et citoyen. Occupant 80% du marché national de l'antibiotique injectable et une bonne part sur les autres gammes, nous avons toujours anticipé la demande, pris sur notre charge et risque notre approvisionnement en matières premières et constitué des stocks de réserve, sans avoir pour autant la moindre garantie sur la date et l'issue des appels d'offres, encore moins constituer pour les hôpitaux publics un partenaire stratégique, ou bénéficier d'un traitement préférentiel étant tout simplement inscrit dans une relation client-fournisseur.

Malgré toutes ces contraintes, mais aussi la dépréciation du dinar, la hausse des prix pour l'approvisionnement, nous avons pu, grâce à la maîtrise des coûts, l'accroissement de la productivité et des exportations et la performance globale de l'entreprise, réaliser un résultat net en croissance de 8%. L'exercice 2018 sera encore meilleur. Les indicateurs à la fin du premier semestre le confirment déjà.



## L'Etoile : pérenniser une institution aux multiples vocations

"Le club est en pleine restructuration, totalement engagé sur tous les fronts. Rien qu'en football, l'objectif est de remporter la Coupe et le Championnat de Tunisie, mais aussi la Coupe arabe et la Coupe d'Afrique. La mission à la tête de l'Etoile, comme d'autres clubs, est bien difficile : avec 2 500 licenciés et nombre de disciplines, c'est beaucoup de dépenses (23 MD en 2017) et très peu de recettes (un déficit de 10.5 MD). Abandonnés par les pouvoirs publics, livrés à leur propre sort, les clubs sportifs doivent cependant s'ingénier à accomplir leur rôle essentiel d'encadrement de jeunes, d'éclosion des talents et de création de joutes attractives. Entre les cafés et les mosquées, c'est le seul espace qui reste. L'Etoile sportive du Sahel, c'est 93 ans d'histoire, l'incarnation d'une grande région, le creuset d'intégration de générations successives et de catégories diverses, le défi de performances et l'espoir de victoire. Pourrais-je l'abandonner."

## Député: un grand pouvoir et très peu de moyens

C'est pour moi une toute première expérience. Ce qui m'a le plus frappé et surpris au Bardo, c'est l'usage du temps. Je viens d'un univers scientifique et industriel où chaque minute compte, la notion du temps est importante et le résultat ne pardonne pas. Je ne pouvais passer une journée entière à palabrer, attendre, différer. Une autre logique, dans un autre univers avec d'autres codes et impératifs, qu'il faut cependant comprendre. Nous sommes encore en phase d'apprentissage. Ce que j'ai découvert et déploré chez les députés, c'est le manque de moyens: ni secrétariat, ni assistants, ni conseillers. Pourtant, ils ont un grand pouvoir et ils sont appelés à l'exercer sans s'appuyer sur le minimum nécessaire.

Mon plus grand motif de satisfaction, c'était le jeudi 4 décembre 2014. Fraîchement élu, je m'introduisais ce jour-là pour la première fois sous la coupole du Bardo. Me retrouver dans l'hémicycle, avec mes pairs, tous portés par un suffrage populaire, libre et indépendant, était exaltant. J'y ai débarqué animé de toute ma bonne volonté, déterminé à contribuer à une mission historique pour le pays. Mon émotion n'avait d'égale que ma mobilisation. Un fort sentiment d'espoir m'envahissait. Vous connaissez la suite... Rempiler en 2019 ? Dans les conditions actuelles, j'hésite. L'essentiel n'est pas de se représenter ou pas, mais de me demander si je serai encore utile et ce que je pourrai apporter de plus.



# DANS UN MONDE QUI CHANGE, LA BANQUE PEUT RÉALISER LA PUBLICITÉ DE VOTRE PROJET.

## Votre publicité peut figurer ici

### Concours MA PUB ICI

Porteurs de projets, racontez l'histoire de votre business sur notre page Facebook et tentez de gagner votre campagne de publicité.\*

\* Règlement disponible sur la page Facebook et le site [www.ubci.tn](http://www.ubci.tn)

UBCI - Groupe BNP Paribas | [www.ubci.tn](http://www.ubci.tn)



**UBCI** GROUPE BNP PARIBAS

الاتحاد البنكي للتجارة والصناعة

La banque  
d'un monde  
qui change



## Nidaa : Mon plan pour le congrès

Pourquoi ai-je accepté la délicate mission de préparer le congrès électif tant attendu de Nidaa? La réponse est à la fois simple et compliquée. Simple : pourrais-je me dérober à mon devoir et me contenter de voir partir à la dérive un parti qui a renversé la situation de 2014 et incarné l'espoir de millions de Tunisiens et de Tunisiennes. Compliquée : dans quelles conditions et comment réussir ?

Il n'y a pas de par le monde un groupe parlementaire ou un parti qui ne connaisse pas en son sein divergences et controverses. La question est claire : je reste ou je démissionne. En fait, une fois engagé dans ce processus, je considère que je ne dépends plus de moi-même, mais de mes électeurs. Dans ma circonscription (Sousse), ce sont 102.000 électeurs (sur 175.000) qui m'ont accordé leur confiance. A mon parti d'abord et à moi-même ensuite. Je me dois d'en être digne et responsable, de les représenter sous les couleurs de Nidaa avec mes pairs en tant qu'élus de la nation tout entière. Elu de Nidaa, je ne saurais quitter mon parti et me livrer au nomadisme... Lorsqu'on m'a désigné pour préparer le congrès, j'ai beaucoup réfléchi avant d'accepter. Les charges professionnelles et dans la société civile ne manquent pas, je me suis toujours senti responsable et dans ce qui peut aider les autres. Le maître-mot qui m'a fait décider cette fois, c'est lorsqu'on m'a dit : « à travers le choix de votre personne, c'est de dire : c'est sérieux ! » Déjà en décembre 2015, j'avais été désigné membre du "Comité des 13", conduit par Youssef Chahed, alors secrétaire d'Etat à la Pêche, pour organiser le congrès de Sousse de janvier 2016. Mais, à présent, la donne a changé, la situation s'est compliquée, les rangs sont clairsemés et les fractures profondes.

La crise de Nidaa impacte lourdement la scène politique dans le pays, l'Etat tout entier. Ce parti fondé par le président Béji Caïd Essebsi à un moment crucial demeure aujourd'hui encore plus

indispensable pour garantir l'équilibre dont la Tunisie a grandement besoin. La sortie de crise, j'en suis resté toujours convaincu, ne peut s'accomplir que par un congrès électif, rassembleur, ouvert à tous, et transparent. Le congrès doit réussir pour créer la légitimité nécessaire afin que Nidaa devienne un vrai parti.

Tous savent que je ne suis l'homme de personne, ni de Hafedh, ni d'autres. Sans pour autant être obligé pour le prouver, de trahir, ce n'est pas dans mes valeurs. Je me tiens à égale distance de tous, respectueux de chacun. Ce que j'ai constaté, c'est que les fondateurs, la base, les militants ont tous ou presque été éloignés, tenus à l'écart, alors que c'est le débat, le croisement des positions et points de vue, la confrontation des idées et visions qui constituent les gènes fondateurs de Nidaa. Il suffit aujourd'hui de tendre la main, de parler aux gens, de leur offrir des gages de sérieux pour qu'ils reviennent. Je m'y prendrai d'une manière directe : écouter, consulter, associer et ériger l'élection démocratique en unique règle. Je me dois de former une équipe réduite, soudée et efficace, consulter fondateurs, dirigeants, élus, coordinateurs et autres, élaborer un planning pour des élections locales, puis régionales, proposer un mode d'élection des congressistes, etc. C'est aussi l'occasion, tout en remobilisant nos adhérents et militants, d'ouvrir nos rangs, dans des conditions à discuter et clarifier, pour accueillir d'autres concitoyens qui souhaitent nous rejoindre.

La marque Nidaa reste forte, quoi qu'on en dise ! Regardez les résultats des municipales : le scrutin s'était déroulé alors que le parti était en pleine tourmente. Ça ne l'a pas empêché d'arriver en deuxième position avec 22% des voix. Les espoirs demeurent toujours élevés. C'est un grand risque pour le pays que de laisser s'écrouler Nidaa. Ou de chercher à créer en alternative un autre parti sur le même modèle et ciblant le même électoral.

## Et Youssef Chahed dans tout cela ?



" A vrai dire, j'ai beaucoup d'estime pour lui, voire de l'affection. Le chef du gouvernement qu'il est ne peut cependant esquiver son bilan. Son gouvernement est celui qui, depuis 2011, connaît une certaine longévité (2 ans) par rapport aux autres gouvernements. Il a eu ainsi tout le temps de s'installer et d'agir. Il ne peut pas nous dire aujourd'hui qu'on l'a empêché de travailler. Le chef d'entreprise, le nidaïste et l'élus de la nation que je suis, ne saurait l'accepter. Encore moins de sa part."



## Attessia : une mission d'intérêt public et du public

"Dans ce paysage audiovisuel bigarré où la recherche du lucre et la chasse aux annonceurs attisent le buzz et consacrent le populisme, le nivellement par le bas devient dévastateur. Il s'aggrave davantage lorsqu'il se conjugue en plus avec l'influence idéologique et politique. La mission de service public que devaient assumer les chaînes TV Watanya 1 et 2 devient très lourde à porter. Se débattant dans leurs multiples contraintes, obérées par leurs charges et limitées dans leurs ressources, elles sont incapables de jouer leur véritable vocation : informer, éduquer et divertir, avec la profondeur, l'indépendance et la pertinence requises. C'est pour cela que je me suis fait à l'idée de promouvoir une télévision de mission publique. Sans chercher nécessairement le retour rentable sur investissement, il s'agit de ressourcer le téléspectateur en connaissances, savoir, informations, renseignements utilitaires, conseils pratiques et autres. Bref, l'ancrer dans ses racines, son histoire, son patrimoine, sa langue, sa culture et ses valeurs. Mais aussi lui ouvrir les horizons du monde et l'inciter à y puiser les ressorts de son sursaut. Ce contenu attractif ne doit pas exclure les news, le sport, la musique, le cinéma et la convergence interactive des médias, en toute modernité et intelligence. Ainsi a été mon concept pour Attessia lorsqu'on est venu me soumettre le projet. J'y ai d'emblée cru, le portant à bras-le-corps et encouragé Moez Ben Gharbia à le faire aboutir avec d'autres partenaires, les Jenayah. Elu député, il m'est devenu incompatible de conserver mes actions dans la société créée à cet effet (à 49% pour chacun des deux grands actionnaires) et j'ai dû céder mes parts à mon frère Lotfi. Je ne vous cache pas que la chaîne traverse depuis quelque temps une passe difficile. Ce que je lui souhaite le plus, c'est qu'elle se recentre sur sa vocation fondatrice, se garde de tout engagement politique partisan et préserve son indépendance et son statut d'une télé qui inspire les Tunisiens et cultive notre savoir et nos valeurs. Dans le divertissement."



60 سنة،  
هكذا هكّا بيك

star.com.tn

# Hôtel de Charme

## Borj Dhiafa Sfax



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

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

L'hébergement aussi y trouve ses lettres de noblesse. Les chambres sont vastes, bien équipées, offrant télévision par satellite et connexion internet. Pour vous souhaiter la bienvenue, corbeille de fruits, pâtisseries sfaxiennes et eau minérale vous sont offerts. Quant aux produits d'accueil, ils sont de grandes marques. Tout pour rendre ainsi votre séjour aussi confortable qu'agréable.

Le secret de réussite de Borj Dhiafa, c'est le soin du moindre détail et l'accomplissement au service du visiteur. Depuis le voiturier qui conduit votre véhicule au parking jusqu'aux hôtes d'accueil, au desk de réception et à la direction générale, vous serez traité en hôte d'exception. La certification aux normes ISO 9001 et ISO 22000 ne fait que confirmer un état d'esprit partagé par tous : bien recevoir.

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

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

## Exigez l'excellence



Borj Dhiafa  
\*\*\*\*\*  
Hôtel de Charme

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



Pensions  
la mer  
la méditerranée



marin, des atteintes aux ressources halieutiques et autres dangers sont laissés à la charge, surtout de la société civile qui n'est guère munie des moyens appropriés pour y faire face.

Evidemment, on agite le pavillon bleu de la protection de la mer, on brandit des stratégies d'économie bleue, on s'époumone à jurer son engagement maritime. Mais les faits, bien têtus, n'affichent guère de gloire.

Quelle est notre vision maritime ? Quelles sont nos convictions et comment voudrions-nous affirmer notre statut de pays maritime et méditerranéen ?

### Economique et géostratégique

La question de l'identité est essentielle : sommes-nous méditerranéens et pourquoi nous devons l'être ? Pas uniquement pour des raisons historiques ou culturelles, mais d'abord pour des considérations économiques et géostratégiques.

Economiques : l'enjeu est de taille. Quelles sont les potentialités effectives que la mer, et plus encore la Méditerranée, peuvent offrir à la Tunisie ? Et aux Tunisiens ? Ce recensement chiffré et les projections en business plan seront utiles comme clé d'introduction économique. Montrer l'intérêt, souligner le manque à gagner, détailler les niches et les gisements, fixer des objectifs et escompter la création de valeur restent toujours les moteurs les plus efficaces pour déclencher le nouvel élan bénéfique.

Géostratégiques : profitons-nous suffisamment de notre position au cœur de la Méditerranée et de portail d'entrée vers l'Afrique subsaharienne pour en tirer tout l'avantage qu'elle offre ? Mais aussi y exercer, et au-delà l'influence politique, économique et culturelle qui doit être la nôtre et nous profiter le plus ? Sans remonter à l'aube des temps, Carthage, puis Tunis, ont toujours été des acteurs significatifs dans cet espace, tant convoité, tant prisé, tant actif.



**S**ommes-nous en train de passer à côté d'un gisement exceptionnel de richesses abondantes, de potentialités multiples et de croissance effective : la mer ? Pays maritime, la Tunisie l'est pleinement. D'abord de par ses 1 300 km de côtes sur deux façades, au cœur d'un grand lac stratégique ouvert, la Méditerranée. Elle l'est encore plus et surtout de par sa longue histoire et sa probante pratique. Pêche et commerce, culture et vocation, arts et traditions, identité profonde et lien sacré : le Tunisien est l'enfant de la mer. La Tunisie est l'incarnation de la Méditerranée. C'est dans nos gènes. Notre ADN est bleu !

Qu'en avons-nous fait ? Rien ou presque. Comme si nous tournions le dos à la mer, comme si nous limitions notre relation avec elle au strict minimum : 200 000 tonnes de poisson au mieux par an, une flottille de bateaux de transport de marchandises à capacité réduite et de menus paquebots pour les passagers et les voitures, quelques ports de commerce, de pêche et de plaisance (pour la plupart à réhabiliter) et des plages. De cet immense potentiel, nous n'explorons quasiment que la surface immédiate, sans chercher à aller plus loin, plus profondément.

### Vision désuète, approche superficielle, démarche archaïque

Un trésor nous échappe. Qu'il s'agisse de la pêche, du transport maritime, de la construction navale, du nautisme et du balnéaire, des métiers de la mer ou des richesses sous-marines, nous nous contentons du plus simple, du plus facile, du plus modeste et n'agissons qu'au coup par coup, dans le cloisonnement des uns et des autres, sans une vision d'ensemble, sans une gouvernance globale. Plus encore, les questions environnementales avec tous les risques et menaces de pollution, de dégradation du milieu



2017(\*)  
**2575**  
morts  
en mer

2018(\*)  
**1723**  
morts  
en mer

2017-2018(\*)  
**4298**  
morts  
en mer

Au 16 septembre 2018

Le devoir d'accueil et d'asile, légitimé au-delà des conditions humanitaires, par le déficit démographique et les besoins en ressources humaines, est devenu clivant, une pomme de discorde. L'asymétrie nord-sud nous pénalise tous.

### Un liant à inventer et des ponts à établir

Face aux nouveaux enjeux, la Méditerranée nous offre une précieuse chance à saisir, pour apporter les réponses appropriées à ces défis majeurs. De vrais liants sont en effet à inventer et établir entre les différents pays riverains du bassin méditerranéen. Des neurotransmetteurs sont à activer afin d'impulser les peuples méditerranéens dans la diversité de leurs origines et cultures, de leurs tranches d'âge et catégories. Culture, économie, digital, recherche scientifique, emploi, identité, valeurs, environnement, bien-être, paix, sécurité sont les maîtres-mots.

La Saison Bleue, initiée cet été par la société civile, avec l'appui de la Présidence de la République et du gouvernement ainsi que l'ambassade de France et la contribution d'entreprises mécènes, a eu le mérite de remettre la question de la mer au cœur du débat. Son couronnement par le festival international de la mer, une grande fête adossée à des ateliers thématiques qui se tiendra les 20 et 21 octobre 2018 à Bizerte, amorcera des échanges méditerranéens nécessaires.

Le dossier que publie Leaders à cette occasion propose de premiers éléments pour nourrir une réflexion globale qu'il appartient d'engager. Il reste ouvert et à enrichir au fil des prochaines livraisons du magazine à d'autres contributions, couvrant différents aspects. Si elle ne repense pas sa vision de la mer, son littoral et son ancrage méditerranéen, la Tunisie se privera d'un ultime et puissant levier dont elle a pourtant grandement besoin. L'œuvre n'est certes pas aisée, tant les embûches sont légion et la spécificité est complexe. Les problèmes en mer ont leur solution sur terre. C'est notre devoir, c'est dans notre intérêt. ■

T.H.

### Une asymétrie nord - sud pénalisante pour tous

Cet aspect géostratégique prend aujourd'hui une considération bien particulière. Dans un contexte tragico-magique, la question méditerranéenne est exceptionnelle de par ses multiples aspects : sécurité, paix, migration, transport, richesses précieuses et rares... De la rive sud déchiquetée, de la Libye à la Syrie, embrasée, ensanglantée, avec Gaza enclavée, prise en otage, ne s'élève que la voix de la détresse et du canon. Le grand bleu de la Méditerranée est ici et là rougi du sang des migrants noyés, et les rivages sont jonchés de cadavres rejetés par les courants.

Rien que cette année, 1723 morts en mer ont été recensés dans le bassin méditerranéen au 16 septembre 2018, selon l'OIM. Si on y ajoute les 2575 autres au cours de la même période de l'année précédente (2017), le triste bilan s'élève à 4298 victimes en deux ans. Quel carnage ! Un drame occulté qui nous déchire.

En face, l'Europe détourne son regard et se barricade. Elle ne voit plus désormais dans la rive sud qu'une source périlleuse de son envahissement par des "hordes massives d'assaillants" qui tentent de poser pied sur son sol et jouir de ses systèmes sociaux. La question de la migration attise les relents nationalistes, coalesce l'électorat conservateur de droite et hisse au pouvoir les extrémistes populistes.

Pas moins de huit pays européens ont basculé sous la férule de l'extrême droite. Même le paisible royaume de Suède, insoupçonné de pareilles dérives, vient de rejoindre, par les élections du 9 septembre dernier, la Hongrie, l'Autriche, l'Allemagne, la Grèce, l'Espagne, les Pays-Bas et tout récemment l'Italie où le jeu politique est arbitré par l'extrême droite.

Pensons  
**la mer**  
Pensons  
**la méditerranée**



## Tant d'opportunités dont la Tunisie saura bénéficier

• Par **Olivier Poivre d'Arvor**

Président du Musée national de la marine  
Ambassadeur de France en Tunisie

**D**epuis la mi-juin, ce sont plus de cent cinquante rendez-vous qui ont marqué, tout au long du littoral tunisien, de Tabarka à Zarzis, la première version de la Saison Bleue, qui trouvera son achèvement par l'organisation du Forum de la mer de Bizerte, dont l'édition fondatrice se tiendra les 20 et 21 octobre. Des centaines de milliers de personnes, résidents sur le littoral, tunisiens de l'étranger de retour pendant l'été, ou vacanciers dans un des nombreux établissements partenaires ont suivi une activité de la Saison Bleue.

L'objectif était simple : montrer, en les fédérant, que les nombreuses activités économiques, manifestations culturelles, scientifiques, environnementales, gastronomiques, touristiques, les festivals d'été constituaient une offre extraordinaire. Celle d'un pays au littoral vertueux et profitable ; celle d'une économie bleue qui représente aujourd'hui 12 % du PIB du pays. Mais qui pourrait passer à 20%, dès lors qu'une véritable stratégie

nationale maritime s'imposera : montée en gamme du tourisme balnéaire, développement de l'aquaculture et de la pêche, pari fait sur le nautisme en Méditerranée, mais évidemment construction d'un port en eaux profondes qui permettrait à la Tunisie de capter une partie du commerce maritime des porte-containers qui circulent en Méditerranée.

Face à ce développement économique potentiellement considérable, la Saison Bleue a également réussi, je crois, à sensibiliser aux questions environnementales, à la menace du changement climatique, à la pollution marine... La Saison Bleue a, me dit-on, beaucoup développé cette conscience écologique citoyenne en Tunisie. On n'aura jamais autant parlé d'érosion côtière, d'aménagement du territoire littoral, du drame du plastique en mer, des pollutions liées aux hydrocarbures, au phosphogypse... Jamais autant d'actions de ramassage de déchets sur les plages! Il nous faut surtout remercier les dizaines de partenaires, d'associations qui se sont mobilisés un peu partout pour faire de la Saison Bleue



et de son emblème - l'éponge de Kerkennah - un véritable événement collectif. Des discussions que j'ai pu avoir avec les responsables du tourisme tunisien et de nombreux acteurs associatifs, je pense qu'il y aura une seconde édition de la Saison Bleue en 2019. Elle est prête à prendre son envol désormais et j'espère durablement...

### Premier Forum de la mer : que ce rendez-vous soit pérenne

Les enjeux de la mer euro-méditerranéens sont considérables. Ce vieux bassin de l'humanité voit passer dans ses eaux un quart de l'ensemble du trafic maritime mondial. Il rassemble les deux rives de la Méditerranée autour d'une activité économique majeure, le transport des marchandises qui circulent d'Orient en Afrique, d'un fait culturel déterminant (à travers la richesse du patrimoine et l'activité des créateurs d'aujourd'hui) mais aussi de l'impalable menace écologique et climatique et des drames de la migration.

En tant que président du Musée national de la marine en France, j'ai toujours été frappé par le fait que, face à tant d'enjeu, il n'existe pas quelque part en Méditerranée un lieu, où chaque année, comme à Davos, les meilleurs experts du sujet se rassemblent pour échanger sur cette économie bleue durable. Des rendez-vous de qualité existent certes, je pense notamment à El Jadida, au Maroc, mais cette dimension économique n'y est pas centrale.

Avant d'être nommé ambassadeur de France en Tunisie, j'avais imaginé que nous pourrions créer pareil rendez-vous

dans une ville littorale française... Puis, arrivant en Tunisie, l'évidence s'est imposée. C'est en Tunisie, plus particulièrement à Bizerte, le point le plus septentrional d'Afrique, que ce Forum de la mer devait se créer. Grâce à l'énergie du gouverneur de Bizerte, l'engagement total de l'Institut tunisien des études stratégiques (Ites), mais évidemment celui de l'Union pour la Méditerranée (UpM), dont le nouveau secrétaire général, Nasser Kamel, sera présent pour la première édition, de l'Union européenne (UE) et de nombreux partenaires associatifs et privés, le Forum de Bizerte s'est imposé à tous.

Des ateliers préalables vont se tenir sur le thème de l'érosion côtière début octobre à Bizerte... puis deux journées, les samedi 20 et dimanche 21 octobre, marqueront la première édition avec des invités de marque, venant de tout le pourtour méditerranéen. Jean-Yves Le Drian, ministre de l'Europe et des Affaires étrangères, viendra conclure le Forum en même temps que participer aux Fêtes de la mer, deux journées de réjouissance sur le Vieux Port de Bizerte.

Ma seule ambition est que ce rendez-vous soit pérenne et que la Tunisie puisse produire, chaque année, un grand forum à dimension euro-méditerranéenne sur un thème majeur pour des centaines de millions de citoyens. J'espère que ce sera ma contribution, modeste mais durable, à la nouvelle place que cette grande démocratie et ce pays d'exception occupent désormais à l'échelle mondiale. ■

O.P.D.A.

# La «mare medi terra» et le développement

**M**es responsabilités et les fonctions que j'ai occupées dans différentes institutions internationales m'ont donné la chance de visiter un grand nombre de pays. A chaque fois, il fallait les aider à lever les défis auxquels ils étaient confrontés et les appuyer dans leur quête de nouvelles stratégies pour sortir des chemins bien-pensants du développement conçus par les missionnaires de la pensée unique. J'ai visité un grand nombre de pays avec des préoccupations et des défis différents. J'ai beaucoup appris de ces différences et de cette diversité qui m'ont beaucoup aidé à mieux comprendre le monde.



• Par Hakim Ben Hammouda  
Ancien Ministre de l'Économie et des Finances

De ces voyages et de ces expériences j'ai surtout gardé en mémoire les difficultés rencontrées par les pays enclavés. De l'Amérique Latine avec la Bolivie, l'Uruguay à l'Asie avec le Népal, l'Afghanistan et surtout en Afrique où on trouve le plus grand nombre de pays enclavés avec le Rwanda et le Burundi, la Zambie, le Botswana, la République centrafricaine, le Zimbabwe, le Tchad, le Niger, le Mali, l'Ouganda, les difficultés et les enjeux sont les mêmes et la géographie constitue un défi parfois insurmontable.

En effet, les défis de l'enclavement sont nombreux. Il y a d'abord ceux qui sont de nature politique et culturelle car l'enclavement réduit la capacité de rencontrer l'Autre et de s'ouvrir sur sa culture, ce qui est à l'origine d'un entre-soi parfois porteur de drames et de tragédies. L'enclavement a d'importants coûts économiques. Les coûts des transactions commerciales internationales augmentent ainsi que les délais car il faut y ajouter les frais d'acheminement vers les ports les plus proches. Ces coûts supplémentaires ne favorisent pas l'arrivée d'investisseurs internationaux qui choisissent plutôt de diriger leurs investissements vers des pays ayant un accès maritime. Sans compter que l'approvisionnement peut être à la merci d'une décision politique du pays voisin, ce qui constitue une pression constante sur la souveraineté des pays enclavés. Il faut aussi mentionner les conflits dans les pays voisins qui empêchent les approvisionnements. J'ai en tête les difficultés supplémentaires qu'ont connues des pays comme le Mali et le Burkina Faso au moment du conflit en Côte d'Ivoire et la nécessité pour eux

de trouver de nouveaux ports d'attache autres que celui d'Abidjan pour acheminer leur commerce international.

J'ai eu en tête ces réflexions lorsqu'on m'a demandé de préparer une contribution pour ce numéro spécial sur la mer. En effet, la question qui se pose est de savoir si nous avons tiré profit de cette chance extraordinaire qui est notre ouverture sur la mer Méditerranée. Et la réponse est plutôt mitigée. Car si nous avons pu bénéficier de cette ouverture à travers l'histoire et nos aïeux qui ont donné à la Méditerranée une dimension stratégique, je crois que nous n'avons pas exploité toutes les potentialités que nous offre cette mer et nous lui avons tourné le dos. Il est temps d'en faire un partenaire stratégique de notre développement à travers la définition d'un business plan audacieux.

On peut mentionner quelques domaines dans lesquels nous pouvons encore bénéficier de cette ouverture sur la mer. D'abord, en matière de transport et même si la place de la Méditerranée a été détrônée au profit d'autres océans, notamment l'Atlantique et le Pacifique, en matière de transport de marchandises, elle continue à représenter près de 30% du commerce mondial. Nous devons tirer bénéfice de ces courants d'échange. Mais, ceci ne pourra se faire que si nous développons notre infrastructure portuaire.

Un autre aspect au cœur de la dynamique méditerranéenne est celui du tourisme qui représente 30% du tourisme mondial. Certes, nous bénéficions d'une partie de cette manne, mais nous devons améliorer notre infrastructure et diversifier notre produit touristique pour devenir une destination de référence pour les touristes.

Et puis, il y a ces milliers de réfugiés errant au péril de leur vie et que peu de pays au Nord veulent accueillir. N'est-ce pas l'occasion aussi d'œuvrer ensemble pour faire de cette mer comme elle l'a été du temps de sa splendeur un havre de paix, de codéveloppement et de prospérité pour ses riverains et non pas un lieu de désespoir, de drames et de tragédies ?

Il est temps d'arrêter de tourner le dos à la « mare medi terra », de la regarder en face et surtout de prendre à bras-le-corps toutes les potentialités qu'elle nous offre pour notre développement futur et notre transition économique en cours. ■

H.B.H.

# ECOMONDO

the green technologies expo

## Le salon sur l'économie verte et circulaire Les événements phares de la 22<sup>e</sup> édition d'Ecomondo

La stratégie européenne sur les matières plastiques et ses développements ; les expériences les plus avancées de l'économie verte et circulaire dans les pays de l'OCDE et l'industrie 4.0 appliquée à la gestion et à l'utilisation des déchets ; la protection, la récupération et la réutilisation des ressources hydriques. Ce sont certains des thèmes qui seront au centre des événements phares de la prochaine édition (la 22<sup>e</sup>) d'Ecomondo, organisée par Italian Exhibition Group, du 6 au 9 novembre 2018 à la Foire de Rimini.

Ils seront au cœur du riche programme de rencontres et de conférences mis en place par le comité technique et scientifique d'Ecomondo (présidé par le professeur Fabio Fava), qui implique chaque année des entités de grande renommée (universitaires, associations, institutions) à la fois italiennes et étrangères.

Les événements phares internationaux impliqueront un grand nombre de rapporteurs, italiens et étrangers, parmi les plus qualifiés dans les différents domaines. Le panel est composé par le comité technique et scientifique afin de garantir le lien avec les thèmes les plus actuels dans les différents secteurs en évolution de l'économie verte et circulaire.

### Quelques informations en avant-première

Mercredi 7 novembre, la conférence intitulée *How to Implement the European Strategy for Plastics in a Circular Economy* se propose comme objectif de donner une impulsion à la Stratégie européenne sur les matières plastiques lancée par la Commission européenne au mois de février de cette année et dont les premiers développements ont été observés ces derniers jours avec la directive de Bruxelles qui interdit les pailles, les cotons-tiges et d'autres produits en plastique. La conférence s'adressera aux acteurs de l'industrie du plastique biosourcé et biodégradable ainsi qu'aux acteurs de l'industrie du plastique traditionnelle, appelés à faire face aux nouveaux défis du marché.

La conférence est organisée par le comité technique et scientifique d'Ecomondo et par Legambiente, en partenariat avec Assobioplastiche, Corepla, Federchimica, PlasticsEurope Italia, Enea et Res Urbis H2020 Project.

La quantité de plastique produite chaque année en Europe s'élève à 25,8 millions de tonnes, alors que les déchets plastiques représentent 49 millions de tonnes : moins de 40 % du plastique est recyclé. À Ecomondo, le projet eCircular promu par Climate-Kic sous la direction de l'Université de Bologne indiquera les actions possibles pour réduire drastiquement l'impact du plastique sur l'environnement.

En lien étroit avec le thème des plastiques, la problématique des déchets marins (marine litter) confirme être un thème cher à Ecomondo qui proposera une nouvelle fois, pour la troisième année consécutive, avec Legambiente et Enea, la conférence sur la prévention et la gestion des déchets marins, avec les meilleurs experts internationaux du secteur, prêts à mettre à disposition les connaissances et compétences les plus récentes en la matière.

L'économie verte et circulaire fait partie des préoccupations de l'OCDE depuis longtemps. L'organisation internationale intervient directement à Ecomondo avec l'événement *Circular Bioeconomy: National Case Studies of Innovation Ecosystems*. À travers la participation d'exposants renommés dans leurs pays respectifs, une comparaison sera faite entre le Japon, les États-Unis, la France, la Finlande, la Norvège, la Suède, la Belgique et naturellement l'Italie. La présidence est assurée par le représentant de l'OCDE, Jim Philips, et Philippe Mengal, directeur exécutif du BBI JU, l'initiative public-privé de l'Union européenne dédiée au développement de l'économie verte en Europe.

L'avant-garde de la recherche et de ses applications dans la gestion et la valorisation des ressources hydriques constituera un autre chapitre important d'Ecomondo, avec la section *Global Water Expo* en étroite collaboration avec Utilitalia. Autre événement majeur, qui se tiendra pour la première fois en Italie, et pour la première fois aussi dans un pays du sud de l'Europe, l'*European Nutrien Event*, manifestation de deux jours organisée à Ecomondo par l'*European Sustainable Phosphorus Platform*, organisme qui, au niveau européen, avec des États membres, promeut la recherche autour de la récupération du phosphore, matière première critique, dans les eaux usées urbaines.

L'industrie 4.0 pour une meilleure efficacité dans la gestion et l'utilisation des déchets sera au centre d'une rencontre organisée par le comité technique et scientifique d'Ecomondo avec le CNR et les universités de San Marin et de Bologne. La robotique et l'automatisation sont en effet essentielles pour améliorer la sélection des déchets après la collecte alors que l'Internet of Things et l'analyse des données contribuent à rendre les processus logistiques plus intelligents.





## Au cœur de la Méditerranée, mers et littoraux



• Par Ammar Mahjoubi

C'est ce titre qu'avait choisi pour l'un de ses chapitres Fernand Braudel, dans la première partie intitulée «La part du milieu» de sa monumentale étude de «La Méditerranée» et du «Monde méditerranéen à l'époque de Philippe II». Il y consacrait quelques paragraphes aux «plaines liquides» qui bordent les rivages et les îles de la Tunisie. Naviguer au XVI<sup>e</sup> siècle, observait-il, face à la mer immense aussi vide que le désert saharien, c'était essentiellement, comme aux premiers âges de la batellerie, revenir au cabotage «de promontoires en îles et d'îles en promontoires».

Ce n'était pas en raison d'une ignorance technique : les marins de l'époque savaient parfaitement manier l'astrolabe et on se servait depuis longtemps de la pierre d'aimant. C'était plutôt parce que cette navigation était amplement suffisante, car elle répondait au compartimentage des bassins de la Méditerranée. La côte, perdue rarement de vue, orientait la navigation, tout en constituant un abri protégé contre la violence des vents ; parfois, elle offrait aussi un recours contre le corsaire et permettait d'échapper à sa poursuite. Mais souvent le riverain exigeait des droits de péage, exigence qui correspondait parfois à un service réel ; un obstacle, aussi simple soit-il, suffisait alors à ce riverain pour arrêter ou gêner les navires côtiers ; ce qui permet de comprendre le rôle assuré à cette époque par La Goulette, sur le littoral tunisien. →



3 LA GOULETTE. — Quai de la Douane. — LL.

**L**e cabotage offrait par ailleurs bien des occasions : en multipliant les escales on pouvait, par exemple dans les achats, jouer sur la différence des prix. Ces achats, comme les échanges, étaient alors pratiqués par tous les marins, du mousse au capitaine, chacun d'entre eux possédant à bord son lot de marchandises ; sans compter les commerçants ou leurs représentants montés à bord avec leurs ballots. A côté de quelques gros navires spécialisés dans le commerce du blé ou du sel, les autres, dans leur grande majorité, étaient ainsi de véritables bazars ambulants. Lors de ces haltes à terre, on vendait et on achetait sans doute. On se ravitaillait surtout en vivres et en eau potable et on ne manquait pas de goûter aux autres plaisirs, dont les ports d'escale étaient rarement dépourvus. Et de même que les voies romaines, dans l'Antiquité, avaient été à l'origine de la création d'un village, de même sur la côte, dont l'arrière-pays était peu peuplé, l'escale devenait, en raison de son point d'eau, un village côtier engendré et agrandi peu à peu par les rendez-vous permanents entre les marchands et les équipages.

Facilitant le cabotage, le compartimentage des bassins de la Méditerranée décomposait la mer en « une succession de plaines liquides communiquant entre elles par des portes plus ou moins larges ». Ainsi s'individualisait une série de mers étroites, avec pour chacune ses propres types de bateaux, sa vie locale, ses usages et son histoire particulière ; à l'exemple de la mer des

Syrtes, à Sfax, avec ses mahonnes aux voiles triangulaires, ou encore à celui du littoral autour des îles de Djerba et des Kerkennah, avec les barges des pêcheurs d'éponges et les Kamaki des djerbiens et des kerkenniens, qui pratiquaient la pêche au trident. Aussi pourrait-on, à l'intérieur même de ces mers, distinguer également les champs plus restreints : pas un golfe qui ne fût à cette époque une petite patrie, à soi seul un monde aussi particulier que complexe. Eployée entre Tunisie et Sicile, une mer sans nom et mal individualisée étale ses bas-fonds poissonneux, ses bancs de corail et d'éponges, ses îles nombreuses dont la plupart sont inhumaines et quasi désertes, car de très faible étendue. Ainsi en est-il de la Favignana, Marettimo et Levanzo, à la pointe ouest de la Sicile, de Gozzo, Pantelleria et Lampedusa en pleine mer, de La Galite et de Zembra au ras de la côte tunisienne. Malte au large, Djerba et les Kerkennah sur le littoral oriental de la Tunisie faisant exception, car nettement plus étendues et, partant, suffisamment peuplées.



Les lignes de démarcation de cette mer correspondent à celles de l'ancien « pont géologique » qui reliait la Sicile au continent africain, limité à l'est par une ligne tirée de Tripoli à Syracuse et, à l'ouest, par une autre ligne joignant Annaba à Trapani. Les relations maritimes d'est en ouest, du Levant au Ponant, y développaient leurs trafics, quoique souvent dérivés au nord vers la grande voie du détroit de Messine. Plus fréquents étaient cependant les courants nord-sud, basculant l'intensité de cette fréquence tantôt vers le sud, tantôt vers le nord, au gré des époques successives et des aléas de l'Histoire. Ce fut ainsi qu'avec la dynastie des Aghlabides, de 827, début de leur expansion vers le nord avec le

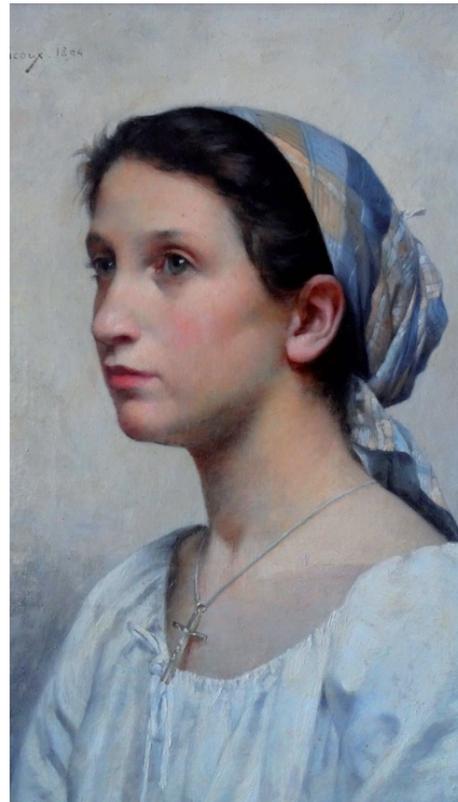


débarquement en Sicile, jusqu'en 1071, date de la chute de Palerme, citadelle de l'Islam, la vie de ces relations était dominée par les musulmans. Dès lors, l'initiative devint normande. Venue de Naples en Sicile, l'activité normande débordait vers le sud soit par la guerre de course, soit par le commerce ou encore par l'immigration en direction des terres africaines. Plus tard, Angevins et Aragonais continuèrent la même politique, attaquant à plusieurs reprises le littoral africain, imposant tribu aux émirs de Tunis, parvenant même à occuper Djerba de 1284 à 1335.

Longtemps, pendant toute la durée de la domination chrétienne, débarquait →



→ alors partout le marchand chrétien, s'installait à demeure dans les souks de Tunis et de Tripoli, y obtenant toujours plus de privilèges. Très tôt, dès le début du XIIe siècle, les marins catalans avaient déjà commencé la fréquentation des bancs de corail de Tabarka et ce désir d'expansion commerciale vers le sud persista encore longtemps, jusqu'au XVIe siècle. A cette date, des projets proposés par les Palermitains et les Messinois traduisaient encore une nécessité plus ou moins affirmée de réunir les rivages et les îles de ce monde médian, d'associer les denrées des pays du sud, leurs produits diversifiés, l'huile de Djerba, la laine, les cuirs, la cire, la poudre d'or et les esclaves noirs des trafics sahariens au blé, aux fromages et aux barils de thon de la Sicile. En tenant fermement cet ensemble maritime, les vice-rois de la Sicile espagnole pouvaient être en



mesure d'assurer la police des côtes, la sécurité des thonneries et la prospection tranquille des bancs de corail de « Barbarie » par les pêcheurs de Trapani, en lutte malgré leurs barques mal armées avec les vaisseaux des corsaires barbaresques. Ces derniers menaçaient aussi les caricatori de blé sicilien, sans cesse attaqués sur la côte sud, la guerre de course des « Barbaresques » du Maghreb contrebalançant ainsi l'hégémonie des chrétiens au nord, tendant à rétablir un équilibre naturel faussé par l'histoire...

Plus que tous les autres produits des pays du sud, l'huile de Djerba, particulièrement, comptait parmi les denrées les plus convoitées dans les transactions commerciales du XVIe siècle. Une huile réputée autant par sa qualité que par la modicité de son



coût, propre à tous les usages, depuis l'éclairage et les soins du corps jusqu'au traitement des draps et des étoffes. Pourtant dans nos livres d'histoire, l'île n'est connue que comme le champ de bataille où s'étaient déroulés plusieurs combats, ceux notamment de 1560, avec l'expédition victorieuse de Hugo de Moncada, et ceux de 1560, lorsqu'un assaut naval des chrétiens contre Djerba se termina par le triomphe du corsaire Dragut. Or comme les îles vénitennes étaient au XVIe siècle les îles du vin, Djerba était à cette époque l'île de l'huile. Elle avait conservé intacte

sa forêt d'oliviers, qui prédominait sur les palmiers, les pommiers et les poiriers ; tandis qu'avaient disparu les oliviers du Cap Bon, réputés pourtant dans l'Antiquité depuis le temps des Puniques, comme avaient disparu ceux qui s'étendaient à l'époque romaine dans le nord du pays, des plaines de la Medjerda jusqu'aux champs de Sbeitla et Kasserine, et dont ne témoignaient plus, de leur nombre comme de leur extension, que les vestiges des huileries dénombrées par les archéologues... 

A.M.





## Les Tunisiens et la mer : l'histoire et le présent

Située au cœur de la Méditerranée, à la charnière de ses bassins occidental et oriental, la Tunisie apparaît, à l'évidence, comme un pays méditerranéen par excellence. En tout cas, le Roman national tunisien, volontiers porté sur l'évocation du passé prestigieux de la Carthage antique et la maîtrise des mers qui fit la force et la grandeur des navigateurs puniques, n'a aucun doute à ce sujet. Nous mettrons, pour notre part, l'accent sur les périodes musulmanes successives, dont la marque est, à l'évidence, plus nette sur les pouvoirs, la société et la culture. →

### Epoque médiévale (IXe-XVe s)

Les premiers temps de la conquête arabe (VIIe s.) coïncidèrent avec un repli sur l'intérieur des terres, à l'instar de la ville de Kairouan. Attitude prudente —ou imposée par les circonstances— qui n'empêcha cependant pas les premiers gouverneurs omeyyades de s'intéresser déjà à Tunis et d'y construire des installations maritimes. Mais l'ouverture sur la Méditerranée se fit réellement au IXe siècle à l'initiative des émirs aghlabides (800-909). Ils procédèrent au renforcement de l'arsenal de Tunis, et mirent sur pied une flotte capable, depuis cette ville ou encore Sousse, de partir à la conquête de la mer en direction du Nord. C'est ainsi qu'en 831, la Sicile fut prise. L'île aux trois points, qui allait rester musulmane sous les Aghlabides puis leurs successeurs fatimides jusqu'en 1091, servit à son tour de point de départ à des raids sur le littoral italien et même à la fondation, durant trente ans, d'un émirat à Bari (847-871). Le dynamisme maritime qu'illustraient ces expéditions aghlabides s'accompagnait bien entendu du souci de protéger le littoral ifriqiyen. Ça et là, au haut Moyen Âge, se dressèrent des tours de surveillance côtière, les mahras et surtout les célèbres ribats, fortins occupés par des soldats voués à la surveillance et à la prière, qui firent la réputation de villes comme Sousse et Monastir. Sous le califat fatimide, au Xe siècle, Mahdia vint renforcer le tissu des villes largement ouvertes sur la mer.

Du XIIIe au XVIe siècle, la dynastie des émirs hafside régna sur le territoire de l'Ifriqiya, c'est-à-dire la Tunisie actuelle étendue jusqu'à Tripoli à l'est, et Bougie (Bejaïa) à l'ouest. Sous leur règne, l'activité maritime connut un vif essor. Selon l'historien Robert Brunshvig, «les principaux ports Tunis et surtout Bougie - proche des exploitations forestières de Kabylie - étaient pourvus de constructions navales et d'arsenaux.» La marine de guerre, bien organisée, était capable de monter des opérations d'envergure. C'est ainsi que, dans la première moitié du XIVe siècle, une escadre de 16 navires alla aider les Mérinides du Maroc dans leur lutte contre les Espagnols. Le plus souvent, cependant, il s'agissait d'opérations corsaires (abordage de navires chrétiens et raids) et non de batailles navales classiques. La flotte hafside fut ainsi chargée à maintes reprises de coups de main sur les

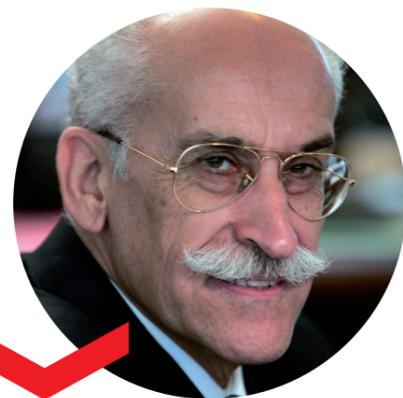
terres chrétiennes. Les Européens, d'ailleurs, procédaient d'une façon identique, lorsqu'ils le pouvaient. En 1389, en représailles contre le pillage, l'année précédente, de Djerba par Gènes et Pise, les hafside procédèrent à un sac en règle de l'île maltaise de Gozo. Tout cela suscitait inévitablement des conflits avec la France, l'Espagne et les puissances italiennes. A l'apogée de la dynastie, l'efficacité des marins hafside, le souci des Européens de protéger les intérêts de leurs nationaux marchands, et davantage encore les échecs d'expéditions militaires contre le royaume de Tunis (comme celui que connut une flotte franco-génoise contre Mahdia en 1390) aboutissaient à la signature de traités défavorables aux puissances chrétiennes.

Toutefois, les prouesses et les succès maritimes des Hafside cachaient des faiblesses structurelles. Les vaisseaux n'étaient pas aussi efficaces que ceux de la Chrétienté. Lors de combats navals, seule une supériorité numérique importante pouvait assurer la victoire face aux bâtiments de ligne chrétiens. Les émirs d'Ifriqiya eurent ainsi besoin du concours d'escadres espagnoles lors de leur lutte contre la flotte de Tlemcen. Autre faiblesse, plus grave sans doute que la première quoique ne touchant pas aux choses de la guerre : l'absence d'une marine marchande digne de ce nom. De sorte qu'appuyés par leurs Etats, marchands et navigateurs européens, présents en Afrique du Nord, réussirent à exercer — et pour longtemps— un monopole de fait sur la marine de commerce et de transport dans toute la Méditerranée.

### Au temps des deys et des beys (XVIIe- XIXe s.)

Au XVIe siècle, les eaux tunisiennes furent le théâtre du duel entre les deux grandes puissances d'alors, l'Empire ottoman et l'Espagne. Il s'acheva par la disparition de la dynastie hafside, la victoire des Turcs sur les Espagnols et la prise définitive de Tunis et de La Goulette en 1574. A partir de cette date, des apports ethniques importants donnèrent à la capitale et à divers endroits du pays un caractère bariolé porteur d'échanges culturels, de cohabitation tolérante et de dynamisme. Au XVIIe siècle, →

■ Rembarquement des troupes franco-génoises après l'échec du siège de Mahdia (1390) (Enluminure des chroniques de Jean Froissart)



• Par Mohamed-El Aziz Ben Achour



→ Tunis est, comme le dit l'historien André Raymond, une société méditerranéenne. Turcs, Andalous «Moriscos» chassés d'Espagne, convertis «renégats» s'installent. Méditerranéenne, Tunis l'était aussi par la présence aux côtés d'une communauté juive autochtone ancienne, des Juifs «Grana», venus de Livourne. La communauté chrétienne, quant à elle, était principalement composée de négociants, dûment représentés par leurs consuls, de religieux voués à la défense et au rachat des nombreux captifs européens. Plus tard, s'ajouteront des Siciliens et des Maltais ainsi que quelques Grecs.

Le cosmopolitisme consécutif à cette «méditerranéisation» doit cependant être relativisé. Il n'était, en effet, l'apanage que d'une minorité. A l'intérieur des terres, la grande majorité de la population, vaquant à ses occupations agricoles et pastorales, tournait forcément le dos à la mer et limitait ses horizons au clan, à la tribu, au village. Au plan économique, l'intérêt pour la terre l'emportait manifestement sur l'appel du large. Si quelques grands dignitaires engageaient volontiers des capitaux dans les activités maritimes et des opérations commerciales, la plupart des fortunes, ainsi accumulées, étaient reconverties sous forme de propriétés foncières, que l'on constituait volontiers en biens wakf-s (ou habous) inaliénables. Cette conception économique statique, en quelque sorte, était d'autant plus ancrée dans les mentalités qu'il n'existait pas de vraie marine marchande. On retrouve, au temps des deys et des beys, cette absence de volonté (attestée déjà à l'époque hafside) commune à tous les princes de l'Islam méditerranéen de protéger l'économie locale et d'encourager l'essor d'une marine de commerce et de transport. Certes, les Etats européens n'avaient de cesse de protéger les intérêts de leurs nationaux et d'encourager l'essor de leurs activités commerciales et maritimes. Certes, les Etats européens veillaient sur les intérêts de leurs sujets, et mettaient des obstacles à l'accès des marchands musulmans aux villes portuaires de la chrétienté.



Mais il y avait, dans l'esprit des gouvernants maghrébins, une trop grande place accordée à l'activité corsaire, moyen légitime et commode, à leurs yeux, de s'enrichir et d'assurer à l'Etat, par les prises corsaires considérées comme un butin du djihad contre les infidèles, de substantiels revenus. On encourageait bien les opérations de commandite, mais en général au profit du bey, de ses proches collaborateurs et de leurs associés sous la forme d'un monopole de fait qui s'exerçait au détriment d'autres milieux. Cet état de fait durable ne pouvait que brider toute ambition maritime qui eût été porteuse de progrès économique.

Lieu d'échanges, la Méditerranée était aussi un lieu de compétition féroce entre les Etats riverains. La marine de guerre y a donc tenu, sous toutes les dynasties, un rôle essentiel. Parallèlement à une marine « conventionnelle », confiée, en général, à des Arnaout (Albanais) et des Grecs ottomans de Morée, la présence navale se manifestait principalement par les opérations corsaires conduites le plus souvent par les « renégats » européens, gagnés à la cause de l'islam, et qui s'imposèrent en Méditerranée comme de redoutables capitaines «raïs». Ils firent profiter l'Etat et les puissants de leur audace et de leurs prises. Cette activité corsaire n'était pas à sens unique. Les Etats chrétiens, en effet, armaient en course (de l'italien «corso») des navires qui couraient sus aux bateaux musulmans. La course « barbaresque » connut son apogée sous les deys et les beys mouradites puis déclina avant de se manifester avec vigueur à la fin du XVIIIe siècle, à l'occasion des guerres européennes de la Révolution et de l'Empire. Sous les beys husseïnités, d'importants efforts furent entrepris en matière militaire et maritime. Hammouda Pacha (1782-1814) sut constituer une armée qui fit ses preuves en Tripolitaine et contre les Turcs d'Alger. Elle était efficacement secondée par une marine de combat et de transport de troupes. En 1827, cette marine tunisienne participa vaillamment, aux côtés de la flotte



ottomane, à la bataille de Navarin (Péloponnèse) face à une puissante coalition russe, française et britannique.

Le même Hammouda Pacha ordonna un aménagement des défenses côtières et du port militaire de Ghar el Melh (Porto Farina), et fit appel à des ingénieurs hollandais (Frank et Humbert) pour le creusement du bassin et du canal de La Goulette. A l'époque beylicale, la construction navale, quant à elle, n'était pas négligeable. On savait ainsi construire des navires de guerre légers, comme les corvettes, dont une fut offerte au sultan en 1842 par Ahmed Pacha Bey. Ce dernier, soucieux de moderniser son pays, créa une armée sur le modèle européen, dont les jeunes officiers, les soldats et les marins firent bonne figure à l'occasion de la guerre de Crimée. Toutefois, les retards techniques accumulés et la faiblesse des moyens humains faisaient que l'Etat beylical ne pouvait se passer des bateaux européens plus performants que l'on était contraint de commander en France, à Malte et ailleurs. L'apparition de la navigation à vapeur coûta encore plus cher à l'Etat au moment même où il était en détresse financière.

A l'indépendance, acquise en 1956, le nouvel Etat tunisien, très vite engagé dans un ambitieux programme de développement, fit de l'activité maritime une composante à part entière de l'essor économique. En 1959, est créée la Compagnie tunisienne de navigation. Récemment, la construction navale a franchi un grand pas en réussissant à construire des navires pour une marine nationale tunisienne de plus en plus performante (chantiers SCIN à Sfax). Au plan économique, la pêche industrielle et des activités halieutiques se développent mais peinent à rivaliser avec les pays de la rive nord. La navigation de plaisance, en plein essor, contribue à relancer l'économie et l'emploi dans et autour des marinas.



Au plan démographique, et par conséquent au plan de la culture sociale, la prédominance de la population d'origine rurale et bédouine et son arrivée par vagues successives (exode rural) à Tunis et dans les grandes villes ont constitué un phénomène sociologique majeur auquel s'est ajouté le départ massif des Européens et des juifs dans les années 1950 et 1960. Tout cela a réduit à la portion congrue le caractère méditerranéen, jadis si marqué, mais ne doit cependant pas occulter une ouverture inédite de la population « néo-citadine » sur la mer, sous la forme d'une démocratisation des loisirs balnéaires mais avec une crispation parfois agressive sur des mœurs conservatrices, en rupture avec les habitudes de cohabitation, de diversité des croyances qui distinguaient Tunis et les grandes villes d'époque beylicale puis coloniale.



Au terme de cette rapide évocation de la relation des Tunisiens avec la mer, comment ne pas évoquer la grande inquiétude d'ampleur nationale que suscite, aujourd'hui, le désespoir de beaucoup de nos jeunes qui ne voient plus dans la Méditerranée qu'un obstacle qu'ils tentent de franchir au péril de leur vie pour atteindre les rivages européens rêvés ?

Md. A. B.A.





## Une mer menacée...mais protégée

« Il n'y a pas de fraternité profonde sans maternité : il nous faut revitaliser notre mer mère. »

(Edgar Morin)



• Par Mohamed Larbi Bouguerra

Le pourtour méditerranéen eut, sans conteste, un statut privilégié dans l'Histoire en tant que matrice des cultures. La Phénicie –mère de l'écriture consonantique–, la Crète, Athènes, Corinthe, Carthage puis Rome et les civilisations chrétienne et arabe, Venise et l'Empire Ottoman sont autant de modèles de développement culturel liés à « la mer au milieu des terres », la mer Méditerranée. A cet égard, il faut souligner l'importance, pour l'essor de la science arabe, des recherches concernant la navigation et l'introduction de l'aimant de la boussole –technique chinoise– que la république italienne d'Amalfi empruntera aux Arabes pour se lancer à la découverte de l'Amérique et « des Indes Occidentales ». « Je puis dire que la Méditerranée est une véritable machine à fabriquer de la civilisation », affirmait Paul Valéry qui ajoute : « Nous trouvons donc étroitement associés sur les bords de la Méditerranée : esprit, culture et commerce. » →

**L**a mer tunisienne et ses îles, à l'emplacement de l'ancien pont géologique entre l'Afrique et la Sicile, ont des fonds poissonneux, des bancs de corail et d'éponges, des réserves d'hydrocarbures. La personnalité tunisienne doit beaucoup à cette mer tunisienne dont Fernand Braudel vantait les mérites, et dont l'étendue est l'une des rares à avoir été officiellement délimitée.

Cette « mer du milieu » est de taille modeste – 0,66% de l'océan mondial, soit 2,51 millions de km<sup>2</sup>. Elle est non seulement historiquement importante, elle est surtout unique sur le plan environnemental d'autant que la Méditerranée occupe la deuxième place mondiale en termes de richesse d'espèces endémiques.

### Une mer menacée

Contenant à peine 1% des eaux océaniques, la Méditerranée n'en renferme pas moins 15% de la biodiversité connue avec 17 000 espèces endémiques. Ses 23 Etats comptent 150 millions d'habitants et ont développé plusieurs mégapoles sur ses bords. De plus, son héritage culturel et son magnifique environnement ainsi que ses 46 000 km de côtes captent 31% du tourisme mondial, soit 275 millions de visiteurs ; ce qui en fait la destination touristique la plus prisée du monde. Cette pression démographique met en péril les oiseaux marins et ainsi que quelques-unes de ses « vedettes » comme les tortues marines, le phoque-moine, le thon atlantique (qui se reproduit en Méditerranée) et les récifs coralliens. Elle menace aussi « les poumons » de cette mer : les prairies de Posidonie. Ces dernières servent d'aliment, de nurserie et de lieu de ponte pour la faune marine. Elles protègent les côtes de l'érosion. Elles produisent de l'oxygène et séquestrent le gaz carbonique.

L'Unep compte à tout moment 2 000 navires jaugeant plus de 100 tonnes dans ses eaux ainsi que 200 installations industrielles. En fait, 30% des navires marchands ainsi que 20% des pétroliers de la planète sillonnent annuellement la Méditerranée. Pour ne rien dire des bateaux de croisière actuellement en plein boom comme le prouve le cas de Venise!

Le danger git aussi dans les rejets d'eaux usées et industrielles non ou mal traitées, les pollutions diffuses (nitrate, phosphate, pesticides, particules émises par les bateaux...), la surpêche, l'aquaculture, les peintures organostanniques (étain) des marinas, l'exploitation du sable (avec recul du littoral) ainsi que dans l'acidification des eaux de la Méditerranée. Au cours des 25 millions d'années écoulées, l'acidité de l'eau a affiché un pH de 8,2. Or, depuis la révolution industrielle, cette acidité augmente du fait de l'absorption du gaz carbonique et se situe actuellement à pH 8,1. Ce qui signifie que la quantité de protons responsables de l'acidité de la mer a crû. Ce qui est désastreux pour tous les organismes qui utilisent le calcium pour leur squelette, leur carapace ou leur coquillage. A pH 8,1, les coraux meurent et les espèces invasives (méduses, algues...) –provenant de la mer Rouge, de l'Atlantique, de la mer Noire, voire du ballast des navires– prospèrent. Mer fermée (excepté Gibraltar, le Bosphore et les Dardanelles, →

→ le canal du Midi français et le canal de Suez, la Méditerranée – qui met 90 ans pour renouveler son eau – est sensible au changement climatique et voit, de ce fait, sa température augmenter ainsi que sa salinité du fait de l'évaporation. Autres menaces pesant sur la Mare Nostrum : les métaux lourds (arsenic, titane, vanadium, mercure, plomb, étain, cadmium, uranium...) provenant notamment de l'extraction minière, de la peinture, des antirouilles et des antifoullants des vaisseaux, plus divers polluants chimiques persistants comme les PCB des transformateurs électriques et le plastique.

La radioactivité naturelle de la Méditerranée est de 12 Becquerels/litre (Bq/l) mais certains rejets issus du traitement de la bauxite (boues rouges), par exemple, dépassent les 750 Bq/l : risque majeur pour la faune marine et la chaîne alimentaire.

La montée des eaux de la Méditerranée, sous l'effet du réchauffement climatique, expose les zones côtières à la submersion (Alexandrie) et provoque la salinisation des nappes phréatiques et des terres arables ainsi que l'étiement des coraux.

Depuis 1950, 6,3 milliards de tonnes de plastique — en majorité à usage unique — ont fini dans l'environnement et affectent particulièrement les côtes déjà dénaturées par l'avancée du béton et la prolifération du bitumage. Dans l'environnement, un objet en plastique met en moyenne 450 ans avant de disparaître sous l'effet du rayonnement solaire (UV), la salinité de l'eau de mer, les microorganismes, les effets mécaniques des vagues... En 2050, il y aura autant de plastique (bouteilles, cordes, chaussures, brosses à dents, filets de pêche, cotons-tiges...) que de poissons dans les océans du globe. En 2011, une étude a révélé que la partie supérieure du sable des plages contient 30% de plastique en poids souvent sous forme de fibres polymériques (plastiques) microscopiques. Ces fibres sont ingérées par le biota et vont donc s'accumuler le long de la chaîne alimentaire de l'homme et des animaux marins. De plus, elles sont capables d'absorber des polluants à leur surface conduisant à une plus grande contamination de la chaîne alimentaire.

Il en résulte des répercussions négatives, particulièrement sur les organismes marins filtreurs (moules, huîtres...) capables de stocker ainsi les composés dangereux et/ou toxiques de l'eau de mer dans leur organisme. Signe inquiétant : les organismes filtreurs sont en train de disparaître dans tous les océans. En fait, la mer est un précieux puits à carbone. Mais nos divers polluants ont déjà tendance à surcharger cet immense régénérateur qui risque de saturer en 2020-2030... s'il n'y a pas modification du climat.

On ne s'étonnera pas, après lecture de ce sombre tableau, que la Méditerranée soit la mer la plus polluée du monde.

### Une mer à protéger car bien commun de l'humanité

Pourtant, les raisons d'espérer ne manquent pas car il faut défendre et protéger cette mer mère!

Parce que l'eau de la Méditerranée revigore et donne la santé, son air marin, l'iode de ses algues et ses coquillages revivifient et contribuent au bien-être ; et du reste, le Grec Euripide (483-406 avant J.-C.) ne nous apprend-il pas que « La mer emporte tout ce que l'homme a de mauvais » ?

C'est pourquoi aussi conventions et traités se portent au secours de la Grande Bleue. En 1975 déjà, dès sa création, l'Unep a choisi la Méditerranée comme point focal de son premier programme marin et a mis sur les rails le Plan d'action Méditerranée. Une année plus tard, la Convention de Barcelone, bien que non contraignante, a entamé le dialogue entre 23 pays différents sur le plan politique, linguistique, religieux et du développement. L'Union européenne (UE) a mis en place, dans les années 1980-1990, une politique environnementale contraignante pour ses membres interdisant les rejets d'eaux usées non traitées. Avec le développement aujourd'hui des traitements biologiques de ces rejets, les Etats du sud de la Méditerranée ont une belle opportunité pour suivre cet exemple. Il y va du salut et de l'avenir de notre



mer commune. Ne dit-on pas en Irlande : « Mer poissonneuse, pays fertile » ?

De plus, en 2008, l'UE a énoncé une politique de protection portant sur une meilleure gestion et un suivi de la biodiversité et des pêcheries, sur le développement urbain, sur le contrôle des espèces invasives et la croissance durable autour de la Méditerranée. Mais les efforts continuent.

Depuis le 4 septembre 2018, les Etats membres de l'ONU sont en effet réunis à New York pour tenter d'élaborer un traité d'ici à 2020, pour protéger la biodiversité marine et éviter que les océans et les mers ne se dégradent davantage. Il s'agit de discuter des espaces situés au-delà des juridictions nationales et les négociations concernent la haute mer et la zone internationale des fonds marins, soit près de 46% de la surface terrestre. Il s'agit des zones de l'océan situées au-delà de 200 milles marins (370 km) des côtes d'un pays. Ce sont là des eaux internationales partagées par tous et, à l'heure actuelle, rien ne protège la biodiversité soumise aux chocs de la pêche industrielle, au changement climatique et aux effets des industries extractives. Il est vrai que la convention sur le droit de la mer est en vigueur depuis 1994 mais ce texte assurait pour la haute mer un principe de liberté (survol, navigation, pêche et recherche scientifique). Depuis, le fret maritime s'est beaucoup développé (porte-containers), des câbles sous-marins reposent sur le fond des mers et des océans et si les ressources de ces fonds semblent confirmer le ver de Charles Baudelaire :

« Ô Mer, nul ne connaît tes richesses intimes », ces richesses font saliver plus d'un.

C'est ainsi que les ressources marines génétiques, longtemps négligées, connaissent depuis 1980 un essor important. D'ici

2025, le marché mondial des biotechnologies marines pourrait peser la bagatelle de 7 milliards de dollars. La haute mer recouvre en effet une formidable diversité d'habitat du fait des conditions de vie dans les grands fonds : absence de lumière, énormes pressions, acidité importante (gaz volcaniques). De ce fait, les animaux et les microorganismes (virus et bactéries) ont développé des caractéristiques particulières qui focalisent l'attention des médecins et des cosméticiens. Ainsi, des éponges marines ont permis le développement d'anticancéreux. Un gastéropode a fourni un antalgique 1 000 fois plus puissant que la morphine. La médecine et la cosmétique s'intéressent à bien d'autres organismes de ces fonds comme des algues, des méduses ou des crustacés. Pour un spécialiste de la question : « La convention des Nations unies de 1982 ne s'est pas intéressée directement aux ressources marines génétiques car, à l'époque, elles étaient très mal connues. Se pose à présent la question de leur exploitation et de leur partage. » Mais la haute mer est, aujourd'hui, « un bien commun de l'humanité » au profit de tous, pays riches et pauvres.

En ce XXI<sup>e</sup> siècle encore jeune, l'ensemble des Méditerranéens — ceux du Nord comme ceux du Sud — pourrait se lancer, de concert, dans cette audacieuse aventure de recherche, catalysée par la Saison Bleue.

Notre Mer (Mère) commune a toujours joué ce rôle de courroie de transmission des savoirs. Témoin, ce mot d'Edgard Morin : « Mer de la communication des idées et des confluences des savoirs, qui a su faire passer Aristote de Bagdad à Fès avant de le faire parvenir à la Sorbonne à Paris ! Mer tricontinentale des rencontres fécondes et des ruptures tragiques entre l'Est et l'Ouest, le Sud et le Nord ! Mer qui fut monde et qui demeure, pour nous Méditerranéens, notre monde ! ». ■

M.L.B.



## Gilles Kepel Comment sortir du chaos en Méditerranée et au Moyen-Orient

Gilles Kepel saura-t-il indiquer la voie, ou du moins nourrir la réflexion ? Sous le titre de «Sortir du chaos. Les crises en Méditerranée et au Moyen-Orient» qu'il publie mi-octobre chez Gallimard, il développe dans ce livre une analyse intéressante des grandes problématiques de la région.

« Au Moyen-Orient, lit-on dans la présentation de l'ouvrage, nous avons assisté depuis 1973 à une islamisation progressive de la politique, puis à la prolifération du jihad qui a touché l'Occident. Au cours de la dernière décennie, on est passé de l'enthousiasme des slogans démocratiques universels des «Printemps arabes» et de leur «révolution 2.0» à une funeste régression au salafisme, au retour de l'autoritarisme, à Daesh et à la guerre civile. Le chaos s'est aujourd'hui installé autour de la Méditerranée.

Comment s'est-il établi ? Comment en sortir ? Quels sont aujourd'hui les choix sur la table d'Emmanuel Macron, de Donald Trump ou de Vladimir Poutine ? C'est à ces questions d'une brûlante actualité que répond ce livre, au fil d'une analyse à la fois savante et pédagogique. Cet ouvrage offre aussi, pour la première fois, un exposé complet et compréhensible du conflit syrien.

*Gilles Kepel, fort de son expérience du terrain et de sa connaissance de la région, livre ici, avec une plume acérée et à l'aide de cartes inédites, une contribution essentielle pour qui veut comprendre le monde d'aujourd'hui et de demain.»*

Gilles Kepel, professeur à l'Université Paris Sciences et Lettres, dirige la Chaire Moyen-Orient Méditerranée à l'École normale supérieure. Il a publié plus de quinze livres sur le monde arabe contemporain, les banlieues et l'immigration musulmane en France, traduits dans le monde entier.

**Sortir du chaos.  
Les crises en Méditerranée  
et au Moyen-Orient**

De Gilles Kepel  
Collection Esprits du monde, Gallimard,  
528 pages + 8 p. hors texte, octobre 2018

## ARRIZO 5 UN SENTIMENT DE CONFORT ET DE SÉCURITÉ

CHERY  
FUN TO DRIVE

ARRIZO 5

BLUETOOTH

TOIT OUVRANT

CAMERA DE RECU



5 stars  
C-NCAP

Son intérieur **sport chic** avec volant multifonction se distingue par sa console en forme de «t», par les lignes chromées sur le tableau de bord.

Le conducteur et le passager bénéficieront également d'un **écran tactile** 7 pouces, du **Bluetooth** d'une **caméra de recul**, de la radio avec connexions **USB, SD Card** et **iPod**.

GARANTIE  
3 ans  
OU 100 000 km

STA  
Société Tunisienne d'Automobiles

Showroom STA Tunis : Z.I Borj Ghorbel - 2096 Ben arous Tunisie  
Tél. : +216 31 390 290 - Fax : +216 31 390 301  
E-mail : contact@stautos.tn  
www.chery-tunisie.com

Showroom STA Sfax : 30 rue Taleb Mhiri, immeuble 4 saisons  
Tél. : +216 74 286 285 - Fax : +216 70 032 800  
E-mail : contact@districars.tn

Showroom DISTRICARS Sfax : Rue Pavlov, Z.I Poudrière 1 Sfax  
Tél. : +216 74 286 285 - Fax : +216 70 032 800  
E-mail : contact@districars.tn

مع  
**Horizon - Epargne Retraite**

تحمي روحك  
وتبني مستقبل  
ليك و لصغارك



نسبة الربح في 2017

مشروع أحسن

مستقبل آمن

ضرائب أقل

إستثمار أكثر



• Par Taoufik Ayadi

## Les forces navales en présence en Méditerranée Facteur de rapprochement ou de conflictualité des Etats ?

« Les larmes ont un goût salé pour  
rappeler aux princes déçus la mer  
qu'ils ont négligée »,  
disait Richelieu il y a plus de trois siècles.

A l'ère de la mondialisation, rares sont les pays méditerranéens qui choisissent de ne pas mettre la mer au cœur de leurs stratégies de défense et de développement. En effet, quand on sait que plus de 90% des échanges commerciaux des pays riverains de la Méditerranée et 65% des besoins des pays occidentaux en hydrocarbures transitent par les eaux de cette mer, on prend conscience de la nécessité pour ces Etats de maintenir cette voie maritime ouverte et sécurisée. Et pour ce faire, la plupart des pays cherchent à disposer d'une marine de dernier cri, car les forces navales sont un atout majeur pour les missions de défense maritime et pour l'Action de l'Etat en Mer (AEM, missions d'intérêt public), donc pour leur économie bleue. →

**E**n Méditerranée, l'arrivée récente de la Chine avec son projet « Les routes de la soie » et le retour de la marine russe depuis 2012 sont les nouveaux facteurs qui viennent complexifier la situation dans une mer qui connaît déjà, outre une présence navale américaine et de l'Otan, une dynamique de développement des marines de ses pays riverains qualifiée d'une course aux armements navals. Cette situation soulève des questions relatives à l'avenir et la stabilité de la région méditerranéenne ; cet excès de forces navales en présence est-il un facteur de rapprochement ou un facteur de conflictualité des Etats ?

Depuis plus d'un quart de siècle, l'idée de coopération pour faire face aux différents problèmes — le terrorisme, la migration et la pollution — a pris forme au nord de la Méditerranée comme au sud. Les forces navales des pays riverains sont ainsi les plus sollicitées à coopérer conjointement. Bien que la coopération entre les marines méditerranéennes soit en progression, elle ne joue qu'un rôle limité dans le rapprochement des Etats. Certains exercices navals sont qualifiés de démonstration de force, susceptibles de favoriser l'émergence d'une guerre froide sous une nouvelle forme, à l'instar de l'exercice russo-chinois « Joint 2015 », ou encore plus récemment l'exercice naval russe de grande ampleur durant la 1ère semaine de septembre 2018 dans le bassin oriental perçu par les USA comme un soutien à l'armée syrienne en guerre contre les rebelles à Idlib. Néanmoins, une fois développée et pratiquée sur des bases équilibrées avec des objectifs communs, →

# EXTENSION DE LA GARANTIE À 2 ANS SUR LES PIÈCES DE RECHANGE RENAULT TRUCKS



Acheter des pièces d'origine Renault Trucks, c'est faire le choix d'avoir des pièces fiables, durables et de grande qualité pour votre véhicule Renault Trucks.

Nous avons rigoureusement testé tous nos composants conformément aux normes constructeur les plus strictes afin de garantir des performances optimales et une parfaite adéquation avec votre véhicule.

Les pièces d'origine Renault Trucks sont la preuve de notre engagement à long terme envers vous et votre activité, notre garantie d'une disponibilité maximale et une totale tranquillité d'esprit.

Vous avez la certitude que nous ne posons que des pièces d'origine Renault Trucks. L'ensemble du travail d'entretien est réalisé par nos techniciens qualifiés, qui se forment en continu pour rester au fait des dernières évolutions technologiques.

Nos ateliers sont équipés de systèmes de diagnostic efficaces, d'une gamme complète d'outils spécialisés et des dernières documentations en date.

Avec l'extension de la garantie à 2 ans sur les pièces de rechange montées chez un réparateur agréé Renault Trucks, vous pouvez avoir toute confiance lorsque nous disons que les pièces d'origine Renault Trucks vous offrent la protection idéale et le meilleur rapport qualité/prix.



LOUKIL VÉHICULES INDUSTRIELS: Route de sousse  
GP1 km 1.5 - Jbel Jeloud - Tunis  
Tél: 71 494 962 / 71 484 100  
Mob.: 29 456 721  
Email: contact@lvi.tn .



→ la coopération entre les marines en Méditerranée contribue à la consolidation de la confiance entre les Etats, à l'instar de celle du « Dialogue 5+5 » entre les pays du bassin occidental devenue un modèle qui mérite d'être élargi à d'autres pays du bassin oriental. Pour appréhender la question des forces navales en Méditerranée, après l'étude des défis et des risques, un panorama des marines les plus significatives sera présenté avec évaluation des niveaux de coopération entre elles.

## Les enjeux et les risques

### La Méditerranée, voie vitale pour le transport maritime à plusieurs verrous

La Méditerranée est un carrefour vers l'océan Atlantique, l'océan Indien et la mer Noire, qui concentre 25% du trafic maritime dans le monde. La route maritime qui provient de l'océan Indien vers la Méditerranée ensuite vers le détroit de Gibraltar est la plus rentable pour les flux qui l'empruntent. Sur cette voie, il y a trois verrous : le canal de Suez, le canal de Sicile et le détroit de Gibraltar.

### La Méditerranée, une région hautement menacée par le terrorisme

Avec ses trois grands fronts djihadistes - la Libye, la péninsule du Sinaï et la Syrie -, la Méditerranée est la région maritime la plus menacée du monde par le terrorisme.

### Les gisements énergétiques offshore raniment les rivalités

A cause de l'importance des gisements énergétiques au large des côtes du Liban, d'Israël, d'Égypte et de Chypre en exploitation depuis 2009, la délimitation des frontières maritimes entre ces pays est devenue un enjeu car le moindre km<sup>2</sup> supplémentaire pourrait renfermer d'importantes ressources énergétiques. C'est le cas du différend entre le Liban et Israël qui porte sur une zone de 860 km<sup>2</sup>.

### La Méditerranée, la voie la plus mortelle pour les migrants

D'après un rapport publié le 3 septembre 2018 par le Haut-Commissariat pour les réfugiés (HCR) sur les sept premiers mois de l'année 2018, le nombre de migrants décédés est évalué à 1 600, chiffre qui classe cette mer comme la plus mortelle pour les migrants. Les routes de migration en Méditerranée sont la route orientale (Turquie-Grèce), la route centrale (Afrique du nord-Italie) et la route occidentale (Afrique du nord-Espagne). Selon le HCR, le nombre de migrants arrivés en Espagne a augmenté de 30% par rapport à l'année dernière. Les marines européennes sont souvent mobilisées à cause de ce phénomène.

## Les marines méditerranéennes disposant d'un potentiel significatif

Bien qu'il existe une avancée sur le plan matériel des marines de la rive nord par rapport à celles de la rive sud, la coopération

relative à la sécurité maritime entre les marines des pays du bassin occidental de la Méditerranée dans le cadre du « Dialogue 5+5 » est devenu un modèle qui mérite d'être élargi. Il contribue même au rapprochement entre l'Algérie et le Maroc malgré leur désaccord sur la question du Sahara occidental. Cependant, si le niveau de coopération entre les marines du bassin occidental est jugé satisfaisant, dans le bassin oriental il n'existe aucun programme (comparable au « Dialogue 5+5 ») entre les marines des pays de cette région où le risque de conflictualité est de plus en plus élevé.

La situation des marines des pays de la rive sud est marquée par une course aux armements navals poursuivie par le Maroc, l'Algérie, l'Égypte et Israël qui misent sur la diversification des origines de leurs équipements navals.

## Les marines des pays non méditerranéens

L'arrivée, de plus en plus ressentie, des navires de guerre chinois et le retour de la marine russe depuis 2012 en Méditerranée sont les preuves que « Mare nostrum » a cessé d'être un bassin occidental, et qu'elle est susceptible de se transformer en un théâtre d'une nouvelle guerre froide.

### La Chine

La marine chinoise est intervenue en Méditerranée en 2011 pour rapatrier ses ressortissants en Libye, en 2014 pour convoier les armes chimiques évacuées de la Syrie et en mai 2015 pour participer à l'exercice russo-chinois « Joint 2015 ». Ce dernier a été qualifié par des observateurs comme une manœuvre ayant pour but de narguer les flottes méditerranéennes de l'Otan et des USA. Mais c'est avec l'initiative chinoise relative aux nouvelles routes de la soie qui vont relier l'Asie à l'Europe « Belt and Road Initiative » (BRI) que le bassin méditerranéen est apparu comme un espace géostratégique important pour Pékin. La route maritime de ce projet passe par la Méditerranée pour aboutir à Venise.

### Le retour de la Russie en Méditerranée

Outre sa volonté ancienne de disposer d'un accès aux « mers chaudes », la Russie paraît poursuivre en Méditerranée deux objectifs essentiels : préserver ses points d'appui stratégiques en Syrie, Tartous et Lattaquié, et repousser l'extension de la menace djihadiste vers son territoire. L'outil principal pour la mise en œuvre de cette stratégie est sa marine de retour de façon permanente depuis 2012. La manœuvre navale d'envergure en Méditerranée qui a eu lieu durant la 1ère semaine du mois de septembre 2018 est la plus importante depuis ce retour, puisqu'elle a mobilisé plus de 25 navires et 30 avions.

### Les USA restent en Méditerranée malgré le « basculement » asiatique

Bien qu'en 2011 les USA aient opté pour un changement de priorité stratégique plaçant la zone asiatique avant la Méditerranée, concept connu sous le nom « pivot asiatique », Washington ne s'est pas désintéressé de la Méditerranée pour plusieurs raisons : le besoin de garantir la sécurité de ses ressortissants, la préservation de la liberté de navigation et la contribution à la sécurité d'Israël. C'est sa VIe Flotte qui a accompli toutes les opérations navales en Méditerranée, qui coopère surtout avec la flotte française. →

### →Eunafvor MED (opération Sophia) :

Suite à l'accroissement des flux de migration en Méditerranée depuis 2011, l'Union européenne a mis en place en 2015 l'opération navale Eunafvor MED «European Union Naval Force Mediterranean», rebaptisée plus tard « Sophia », pour lutter contre ce phénomène.

### Active Endeavour - Sea Guardian

L'opération « Active Endeavour » est l'une des mesures prises par l'Otan suite aux attentats du 11 septembre 2001, son objectif est la lutte contre le terrorisme en Méditerranée. En juillet 2016, l'Otan autorise sa force navale à lancer l'opération baptisée « Sea Guardian » en soutien à l'opération «Sophia».

### Pour conclure

Comparée aux autres mers du monde, la Méditerranée apparaît comme un espace surchargé de forces navales, seuls le dialogue et la coopération permettent d'éviter les dérives belliqueuses entre les acteurs en présence. La coopération réussie entre les marines des pays du «Dialogue 5+5» est un modèle à promouvoir et à ouvrir à d'autres acteurs méditerranéens. Sur les plans des moyens et fréquence de participation dans les exercices inter-acteurs, les marines des pays de la rive sud de la Méditerranée accusent un retard par rapport à celles de la rive nord. Pour rattraper leur retard, le Maroc, l'Algérie, l'Égypte et Israël sont en train de poursuivre des programmes ambitieux pour développer leurs marines. Concernant la Tunisie, bien qu'elle dispose d'un grand potentiel maritime —1 300 km de côtes— et d'espaces maritimes qui couvrent une superficie équivalente aux deux tiers de celle du territoire, la mer n'occupe pas la place qu'elle devrait avoir dans les plans de développement du pays. C'est ce qui explique le fait que l'économie bleue ne représente que 12% du PIB du pays. Le domaine maritime en Tunisie est mal géré et connaît beaucoup de problèmes, d'où la nécessité d'élaborer une stratégie nationale pour développer tous ses secteurs : la flotte

marchande, les ports, le commerce maritime, la construction navale, etc. En outre, le pays est appelé à repenser le concept de l'Action de l'AEM dont la législation ne prend pas en considération la coordination entre les intervenants en mer (l'Armée de mer, la Garde et la Douane maritimes). Ces acteurs agissent indépendamment l'un de l'autre dans le cadre de leurs missions quotidiennes, parce qu'ils ne sont pas placés sous une seule autorité, à l'instar de la plupart des pays méditerranéens.

Sur le plan géopolitique, le nouveau contexte méditerranéen caractérisé par l'instabilité et l'incertitude, dues à la multiplicité des foyers de terrorisme, à une dynamique de course aux armes navales, la concurrence entre les grandes puissances exige de la Tunisie, pays situé au cœur de la Méditerranée, d'élaborer une politique de défense (le Livre blanc pour la défense tant attendu) pour mieux défendre ses intérêts et mieux se positionner dans son environnement :

- Avec les pays riverains de la Méditerranée, il faut promouvoir la coopération dans tous les domaines, y compris dans le domaine naval. A cet effet, il est à noter que certaines sources rapportent que la coopération de la Tunisie dans le domaine naval est modeste à cause du manque en bâtiments de guerre de premier rang. Ainsi le développement de l'Armée de mer, acteur principal pour les missions de défense maritime et de l'AEM, doit inclure l'acquisition de bâtiments de guerre dotés de systèmes d'armes modernes pour lui permettre de mieux accomplir ses missions et de participer avec les marines. C'est d'ailleurs dans cette perspective, entre autres, que le Maroc, l'Algérie et l'Égypte ont entamé ces dernières années l'acquisition de frégates type FREMM, C28A et «Gowind 2500».
- Avec les grandes puissances présentes en Méditerranée, sans compromettre ses relations et ses intérêts avec ses partenaires occidentaux, l'Union européenne et les USA, la Tunisie gagnerait beaucoup sur les plans économique et sécuritaire en s'ouvrant davantage aux grandes puissances désormais présentes en Méditerranée : la Russie et la Chine. ■

T.A.

Pays	Bâtiments de 1 <sup>er</sup> rang (plus de 1400 tonnes)	Sous-marin	Niveau de coopération avec les marines
<b>Rive sud</b>			
Maroc	7 dont 1 frégate FREMM <sup>8</sup>	-	- Elevé avec les marines européennes. -Coopère dans le cadre du « Dialogue 5+5 ».
Algérie	9 dont 2 corvettes C28A	4 + 2 en construction	-Coopère dans le cadre du « Dialogue 5+5 ».
Egypte	25 dont 12 PLM + 4 corvettes commandées	4	Coopère avec les marines occidentales et celle de la Russie.
Israël	11 et des drones navals	4	Coopère avec les marines européennes et celle des USA.
<b>Rive nord</b>			
Espagne	15	3 classiques	- Limité à cause des difficultés budgétaires. -Coopère dans le cadre du « Dialogue 5+5 ».
France (flottille de la Méditerranée)	30 plus 1 porte-avions	10 (au total)	-Le plus élevé, y compris dans le cadre du « Dialogue 5+5 ».
Italie	27 plus 2 porte- aéronefs	8 classiques	- Limité à cause de l'importance de ses missions de garde-côtes. -Coopère dans le cadre du « Dialogue 5+5 ».
Turquie	24	14	-Elevé avec l'Otan



## RESIDENCE LA BRISE Jardins de Carthage

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



Pour plus d'informations, nous contacter au :

simpar@planet.tn  
www.simpar.tn



 29 921 011 / 29 921 009

# La CDC

## Un acteur-clé du processus de développement du PPP en Tunisie

**L**a Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) entend être un acteur-clé dans le processus de développement du partenariat public-privé en Tunisie. Confortée par l'adoption en 2015 d'un cadre juridique favorisant la participation du secteur privé dans les projets publics de développement, la CDC a fait de la promotion du partenariat public-privé (PPP) en Tunisie une de ses principales priorités, en se positionnant comme un acteur de référence en matière d'élaboration et de préparation de projets PPP via leur financement.

Investisseur public de l'Etat, la CDC est en effet un partenaire de confiance pour lever les fonds auprès d'autres bailleurs nationaux et internationaux, publics ou privés. Pour cette structure, la priorité doit être donnée aux projets ayant un impact fort sur le développement régional. Car parmi les éléments qui ont présidé à la création de la CDC, figure la volonté d'établir un cadre institutionnel d'investissement visant à formaliser l'intervention publique aux côtés de partenaires privés dans le but d'engager un processus de développement durable et inclusif. En effet, ce mode d'intervention est une autre facette du partenariat public-privé, mais tout en prévoyant plus d'engagement puisque la CDC est une structure qui assure non seulement le lien entre le secteur public et privé mais y ajoute également l'implication et l'engagement de l'institution qui intervient en Equity. Ainsi, la CDC porte le projet doublement, d'une part en supportant une partie du risque financier et d'autre part, en apposant son nom et donc sa garantie au projet.

### Mémoire d'Entente

Dernière initiative en date de la CDC allant dans le sens de son engagement historique : la signature d'un protocole officiel avec le gouvernement dans le but d'aller au bout de la démarche de promotion de projets de partenariat public-privé. En marge du Forum International sur les Partenariats Public Privé organisé le 18 septembre 2018 à Tunis, la CDC, par la voix de sa directrice générale Dr Boutheina Ben Yaghlane, a ainsi signé un Mémoire d'Entente avec le Ministère des Finances, le Ministère du Développement, de l'Investissement et de la Coopération Internationale et l'Instance Générale de Partenariat Public Privé (IGPPP) définissant un cadre de coopération dans le domaine de la promotion du partenariat public-privé en Tunisie.

Lors de la signature de ce Mémoire d'Entente, Dr Ben Yaghlane a déclaré que pour la CDC, le PPP est aussi l'acronyme de trois verbes fondamentaux entrant dans la dynamique des ressorts de la réussite du partenariat public-privé : il s'agit en effet pour elle de « Préparer, Préparer et Passer à l'action ».

### Ligne d'amorçage de projets de partenariat public-privé

Le potentiel de création de projets PPP en Tunisie est considérable compte tenu des besoins du pays en matière d'investissement infrastructurel en cette période de transition économique. On estime qu'en Tunisie, le montant des besoins d'investissement en infrastructures pour la période 2016-2040 s'élève à 75 milliards de dollars. Dans ce contexte, la CDC prépare un projet de création d'une ligne d'amorçage



de projets entrant dans le cadre du PPP. Son l'objectif consiste à aider les institutions impliquées dans les projets de développement à préparer et structurer des projets d'infrastructure de bonne qualité, viables et surtout suffisamment attractifs pour drainer des financements tant publics que privés.

La ligne devrait en outre contribuer à l'instauration d'un environnement propice à la participation du secteur privé au développement des infrastructures à vocation nationale ou régionale et rendre viables les infrastructures existantes et celles toujours en état de projet à l'heure actuelle. La CDC estime d'ailleurs que les secteurs d'intérêt général susceptibles de bénéficier des ressources de la ligne sont le transport routier et ferroviaire, les ports et les aéroports, les technologies de l'information et de la communication (TIC), les énergies renouvelables et les ressources en eau.

### Rôle de la ligne

La ligne d'amorçage prendra la forme d'un dispositif spécial de financement d'activités préliminaires de préparation de projets nationaux et régionaux. Le dispositif envisagé comprendra notamment des services consultatifs, l'élaboration d'études, ou encore des structures d'assistance technique. La ligne visera particulièrement à accélérer la mise en œuvre des activités préparatoires des projets conçus par les institutions nationales en vue d'aboutir à l'élaboration de projets régionaux d'infrastructure viables et susceptibles de bénéficier plus facilement de financements de source publique et privée.

Plusieurs mesures seront prises afin que la ligne puisse effectivement permettre d'améliorer la qualité des projets préparés par les institutions nationales spécialisées dans le développement des infrastructures. Parmi elles, l'octroi de financements aux institutions spécialisées en vue de faire progresser la préparation de projets prioritaires inscrits dans le portefeuille des projets PPP nationaux tels que définis par le gouvernement. Il s'agira par ailleurs de procéder à un ciblage précis des projets d'infrastructure, ces derniers devront être de qualité et à même de promouvoir l'intégration régionale et d'attirer des ressources financières publiques et privées. Enfin, il est question d'encourager l'appropriation des projets par les bénéficiaires et d'aider ces derniers à en assurer la mise en œuvre dans un cadre participatif pouvant en garantir la qualité et le financement par des ressources publiques et/ou privées.

“ **...Le PPP est l'acronyme de trois verbes fondamentaux entrant dans la dynamique des ressorts de la réussite du partenariat public-privé : il s'agit en effet pour elle de «Préparer, Préparer et Passer à l'action...»** ”

### Caisse des Dépôts et Consignations

Adresse : 7, Rue Abou Hamed El Ghazali, Jardins du Japon, Montplaisir, 1073 Tunis.

Tél : (+ 216) 71 905 999 - 71 905 475 - 71 905 443.

Fax : (+ 216) 71 908 213.

Email : [cdc@cdc.tn](mailto:cdc@cdc.tn)

<http://www.cdc.tn>



# LA FIAT PANDA À PRIX MALIN

À PARTIR DE **34 500 DT** +3 ANS DE GARANTIE

**ITALCAR**  
Représentation de matériel de transport



**.Tunis** : Showroom les Berges du Lac : Boulevard Principal, les Berges du Lac, 2045 Tunis – Tél. : 71 655 531- 31 363 250 / Fax : 71 655 407 .Showroom Megrine : Zone Industrielle Megrine route de Sousse GP1 5.5 km – Tél.: 31 363 250 / Fax : 71 297 177.**S.A.V.** : Cité El Khadra, Avenue Louis Braille, 1003 Tunis – Tél. : 71 773 322 / Fax : 71 733 399 .**Bhar Lazreg** : Aerocar Service Rue Ibn El Jazzar Bhar Lazreg, 2076 La Marsa Tunis - Tél. : 31 401 282 / Fax : 32 401 282 .**Ezzahra** : Eurocar Services, Ezzahra -Tél. : 31 505 019 .**Mnihla** : Société Tunicar, route de Bizerte Sanhaji El Mnhla, 2094 Ariana – Tél. : 70 527 806 / Fax : 70 527 816 .**Bizerte** : L'expert Automobile : Hafer Moher km3, route Menzel Bourguiba, Bizerte 7000 - Tél. : 72 510 366 / Fax : 72 510 366 .**Béja** : ABM 2, Rue El Yasmine, Cité des agents de la sûreté, Sidi Fradj 9029, Béja Sud Tél. : 78 453 820 / Fax : 78 455 198.**Nabeul** : Cap Bon Motor's : Avenue du Maghreb Arabe, 8000 Nabeul - Tél.: 72 272 702 – 72 272 708 Fax : 72 272 699 .**Sousse** : Société Nimr : 251, Route de Tunis, 4011 Hammam Sousse – Tél. : 73 364 088 / Fax : 73 364 089 .**Monastir** : Zone Industrielle Ghedir, 5000 Monastir - Tél. : 73 425 932 Fax : 73 425 933 .**Mahdia** : Société Alfatimya Cars, route de Boumerdes Ezzahra, Mahdia - Tél. : 73 671 630 - 98 771 683 / Fax : 73 425 933 .**Sfax** : Sfax Motors : 01, rue Jamel Eddine Al Afghani, zone Industrielle Poudrière, 3002 Sfax – Tél. : 74 287 381 – 74 287 382 / Fax : 74 287 375 .**Kairouan** : Gharbi d'Equipement Général, Avenue de l'environnement 3100 Kairouan - Tél. : 77 300 575 - 77 300 574 / Fax : 77 304 453.**Gafsa** : Auto Sud, Cité El Menzeh Gafsa Aéroport 2151 - Tél. : 76 217 632 / Fax : 76 217 016 .**Gabès** : Thabti Auto Services : Avenue Abou El Kacem El Chebbi,6011 Gabès - Tél. : 75 293 205 / Fax : 75 293 225 .**Djerba** : Djerba Tourism Services : Km 2, Route Houmet Souk, 4116 Djerba Midoun – Tél.: 75 764 550 – 75 764 551 / Fax : 75 764 552.  
E-mail: [italcar@italcar-sa.com](mailto:italcar@italcar-sa.com).

# Energie

## Gouvernance, enjeux et mesures urgentes : Le débat essentiel

Coup dur pour le secteur de l'énergie en Tunisie. Au moment où la restauration de la confiance s'impose urgemment, il affronte une des plus graves crises. Après la dénigrante campagne Winou El Pétrole, la suppression du ministère de l'Energie, des Mines et des Energies renouvelables et la série de limogeages amalgamant ministre intègre avec secrétaire d'Etat sous enquête judiciaire, et touchant le P.D.G. de l'Etat et le directeur général de l'Energie secouent fortement une activité stratégique. L'unique opportunité qu'offrent cependant ces décisions du chef du gouvernement, c'est de constituer un groupe de travail chargé de réfléchir sur la gouvernance du secteur de l'énergie. Dans la même foulée, il importe également d'examiner les enjeux et les mesures urgentes à prendre.

Pour contribuer à ce débat essentiel, *Leaders* a sollicité l'avis de trois spécialistes : Mustapha El Haddad, Kamel Rekik et Mongi Marzoug. →

# PRENEZ DE LA HAUTEUR PASSEZ AU PICKUP.



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

**AUTOMOBILES ZOUARI**  
CONCESSIONNAIRE / SAV VÉHICULES DE TOURISME

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

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

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

**GABES** - Rte de Tunis Km 0,5 BP 31 - 6001 Hached Gabès  
Tél. : (+216) 70 130 090  
Fax : (+216) 75 274 151



• Par Mustapha El Haddad

## Des orientations stratégiques et des mesures prioritaires

**A**u cours des dernières années, la situation du secteur de l'énergie en Tunisie s'est particulièrement dégradée. La Tunisie n'est pas un acteur majeur en termes de demande et d'offre d'énergie ou d'émissions de gaz à effet de serre. Son futur énergétique dépendra de l'évolution du contexte international et régional mais également de sa capacité à anticiper cette évolution et à s'y adapter. Après un rappel des principaux enjeux, nous proposons dans ce qui suit les orientations stratégiques et les mesures prioritaires qui se présentent au secteur tunisien de l'énergie à l'horizon 2025.

### Principaux enjeux à l'échelle internationale et problématique nationale

#### Un contexte énergétique international en mutation

La demande mondiale est désormais tirée par l'Asie. Depuis une dizaine d'années, l'exploitation du pétrole et du gaz de schiste enregistre d'importants développements aux USA. Au cours de la prochaine décennie, la production mondiale d'énergie primaire restera néanmoins dominée par les énergies fossiles malgré un fort développement des énergies éolienne →

→ et solaire. Les cours internationaux du pétrole brut ont entamé en 2015 un nouveau cycle baissier. La transition énergétique vers une économie dé-carbonée risque de prendre un certain temps.

### Un contexte régional incertain

L'Afrique du nord dégage un excédent substantiel de pétrole et de gaz. Cet excédent est exporté essentiellement vers l'Europe. Depuis 2010, l'Italie a réduit drastiquement ses importations de gaz algérien, réduisant proportionnellement le forfait fiscal revenant à la Tunisie. Deuxième fournisseur de l'Union européenne et disposant des troisièmes plus importantes ressources de gaz de schiste au monde, l'Algérie est un acteur majeur à l'échelle de la région. La guerre civile en Libye menace cependant la sécurité et la stabilité de toute la région.

### De profonds changements du contexte national

Depuis 2011, la situation sécuritaire de la Tunisie s'est dégradée. La mise en cause récurrente de la gouvernance du secteur par différents groupes de pression et le manque de clarté de l'article 13 de la Constitution ont engendré une grave crise de confiance entre acteurs politiques et opérateurs du secteur. Tandis que la contrebande de carburant atteint des niveaux inquiétants.

### Une forte dégradation de la sécurité énergétique nationale

Au cours des deux dernières décennies, la consommation nationale d'énergie primaire a évolué au même rythme que le produit intérieur brut, alors que les réserves connues exploitables d'hydrocarbures déclinent, entraînant la dégradation du bilan énergétique. En 2015, le taux de dépendance énergétique a atteint 45%. La moitié du gaz naturel consommé provient de l'étranger et d'un seul fournisseur. L'enclavement du système électrique tunisien pénalise la mise en valeur de l'électricité éolienne et solaire. Le mix énergétique reste peu diversifié, il est basé quasi exclusivement sur les hydrocarbures. La mise en valeur des énergies renouvelables a été plutôt timide. La subvention des produits énergétiques est mal maîtrisée du fait de la volatilité des cours mondiaux de l'énergie et d'une politique des prix qui répond à une logique interne qui ne reflète pas suffisamment l'évolution des prix internationaux.

### Des exigences de transparence de plus en plus pressantes

Depuis 2011, la gouvernance du secteur a été à maintes reprises mise à l'index : de graves accusations sont lancées à l'emporte-pièce, des campagnes sont menées contre les acteurs du secteur par différents groupes de pression... Malgré les réponses apportées par les institutions publiques, la confiance n'est toujours pas rétablie et le désengagement des investisseurs continue.

## Orientations stratégiques

Trois scénarios d'évolution possible du secteur de l'énergie à l'horizon 2025

- Scénario tendanciel 2011-2016 : en maintenant l'évolution des six dernières années, en 2025, le bilan énergétique serait déficitaire de 7,8 Mtep et le taux de dépendance énergétique atteindrait 76%.

- Scénario tendanciel 1990-2010 : dans l'hypothèse d'un rétablissement des indicateurs des deux dernières décennies, le déficit du bilan énergétique serait alors de 4,6 Mtep et le taux de dépendance de 42%.

- Scénario souhaitable : ce scénario suppose une évolution du PIB de +6% et de l'intensité énergétique de -2% par an. La demande d'énergie atteindrait ainsi 14 Mtep, les énergies renouvelables contribueraient à hauteur de 25% de la production nationale d'électricité, les prélèvements de gaz fiscal se situeraient à 1,2 Mtep par an et la relance des investissements d'exploration et de production permettrait d'atteindre une production d'hydrocarbures de 8,5 Mtep. En 2025, le bilan énergétique serait ainsi déficitaire de 1,0 Mtep et le taux de dépendance serait de 16%.

### L'impératif d'une vision partagée dans un environnement en profonde mutation

La Tunisie, après une brève période d'abondance toute relative, pendant laquelle elle a été membre de l'Opaep, est devenue importatrice d'énergie et ce depuis au moins deux décennies. De fait, le pays a changé de modèle énergétique. Les décideurs semblent partagés entre l'espoir d'une abondance énergétique renouvelée et la réalité d'un déficit énergétique « galopant ». Dans le cas du scénario souhaitable, d'une mise en valeur intensive des ressources nationales et de la reprise des exportations algériennes vers l'Italie, la Tunisie resterait en partie dépendante des importations d'énergie. Dans un contexte géopolitique incertain, la question de la sécurité énergétique devient capitale. Cette question s'ajoute à celles non moins importantes de la réduction des subventions de l'énergie et de la gouvernance du secteur.

Les parties prenantes, les consommateurs et les acteurs du secteur attendent des réponses. Mais de fréquents ou brusques changements des règles du jeu risquent de les rendre moins efficaces. La politique énergétique se conçoit longtemps à l'avance et l'instabilité ministérielle des six dernières années n'y a pas contribué. Pour une construction pérenne de l'avenir énergétique du pays, il est nécessaire que les principaux acteurs politiques partagent une même vision du secteur.

### Deux orientations stratégiques à l'horizon 2025 : sécurité énergétique et bonne gouvernance

La Tunisie enregistre un déficit énergétique structurel depuis deux décennies. Ce déficit s'est particulièrement aggravé ces dernières années, atteignant 45% de la demande nationale d'énergie primaire en 2015. La Tunisie importe désormais près des deux tiers de ses besoins en énergie. La sécurité d'approvisionnement devient ainsi l'une des préoccupations

de la politique énergétique du pays. La sécurité énergétique ne signifie pas nécessairement autonomie énergétique. Il s'agit de trouver le bon équilibre entre la mise en valeur des ressources nationales et l'importation d'énergie, en tenant compte du contexte international et régional. A l'horizon 2025, la Tunisie continuera probablement à importer une partie de son énergie. Utilisateur de gaz naturel, le secteur de la production électrique est le plus sensible aux importations.

Les critères de bonne gouvernance les plus cités par les organisations internationales sont : la transparence, la responsabilité, la participation et la prééminence du droit. En Tunisie, concernant le secteur de l'énergie, les parties prenantes réclament plus de transparence et de redevabilité des acteurs publics du secteur.

## Mesures prioritaires à l'horizon 2025

Dans le nouveau contexte international, régional et national, nous retiendrons les mesures prioritaires suivantes.

Cinq ensembles de mesures prioritaires pour une bonne gouvernance du secteur

- Affirmer l'autorité de l'Etat face à la contrebande, aux blocages des sites de production et aux pratiques illicites ; répondre aux campagnes de dénigrement par une communication de qualité, large et systématique.

- Instaurer un climat de confiance entre les élus et les acteurs du secteur ; mettre en conformité la réglementation avec l'article 13 de la nouvelle Constitution.

- Adhérer à la démarche de l'EITI et mettre en application les bonnes pratiques du FMI « en matière de transparence des finances publiques pour la gestion des recettes dégagées des ressources naturelles » ; procéder périodiquement à un audit physique des réserves nationales d'hydrocarbures.

- Etablir une feuille de route permettant à terme de supprimer progressivement la subvention de l'énergie et de libérer le commerce des produits pétroliers « peu sensibles ».

- Adapter le mode de fonctionnement des entreprises publiques aux exigences d'efficacité du secteur ; renforcer qualitativement les services de l'administration en charge du secteur de l'énergie.

Trois ensembles de mesures prioritaires pour améliorer la sécurité énergétique

- Amélioration de l'efficacité énergétique : préciser les programmes d'économie d'énergie pour les cinq ou dix années à venir en tenant compte de toutes les formes d'énergie consommées et en fixant les objectifs mesurables d'économie par domaine d'activité.

- Mise en valeur des ressources nationales d'énergie : publier l'Atlas des prospects d'énergies fossiles et renouvelables, conventionnelles et non conventionnelles ; faire connaître le programme cible de mise en valeur des ressources nationales ; ajuster le cadre fiscal en fonction des objectifs de mise en valeur de ces ressources ; élaborer et mettre en œuvre un plan spécifique de mise en valeur du potentiel éolien de la Tunisie ; faire appel à la concurrence pour la mise en valeur des nouveaux gisements.

- Diversification du « bouquet énergétique » et des fournisseurs : diversifier l'approvisionnement du pays en recherchant un deuxième fournisseur de gaz naturel et en réactivant le projet d'interconnexion électrique avec l'Europe ; tenir compte désormais des risques engendrés par la dégradation de la situation sécuritaire dans le plan d'urgence d'approvisionnement du pays en gaz naturel ; relancer la coopération régionale relative aux projets d'intégration régionale des réseaux électrique, d'exportation de l'énergie solaire et de fabrication de composants rentrant dans la production des énergies renouvelables.

In : *Liaison Énergie-Francophonie* (Numéro 107, 2e trimestre 2018), revue trimestrielle de l'Institut de la Francophonie pour le développement durable (Ifdd), organe subsidiaire de l'Organisation internationale de la Francophonie (OIF). ■

### Mustapha EL HADDAD

Agé de 66 ans, Dr El Haddad est ingénieur de formation. Il a démarré sa carrière d'ingénieur en 1977 au sein de l'Etat. Il a occupé quelques responsabilités dans différentes entreprises en Tunisie. Consultant indépendant spécialisé en politique et stratégie énergétiques depuis 1996, il a contribué à plusieurs études pour le compte de différentes institutions nationales et internationales.



# Un littoral pour toujours...



■ Îles Fratelli



■ Puffin cendré

**P**ays côtier par excellence, la Tunisie s'ouvre sur un littoral long de 2290 km, beau, varié, attractif, riche et parsemé d'îles et d'îlots, de plages aux sables d'or, de côtes rocheuses, de phares, de sebkhas et de lagunes offrant des paysages à couper le souffle. Le littoral tunisien offre en effet une infinité de prétextes à sa protection. Depuis l'année 1995, la protection de cette portion précieuse de notre chère Tunisie est devenue la raison d'être et la mission principale de l'Agence de Protection et d'Aménagement du Littoral (APAL).

Grâce à un cadre juridique définissant ses missions et ses prérogatives, l'APAL gère les espaces littoraux et le Domaine Public Maritime en particulier et mène des projets pour l'aménagement et la protection des zones sensibles afin de sauvegarder ce patrimoine naturel pour les générations à venir.

## Un Domaine Public Maritime au service du peuple

Aujourd'hui, près de 1300 occupations temporaires sont octroyées sur nos plages dans un cadre législatif et environnemental bien contrôlé. Douze concessions sont également accordées permettant d'élargir l'activité économique dans le pays.

Des agents assermentés au niveau des gouvernorats littoraux appartenant aux représentations régionales de l'APAL, dénommés «gardes plages», contrôlent et relèvent les infractions diverses aux autorités concernées.

## Mise en place des aires marines et côtières protégées

Depuis l'année 2000, la gestion des Aires Marines et Côtières Protégées (APMC) a été confiée à l'APAL afin de lui permettre de préserver la biodiversité dans les milieux marins et côtiers et de favoriser un usage durable de leurs ressources.

La promulgation de la loi 49-2009 du 20 juillet 2009 portant sur la création et la gestion d'aires marines et côtières protégées, premier texte de son genre dans la rive sud de la Méditerranée, reflète l'importance et la nécessité de préserver les écosystèmes naturels et de conserver la diversité biologique.

En 2017, le conseil national des aires marines et côtières protégées a adopté le lancement du processus de création de quatre aires marines protégées parmi les 12 aires proposées par l'APAL. Il s'agit de l'archipel de la Galite, les îles Zembra Zemberetta, les îles Kneiss, et les îles Kuriat.



■ Zembra

## Protection et valorisation des zones humides littorales

Les zones humides littorales abritent une biodiversité exceptionnelle. Elles sont riches en espèces faunistiques et floristiques rares, endémiques et/ou en voie de disparition à l'échelle méditerranéenne.

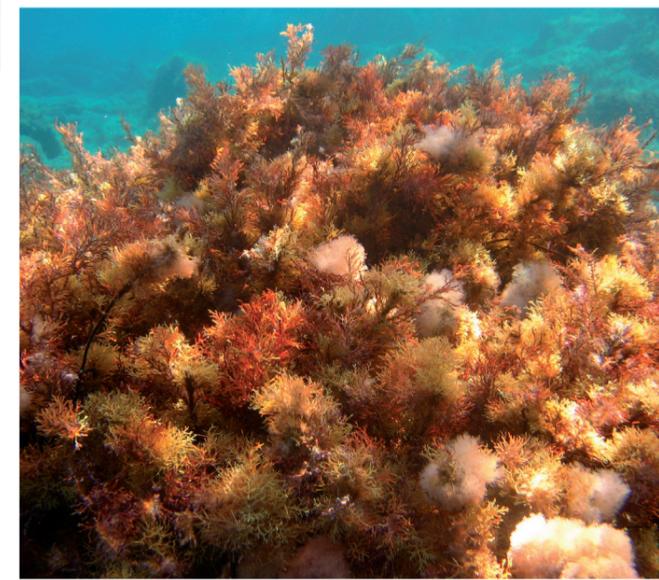
Lieux de migration, de nidification et de ponte de milliers d'oiseaux rares et menacés à l'échelle méditerranéenne et mondiale, ces milieux font l'objet d'un travail de réhabilitation et de valorisation de la part de l'APAL. Un ensemble d'études portant sur la conservation et la valorisation des zones humides littorales a été réalisé.

## Des plages réputées mondialement

Le littoral tunisien contient de magnifiques plages réputées mondialement qui font de la Tunisie une destination touristique privilégiée. Consciente de l'importance de la qualité des plages, l'APAL assure des campagnes de nettoyage des plages conjointement avec le ministère de l'intérieur et le ministère du tourisme.

Le programme de nettoyage concerne 120 plages pour une intervention périodique sur une longueur de 130 kilomètres et une superficie totale de près de 7200 hectares.

■ Des flamants roses à la zone humide de Korba



■ Cystoseires-algues brunes rares



**Agence de Protection et d'Aménagement du Littoral**  
2, rue Mohamed Rachid Ridha - 1002 Tunis, Belvédère - Tunisie  
Tél. : +216 71 906 577 - Fax : 71 908 460  
[www.apal.nat.tn](http://www.apal.nat.tn)  
Page Facebook : <https://www.facebook.com/APAL.Tunisie>



# La MSB

## Lance le premier programme exécutif en leadership et politiques publiques

**A** l'ère de l'économie dont le rythme de la mondialisation s'accélère, les responsables des secteurs public et privé sont sollicités pour répondre adéquatement aux paradigmes et non moins challenges de l'efficacité, de la responsabilité et de la transparence dans la gestion des programmes de développement.

C'est pour répondre à ces défis que la Mediterranean School of Business (MSB), l'école de commerce de la South Mediterranean University (SMU), accueille depuis le 10 septembre 2018 la première promotion et le lancement de son programme «EXECUTIF LEADERSHIP ET POLITIQUES PUBLIQUES».

Composés de 40 participants, ils représentent de hauts cadres de l'administration, des entreprises du secteur public et privé et de la société civile. Ce programme chapeauté par Pr Hedi Larbi, ingénieur des Mines (Paris), se décline en quatre de cinq jours, à raison d'un module par mois.

Selon ses initiateurs, l'objectif principal du programme vise «le renforcement de la capacité des institutions publiques et privées en matière d'analyse, de conception, de communication, de gestion des politiques publiques et de stratégies de développement économique et social».

Il s'appuie sur l'interaction entre les concepts et la réalité micro et macroéconomique, en corrélation avec les stratégies budgétaires. Les modules sont également enrichis par l'apport de conférenciers et de décideurs professionnels.



## A PROPOS DE LA SMU

Première université anglophone en Tunisie, elle offre des programmes de Licence, d'Ingénierie, de Masters, de langues ainsi que des séminaires professionnels.

Débutant en 2002 par un MBA aux dirigeants d'entreprises et élargissant ensuite au reste des filières, le pôle SMU vise, via son école de gestion MSB, son école d'ingénieurs MedTech et son centre de langue LCI, la formation d'entrepreneurs visionnaires aptes à réussir dans une économie mondialisée.

La SMU se distingue par :

- Le seul programme d'Executive MBA en Tunisie et l'un des 10 uniques en Afrique et Moyen Orient internationalement accrédité par AMBA, Londres
- Les seuls Masters en Business Management en AFRIQUE internationalement accrédités par AMBA, Londres (Marketing, Finances, RH, Big Data & Business Intelligence, Operations Management)
- L'unique programme de Licence en Business Management en Tunisie internationalement accrédité par EPAS.
- L'unique université en Tunisie et la 3e en Afrique à avoir la reconnaissance du Chartered Financial Analyst CFA
- Des spécialisations d'ingénierie à forte employabilité sur le marché national & international: Software, Computer & Energies Renouvelables
- Des professeurs titulaires de doctorats d'universités nord-américaines et européennes
- Un réseau d'excellentes universités partenaires en Amérique du Nord et en Europe permettant des expériences à l'international et/ou de poursuivre ses études à l'étranger
- Des méthodes pédagogiques interactives favorisant le développement des Soft Skills
- Une infrastructure et des laboratoires à la pointe de la technologie



Les Berges du Lac II Walkway, Tunis, Tunisie

Tél : 00216 70 016 100 - 00216 71 194 444

Fax : 00216 71 194 500

[contact@msb.tn](mailto:contact@msb.tn)



استري للتأمين  
ASTREE ASSURANCES

avec  
**EPARGNE PLUS**

**assurez votre avenir  
en toute tranquillité**

La BANQUE DE TUNISIE en partenariat avec ASTRÉE ASSURANCES, vous propose le contrat «ÉPARGNE PLUS» qui vous permet, ainsi qu'à vos proches, d'avancer dans la vie en toute sécurité tout en bénéficiant d'une fiscalité optimisée.



• Par Mongi Marzoug

## Réforme du secteur de l'énergie Quelques idées

### Gouvernance

- Rétablir la confiance des citoyens et des investisseurs
- Moyens : transparence, concertation, participation, réactivité et efficacité des institutions
- Comment 1 : mettre en place trois plateformes numériques : (i) efficacité énergétique, (II) énergies renouvelables et électricité, (iii) hydrocarbures. Objectif : (a) l'accès à l'information juridique, technique, économique, opérationnelle, marchés, investissement, acteurs, (b) services en ligne pour les investisseurs, les industriels, les citoyens, etc.
- Comment 2: en s'inspirant de l'ICann (Internet Corporation for Assigned Names and Numbers), organiser une «semaine de l'énergie» tous les 6 mois, participation de tous les acteurs (gouvernement, ARP, entreprises publiques, secteur privé, monde académique et experts, associations du secteur,

société civile), informations, concertation et dialogue (une journée pour l'ensemble des secteurs et puis des demi-journées avec les différents acteurs qui dialoguent avec les dirigeants du secteur : ministres, directeurs, P.D.G., etc.)

• Comment 3 : combattre la corruption : (i) application de la loi et des conclusions et recommandations des instances et organes de contrôle, (ii) transparence sur tous les processus et dans toutes les institutions publiques impliquées (CCH, Etap, ministère), (iii) adoption des technologies, outils et plateformes numériques pour combattre la corruption, (IV) revoir tous les permis, autorisations, et contrats qui posent problème, (v) simplifier le cadre juridique, la fiscalité, les processus,

• Management des établissements publics : mode et critère de recrutement des dirigeants

• Renforcer les capacités du secteur : technique, économique, financière, gestion du projet ...→

## → Réforme des institutions

- CCH (Comité consultatif des hydrocarbures) : revoir sa composition, son rôle et son mode de fonctionnement pour plus d'efficacité, plus de transparence, moins de bureaucratie,
- Etap : revoir sa stratégie, son rôle et son mode de fonctionnement en se basant sur les travaux existants. Résoudre les conflits d'intérêts fréquents des collaborateurs qui supervisent les entreprises d'exploitation des hydrocarbures et interdire la mobilité vers ces entreprises
- Commission de l'énergie à l'ARP: (i) se doter d'un comité d'experts indépendants, (ii) Pour plus d'efficacité et de rapidité: travailler en amont avec le gouvernement sur les réformes, les permis, etc.
- Mettre en place une agence de gestion des programmes et projets des énergies renouvelables (technologies, financement, pilotage des projets, partenaires...)
- Mettre en place une autorité de régulation de l'énergie
- Mettre en place un centre d'études techniques et économiques pour l'énergie moderne : numérisation du secteur, plateformes et applications numériques, énergies renouvelables, stockage de l'énergie (électricité), efficacité énergétique, smart Grid, production distribuée de l'énergie, transport électrique...

## Exécution du plan de développement du secteur

- Réussir le plan de développement des énergies renouvelables : structure de pilotage, études de développement, intégration industrielle, lancement de très grands projets de production, accords de partenariat avec de grands pays leaders dans le secteur (Chine, Inde, Allemagne, etc.),

- Coopération sur les «best practices» réglementaire, technique et économique et opérationnelle avec des pays du Maghreb, la Jordanie, l'Égypte, l'Afrique du Sud, l'Europe et les organisations internationales spécialisées
- Transformation et modernisation du secteur de l'électricité: réseau électrique vers le smart Grid pour pouvoir intégrer une part importante des énergies renouvelables variables (niveau 2, 3 et 4 d'intégration), plus de flexibilité entre la production et la consommation, mieux prévoir la production et la consommation, mieux contrôler et gérer la consommation, augmenter la connectivité avec nos voisins (en particulier l'Algérie et demain la Libye), introduire le stockage, introduire les sources de production distribuée.
- Préparer et lancer le programme de stockage électrique et de complémentarité énergies renouvelables / gaz naturel dans le mix électrique
- Lancer le programme de production distribuée de l'énergie à partir des énergies renouvelables (autoproduction, stockage, efficacité énergétique, etc.)
- Relancer le secteur des hydrocarbures : exploration, extraction, transport, raffinage, etc.
- Relancer les commissions d'experts : électricité, énergies renouvelables, hydrocarbures (mines - phosphate), la réglementation du secteur, économie et financement du secteur. ■

M.M.

### Mongi Marzoug

Ingénieur diplômé de l'Ecole Polytechnique, Palaiseau (France), et de Télécom ParisTech, docteur en physique expérimentale, titulaire de l'habilitation à diriger des recherches, ancien ministre des Technologies de la communication (2011 - 2014) et de l'Energie, des Mines et des Energies renouvelables (2016)



# انت أقرب لينا | LES MILES | ليك و لعائلتك | fidelys



## Gaz naturel et système des prix : des priorités aussi

Lorsqu'on l'interroge sur les enjeux pour la Tunisie en matière d'énergie, Kamel Rekik va droit au but. Il y a bien sûr, nous dit-il :

la prospection de notre sous-sol à la recherche d'hydrocarbures, et notamment de gaz de schiste dans le grand sud tunisien (bassin de Ghadamès) ;

- la concrétisation de l'objectif visant à couvrir 30% de la production d'électricité au moyen d'énergies renouvelables d'ici 2030.

« Sur ces deux points, poursuit Kamel Rekik, de sérieuses avancées ont été accomplies au cours des derniers mois. Il s'agit notamment de l'accroissement du nombre de permis de recherche, même si le gaz de schiste attend toujours de prouver son existence ... ; et, pour les renouvelables, lancement de la première vague de projets privés photovoltaïques de petite taille, dans une conjoncture de prix qui ouvre enfin de grands espoirs, tout en justifiant a posteriori le manque d'empressement antérieur à cet égard, si mal compris par beaucoup ».

Deux autres questions méritent un approfondissement, estime Kamel Rekik :

- l'approvisionnement en gaz naturel, vu que celui-ci devrait représenter une grosse partie de nos besoins énergétiques et jusqu'à 70% de notre mix électrique à l'horizon 2030 (à moins



• Par Kamel Rekik

d'arracher à l'Union européenne de quoi faciliter l'interconnexion du réseau tunisien avec l'Italie, auquel cas cette part serait divisée par deux) ;

- le système des prix de l'énergie ; on se gargarise par exemple, à longueur de discours officiels, sur le fait que si le prix du baril augmente de tant de dollars \$, c'est des millions de dinars en plus à compenser ... ; mais il y a de gros malentendus sur ce sujet, tant dans l'opinion publique que chez les décideurs. ■

### Kamel Rekik

Diplômé de l'École Polytechnique (1961-1963) et de l'École des Mines de Paris (1963-1965), Kamel Rekik a été également élève de Sciences Po Paris (1963-1965). Après avoir entamé sa carrière à la Steg, il a été chargé de mission auprès du ministre de l'Économie (1980-1984) et a notamment dirigé la Sotugat et la Sergaz.



## Express CHARTER

### TIME, CAPACITY AND AVAILABILITY !

des solutions efficaces en affrètement complet ou partiel



[www.express-aircargo.com](http://www.express-aircargo.com)

**EXPRESS**  
**AIR CARGO**  
we cargo Africa

# ATBNET & ATBMOBILE

Emettez vos virements en toute sécurité, à partir de votre bureau...

Contactez votre agence pour vous inscrire gratuitement au service ATBNET de l'ATB.

Téléchargez gratuitement l'application ATBMOBILE disponible sur :



L'application est certifiée ISO 27001

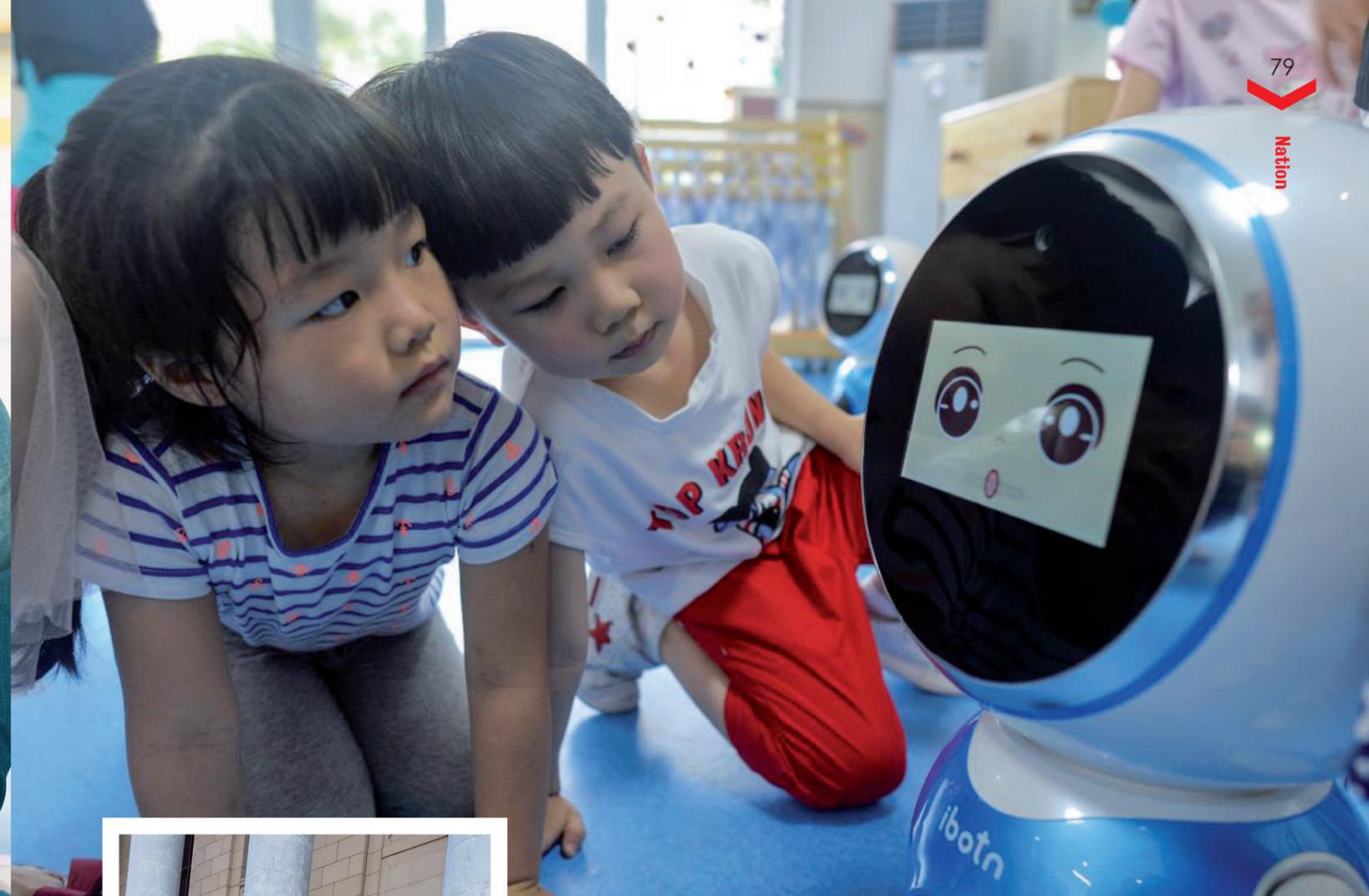
www.atb.tn

ATBTUNISIE  

FCA



Des professionnels pour vous.



79

Nation



• Par Taoufik Habaieb

## Retour de Pékin Le futur est-il déjà chinois ?

Pékin – De l'envoyé spécial de *Leaders*, Taoufik Habaieb. Sur la grande avenue qui borde le Jing Guang Centre, dans ce quartier résidentiel et d'affaires Hujialou, Chaoyang District, de la capitale chinoise s'élèvent de part et d'autre d'imposants édifices comme à Manhattan. Y trônent majestueusement de hautes tours de la cité financière, de grands hôtels flambant neufs, des magasins de prestigieuses marques de luxe et le nouveau siège à l'architecture futuriste de la télévision publique. En bas des immeubles, des jardins fleuris poussent ici et là. Exceptionnellement, la circulation est fluide, les voitures de diverses marques sont au design soigné, les motos aussi, pour la plupart électriques, donc silencieuses. Au Silk Market, vous n'aurez que l'embarras du choix pour faire emplette d'articles de bonne qualité à des prix abordables. →

**L**a propreté est partout. Vous ne vous croirez pas dans le pays de Mao, si ce n'est l'application attentive des policiers en uniforme vert qui règlent la circulation et la discipline légendaire des Chinois.

Le soir, dans les cafés, restaurants et clubs huppés, des jeunes branchés, qui n'ont plus rien à envier à leurs pairs en Occident, croquent la vie à pleines dents. Comme à Georgetown (Washington DC), Times Square (New York), Soho (Londres) ou au Quartier Latin (Paris). Même look, mêmes codes, même joie de vivre. Sacrée jeunesse universelle.

#### GAFA contre BATX

Partout des caméras de surveillance gèrent le trafic et veillent au grain contre la criminalité. Pas moins de 170 millions de caméras dans le pays et bientôt 600 millions en 2020. Interconnectées, dotées pour la plupart de système de reconnaissance faciale, elles jouent désormais un rôle de plus en plus important. L'intelligence artificielle, déclinée dans tous les domaines, devient le levier de la performance. La démonétisation gagne du terrain. Tout se paye à partir du téléphone mobile par WeChat ou Alipay. Même pour donner votre obole. Plus besoin d'avoir sur vous un portefeuille gonflé de billets de banque et alourdi de cartes bancaires, d'identité et d'assurance ainsi que d'autres permis. Tout est dans le cloud, tout est interconnecté. Face aux GAFA américains (Google, Apple, Facebook et Amazon), la Chine aligne les BATX (Baidu, Alibaba, Tencent et Xiaomi) en compétition entre géants. La bataille du nouveau siècle.

A elle seule, la Chine consent 23% des investissements mondiaux en recherche et développement. Les résultats sont là en avancée technologique poussée.

#### Le prix de la croissance

Dans les quartiers généraux des grandes compagnies d'Etat ou privées sont affichées sur les murs les cartes du monde où des drapeaux chinois sont épinglés sur les cinq

continents. Ports et zones logistiques, parcs photovoltaïques, compagnies d'énergie, champs pétroliers, gaziers et miniers, opérateurs de télécoms, ponts et barrages, réseaux routiers et ferrés, banques, hôpitaux, usines, universités, laboratoires et centres de recherche et de développement : un véritable catalogue illimité de projets réalisés ou en cours. Dans le registre de l'immatériel, on retrouve la biotechnologie, la médecine, les logiciels, la sécurité avec sa nouvelle composante (la cyber sécurité), les intelligences artificielles, l'I-Armement, voire l'espace. La robotique s'installe tous azimuts, jusque dans les vaisseaux spatiaux, et évidemment dans les engins de guerre. Tout n'est pas aussi rose qu'on veuille le dépeindre. Le revers de la médaille affiche des fragilités. Mais, l'élan général est pris. Le prix de la croissance est la discipline rigoureuse, l'acharnement continu au travail et le respect total des institutions. Suivez mon regard.

Puissance économique et puissance militaire, la Chine s'érige en superpuissance technologique, creusant davantage le gap avec ses compétiteurs.

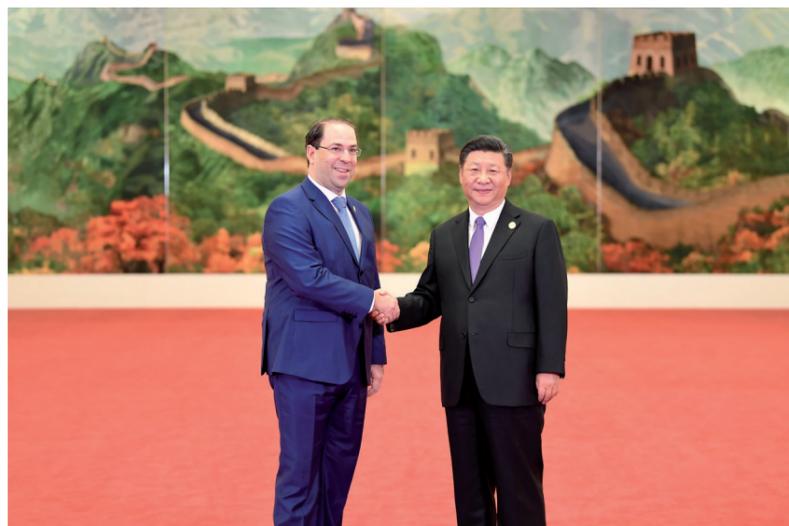
Bienvenue dans l'univers du futur... qui a déjà commencé.

#### Cap sur l'Afrique

La superpuissance de la Chine trouve son premier terrain de prédilection sur le continent africain. En accueillant les 3 et 4 septembre dernier à Pékin les chefs d'Etat et de gouvernement de 53 pays africains (sur un total de 54, seul l'ancien

royaume du Swaziland a fait défaut), le président Xi Jinping réunissait le plus grand sommet jamais tenu hors du continent. Il célébrait un nouveau partenariat doté de la mirobolante somme de 60 milliards de dollars consentie sur trois ans. Aides sans contrepartie (15 Md\$), lignes de crédit (20 Md\$), fonds d'investissement (10 Md\$), importation en Chine de produits africains (5 Md\$), constituent la manne de base. S'y ajoutent 10 Md\$ d'investissements directs par des entreprises chinoises.

A quoi servira tout ce trésor ? Le président Xi Jinping a fixé huit grandes initiatives : innovation industrielle, interconnexion des infrastructures, facilitation du commerce, développement vert, renforcement des capacités, santé, échanges humains et culturels et paix et sécurité. Bourses d'études, centres de recherche, centrales énergétiques, télécoms, hôpitaux et cliniques... tout y passe. Les anciennes puissances coloniales cèdent sous le rouleau compresseur de la déferlante chinoise. Effrayé, l'Occident crie à "une nouvelle hégémonie chinoise" et met en garde contre "le surendettement excessif qui a va hypothéquer des générations entières". D'un revers de la main, le président sénégalais Macky Sall, qui assure désormais la présidence du Forum sur la coopération sino-africain, balaie toutes ces « avanies ». « *Nous n'avons rien à se reprocher sur la conscience, dira-t-il lors de la clôture du Sommet. Pourrions-nous refuser la main qui nous est tendue ? C'est un partenariat qui a déjà fait ses preuves et se donne aujourd'hui une nouvelle dimension au profit de nos pays* » ➔



La performance qui fait gagner des distances

# AgilX Premium

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

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

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

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



À votre Service



→Et la Tunisie ?

Entre Tunis et Pékin, c'est 8 247 km qu'un vol direct peut parcourir en 11 heures d'affilée. Le décalage horaire est de 7 heures

d'avance en faveur de la Chine. Malgré cet éloignement et la nette avancée chinoise, beaucoup de choses peuvent nous rapprocher, si nous savons nous y prendre. Chargé par le président Caïd Essebsi de conduire la

délégation tunisienne au Sommet de Pékin, le chef du gouvernement, Youssef Chahed, a alterné entretiens de haut niveau avec la direction chinoise - et à sa tête le président Xi Jinping - et rencontres avec dirigeants

de grands groupes. La Chine officielle a réitéré son "engagement déterminé à renforcer la coopération bilatérale dans divers secteurs". A nous cependant d'imaginer de nouveaux projets porteurs. La communauté d'affaires

■ Dhia Khaled

a de son côté manifesté son intérêt pour l'exécution de grands projets en Tunisie, mais aussi explorer des opportunités de PPP. A nos opérateurs de s'ériger en partenaires. Mais ce n'est pas tout.

pour le suivi du Sommet de Pékin, en étroite collaboration avec les Affaires étrangères et les autres départements et organismes concernés.

Outre l'Utica, le Conseil d'affaires et la Chambre de commerce et d'industrie tuniso-chinoise, le concours des ambassades dans les deux pays —tunisienne à Pékin, dirigée par l'ambassadeur Dhia Khaled, et chinoise à Tunis, sous la houlette de l'ambassadeur Wang Wenbin— sera crucial. La volonté politique fortement réaffirmée, plus de pertinence et mieux de suivi sont indispensables.

T.H.

■ Wang Wenbin



# ATL Leasing, L'allié de votre succès

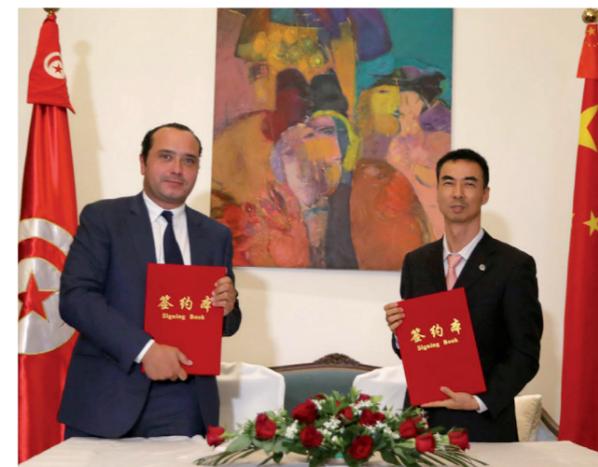


## ATL LEASING

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



Plus qu'un leasing...



## Les voitures MG seront fabriquées en Tunisie

Mehdi Tamarziste a eu la main heureuse. En commençant il y a trois ans par la distribution en Tunisie des voitures MG (Morris Garage), c'est l'implantation d'une unité de fabrication à destination du marché local et à l'export dans la région qu'il ambitionnait le plus. C'est parti. Le partenariat entre son groupe, Meninx Holding, et le constructeur automobile SAIC (Shanghai Automobile Industry Corporation), propriétaire de la firme Morris Garage, a été scellé le 4 septembre dernier à Pékin, en présence du chef du gouvernement Youssef Chahed, à la faveur du Sommet Chine-Afrique.

La Tunisie, qui a signé le 11 juillet 2018 son adhésion au projet de la Route et de la Ceinture (la route de la Soie), devient un hub régional attractif en matière de fabrication, d'importation et d'exportation automobile sous la marque MG. L'objectif est de développer une panoplie de modèles et une stratégie en phase avec la vision sur le long terme. D'ores et déjà, la commercialisation

depuis 2015 de véhicules MG adaptés aux besoins des conducteurs tunisiens a dépassé toute attente. Les 3 modèles mis en vente - la MG3, la MGGS et la MGGT - ont été plébiscités. De quoi passer à la vitesse supérieure industrielle.

La SAIC est l'un des plus grands concessionnaires chinois de voitures avec un chiffre d'affaires dépassant les 100 milliards de dollars. L'usine en Tunisie sera la première unité industrielle implantée en dehors de la Chine. Elle se positionnera également comme étant la première unité au niveau de la production et l'exportation aux deux marchés européens et africains.

Un acquis précieux pour les deux pays et une nouvelle unité qui contribuera au développement de l'industrie automobile et ses composants en Tunisie. Mahdi Tamarziste, qui a su gagner la confiance de ses partenaires chinois, ne pouvait viser plus juste. ■

# Suède

## Alerte de montée de l'extrême droite

La marée brune de l'extrême droite qui se répand en Europe n'a pas épargné la Suède. Si les élections législatives du 9 septembre dernier pour choisir les 349 membres du parlement, le Riksdag, n'ont pas provoqué le séisme tant redouté, elles ont confirmé la montée de l'extrême droite. Pour la première fois depuis plus d'un siècle, le Parti social-démocrate du Premier ministre sortant Stefan Löfven accuse le plus faible score, perdant 3% des voix par rapport à 2014, gardant cependant sa première place. →

**E**n face, c'est le parti des Démocrates Suédois (SD), conduit par Jimmie Akesson (39 ans), qui caracole avec 17.6% des suffrages. Il passe de 49 à 62 députés. Sa remontée est fulgurante, passant de 6% en 2006 à 13% en 2014, pour continuer désormais sur la même lancée.

**"Le bureau des affaires sociales du monde entier"**

Cette poussée de l'extrême droite est entretenue en large partie par la question de la migration. Mais aussi celle sous-jacente de l'accès à la santé, au logement social, à l'éducation et autres services publics. Et,

d'une manière concomitante, les craintes sécuritaires. L'attentat islamiste de Stockholm, le 7 avril 2017, le premier de l'histoire suédoise, avait fait cinq morts et laisse craindre d'autres attaques. La recrudescence de la criminalité générée dans les milieux de la drogue et du banditisme vient perturber la quiétude légendaire du royaume.

Quitte à se transformer en « bureau des affaires sociales du monde entier », la Suède, qui ne compte que près de 10.5 millions d'habitants, a accueilli depuis 2013 pas moins de 400 000 migrants. Le pic a été enregistré en 2015, avec 163 000 migrants. Au total, 1 habitant sur 5 en Suède est d'origine étrangère. Il faut imaginer alors tout l'effort

nécessaire à déployer afin d'assurer l'accueil des demandeurs d'asile, leur intégration culturelle, linguistique et sociale, et leur implication dans le marché de l'emploi.

### Un modèle soumis à rude épreuve

La dette se trouve à un niveau très bas, un véritable record, et le taux de l'emploi n'a jamais été si haut. Si la croissance reste donc porteuse (2%) et le taux de chômage très réduit (6%), l'image du pays est complexe. L'hospitalité du royaume est mise à rude épreuve. Le légendaire modèle suédois risque-t-il de se fracasser? Après la Hongrie, l'Autriche, l'Allemagne, la Grèce, l'Espagne, les Pays-Bas et tout récemment l'Italie, la Suède rejoindra-t-elle les sept pays européens où l'extrême droite, nationaliste et populiste, gagne du terrain et mène le jeu politique? Pour le moment, il faut attendre l'issue des consultations qui seront menées par le nouveau président du parlement, le Riksdag, en vue de la formation de la coalition gouvernementale. Dans un pays qui n'a jamais été aussi clivé, Jimmie Akesson et son parti les Démocrates Suédois seront en position d'arbitre entre les deux blocs de gauche et de centre-droit, quasiment arrivés à égalité en tête du scrutin.

Dans une interview accordée à *Leaders*, l'ambassadeur de Suède à Tunis, Fredrik Florén, nous livre des éclairages utiles et se prononce également sur les suites de ces élections quant à la coopération bilatérale tuniso-suédoise. [L](#)





Pour une vie pleine d'interaction.

**SMART TV**  
ANDROID IPTV



**Android 4.4:**  
Avec un design plus abouti, de meilleures performances et de nouvelles fonctionnalités, l'Android 4.4 KitKat vous offre une expérience captivante et intelligente et vous transporte vers le futur.



**Android 5.1.1:**  
L'Android 5.1.1 Lollipop vous propose une nouvelle interface qui fera de votre navigation une expérience unique que ce soit sur votre téléphone, tablette, montre Android wear ou TV.



**Dynamic Contrast Ratio:**  
Appréciez des couleurs plus riches avec des noirs plus sombres et des couleurs plus éclatantes pour une image plus claire et réaliste.



**True Color Tech:**  
Une technologie d'amélioration avancée des couleurs élargit le spectre de couleur de votre télévision et vous offre des images naturelles.



**Direct Led:**  
Le positionnement de LED juste derrière l'écran permet un éclairage constant et uniforme, une luminosité améliorée et une faible consommation en énergie.



**IPTV Standard / Electro IPTV:**  
Profitez de plus que 2000 chaînes en streaming et une bibliothèque de 5000 films.

## Fredrik Florén

Ambassadeur de Suède

# Continuer à soutenir une politique européenne de migration et de droit d'asile

**Le scrutin du 9 septembre dernier en Suède a fait craindre le pire. Finalement, la montée de l'extrême droite a été relative, mais significative. Quelle est votre lecture de ces élections ?**

Effectivement, certains avaient prédit de grands changements sur la scène politique suédoise mais ces spéculations se sont avérées fausses. Le Parti social-démocrate reste en tête suivi par le parti des Modérés (centre droit). Les SD gardent leur troisième place mais obtiennent une augmentation du nombre de sièges.

**La Suède rejoindra-t-elle les autres pays européens gouvernés par des alliances conservatrices de droite ?**

Le nouveau président du Riksdag (Parlement) a pour mission de sonder les partis et de proposer une alternative viable qui sera soumise au vote des députés. Ceci prendra certainement un peu de temps puisque les résultats des deux blocs classiques sont très serrés. Nous aurons probablement un gouvernement de minorités, comme c'est d'ailleurs le cas aujourd'hui. Ceci signifie que le Riksdag aura un rôle crucial. Quelle que soit la nature du gouvernement, il faudra proposer des alternatives qui pourront être soutenues, directement ou indirectement, par la majorité.

**La question migratoire a pesé de tout son poids, tous partis confondus. Quels sont ses enjeux pour la Suède et pour les Suédois ?**

Il est vrai que la question migratoire a été au centre des débats mais la santé demeure le thème le plus important selon les sondages. L'éducation et la justice sont également deux axes qui ont marqué les dernières élections. Les questions économiques ont été, cette fois-ci, moins débattues, parce que, rappelons-le, la conjoncture actuelle de la Suède reste très favorable.

**Faut-il s'attendre à un durcissement significatif de la politique d'accueil des migrants ?**

La Suède continuera certainement à soutenir une politique européenne de migration et de droit d'asile. Il y a actuellement un consensus entre les plus grands partis pour une politique qui

permette une meilleure intégration. La Suède a accueilli le plus grand nombre de réfugiés syriens (par habitant au sein de l'Union européenne) durant les dernières années. Maintenant, le vrai défi est de leur garantir la meilleure prise en charge et de faciliter surtout leur entrée dans le marché du travail.

**La coopération de la Suède avec la Tunisie sera-t-elle révisée par le nouveau gouvernement qui sera formé courant octobre ?**

Je reste convaincu que la Suède œuvrera à renforcer les relations bilatérales. La visite d'Etat effectuée en novembre 2015 par le président Béji Caïd Essebsi, à l'invitation de Sa Majesté le Roi Carl XVI Gustav, témoigne de notre volonté d'accompagner et de soutenir la transition démocratique en Tunisie.



# TAEF FELLOWS PROGRAM

## Impulser le secteur privé et susciter la vocation managériale

Depuis son lancement en 2013, le Tunisian American Enterprise Fund (TAEF) a démontré son engagement dans le financement des PME en vue de promouvoir la croissance, l'emploi et le développement régional et inclusif en Tunisie. Le fonds, doté d'un montant de 100 millions de dollars de l'USAID adapte pour chaque investissement l'outil de financement approprié en combinant les instruments classiques à des outils plus innovants et inclusifs en fonction des particularités de chaque PME, startups ou microentreprises.

TAEF porte par ailleurs une responsabilité d'impact, de développement et d'accompagnement du potentiel de la nouvelle génération tunisienne symbole d'avenir. C'est ainsi que le fonds a développé en 2017 le «TAEF FELLOWS PROGRAM», un programme de stages et d'insertion au sein de la vie de l'entreprise, destiné à offrir aux étudiants qui le souhaitent une expérience unique de familiarisation au monde de l'entreprise dans un objectif de formation d'expérience et de responsabilisation. Ces expériences se font au sein des sociétés du

portefeuille du TAEF en fonction des besoins de celles-ci et des profils des «fellows» pour une période déterminée et flexible. Elles permettent aux étudiants de collaborer avec les équipes des sociétés sur des projets et concrétiser des objectifs professionnels / universitaires et offrent aux sociétés du TAEF des stagiaires engagés et responsables embrassant les valeurs de travail et d'excellence.

Il est aussi important de noter que l'objectif final du programme et de faire de ces «Fellows» les leaders et les managers de demain. Pour cela, les étudiants participent à des formations comme celle d'initiation au «Design Thinking» organisée au cours de cette année dans les bureaux de TAEF. Le Design Thinking étant une approche de l'innovation et de son management qui se veut une synthèse entre la pensée analytique et la pensée intuitive. Il s'appuie beaucoup sur un processus de co-créativité impliquant des retours de l'utilisateur final. Plusieurs étudiants ont pu effectuer des stages professionnels au sein des entreprises affiliées. Leaders a recueilli les impressions de quatre d'entre eux.



### CHAIMA HABIBI, 26 ans

« Avant l'obtention du master en digital marketing, j'ai créé en 2015 le blog «Digitale marqueuse» dans lequel je décortique l'actualité du marketing et du web... Le stage que j'ai effectué en février 2018 au sein de l'entreprise «Exo Platform» m'a permis d'élaborer une stratégie social-média et de susciter déjà une vaste communauté de travail collaboratif, open source».

<http://leblogmarketeuse.blogspot.com/>

### MERIEM ABDELMOULA, 23 ans

« Je suis en 2e année d'ingénierie. Après de la société «Mega Printing and Packaging» où j'ai poursuivi mon premier stage dans le monde de l'industrie, j'ai perfectionné mes connaissances en matière de comptabilité et de contrôle de gestion. Avec la digitalisation tous azimuts, mon choix futur portera sur les finances des entreprises, voire la gestion des portefeuilles.»



IMPULSION AU DEVELOPPEMENT



### TORKHANI M.ZIED, 23 ans

« Je qualifie mon stage d'opportunité enrichissante. TIAMED» (Technologie de l'information et accessoires médicaux) est une société en évolution constante depuis sa création en 2009. Son positionnement sur un créneau de pointe est favorisé par une forte demande sur le marché local et international. Au regard de son équipe ouverte et dynamique, j'ai pu confronter mes connaissances théoriques à leur expérience... »

Aussi, c'est dans un esprit collectif qu'a été établi un organigramme standardisé. A chacun ses tâches, rien de mieux pour apprécier le travail de chacun(e). Après le stage et la fin des études, je souhaite étendre ce savoir d'ingénierie aux domaines de l'agro-alimentaire, de l'aéronautique... »



### MARWA ZAGHDOUD

« ... Je prépare un PhD à l'université de Coventry (Royaume-Uni). Ma spécialité c'est la pharmacologie et la chimie. Mon stage à WTT (Water Treatment and Technology) se passe admirablement bien, d'autant que je suis engagée, par ailleurs, dans l'action sociale.» World Training and Consulting» où j'étais affectée ambitionne depuis sa création en 2011 d'accompagner les sociétés en offrant des solutions innovantes. C'est ainsi que j'ai participé à des travaux pratiques, en particulier la technologie du traitement des eaux usées.

Il y a lieu de rappeler que ces stages sont rémunérés par TAEF. Les étudiants sont sélectionnés sur la base de critères définis en concertation avec les entreprises d'accueil. Ils sont ouverts aussi bien aux candidats des universités publiques que privées à travers toute la Tunisie.

Pour plus d'informations sur le programme, veuillez consulter le site <http://fellows.taefund.org/> [www.taefund.org](http://www.taefund.org)



البنك الوطني الفلاحي  
Banque Nationale Agricole

TUNISIE

## L'Identité d'une Banque Universelle

Depuis sa création en 1959, la BNA n'a cessé d'être à l'avant-garde de la scène économique et financière, et s'impose aujourd'hui sur la place non seulement comme une banque de financement de l'agriculture, mais s'affirme comme une banque universelle, citoyenne et plus proche de ses clients. Banque moderne, son savoir-faire et son expertise n'ont fait que la consolider comme un acteur incontournable de la réussite personnelle et professionnelle, particulière et nationale.

www.bna.tn



BNA - Banque Nationale Agricole



BNA - Banque Nationale Agricole

Adress : 5 Rue de Syrie -1002 - Tunis Belvédère - Phone : +216 71 831 000 / +216 71 831 200 - BNAPhone : 88 40 00 20 - Email : bna@bna.tn - Toll-free number : 80 100 505



## Le devoir d'inventaire

**L**e bilan socioéconomique de la période 2011-2017 est à faire, obligatoirement, comme celui de 1987-2010 d'ailleurs ou des périodes précédentes. Et contrairement aux évolutions démographiques, une période de sept ans est suffisante pour se prononcer sur les évolutions socioéconomiques et financières.

Deux raisons au moins nous y contraignent. La première est que l'opinion publique n'arrive plus à distinguer le vrai du faux dans les chiffres officiels ou ceux diffusés par la presse et les réseaux sociaux. C'est le cas, notamment, du pouvoir d'achat, de l'inflation, du taux d'endettement, du nombre de fonctionnaires ou de la situation des caisses de sécurité sociale, etc. La confusion et l'imprécision dans ces domaines sont de nature à mettre à mal la position extérieure du pays et la crédibilité de l'Etat et de ses institutions. La seconde est que rien de solide et de réfléchi ne peut être construit ou reconstruit sainement dans le pays si ce bilan n'est pas dressé de façon objective et soumis à la critique rétrospective qui sied. C'est parce que nous n'avons pas tiré les leçons de nos erreurs passées que nous continuons à en faire, massivement.

Les données quantitatives nécessaires à la confection de ce bilan existent a priori, mais elles sont soit contestées en raison de leurs incohérences selon les diverses sources et quelquefois même selon la même source (l'emploi par exemple), soit présentées sous une forme qui ne fait pas d'elles un tableau d'ensemble.

En tout état de cause, le quantitatif, seul, n'y suffirait pas. Depuis des décennies, les résultats de la politique de développement en Tunisie sont jugés à l'aune d'indicateurs «quantitatifs» propres à tout processus de croissance. Or la croissance n'est que «l'augmentation soutenue pendant une ou plusieurs périodes longues d'un indicateur de dimension (le produit global net en terme réels)», alors que le développement constitue «la combinaison des changements mentaux et sociaux qui rendent la nation apte à faire croître

*cumulativement et durablement son produit réel global». C'est faute d'avoir recouru à des indicateurs multidimensionnels révélant l'état et la dynamique de cette combinaison que nous sommes passés à côté de l'essentiel en matière de développement.*

Dès le milieu des années soixante-dix, le processus de développement en Tunisie a commencé à montrer des signes évidents d'essoufflement et de blocage bien que le pays ait enregistré, par période, des taux de croissance honorables. La montée irrésistible du taux de chômage des diplômés, la baisse continue du taux d'intégration de l'économie en général et de l'industrie en particulier, la dégradation inacceptable des services publics, la situation de la productivité des facteurs de production, le tassement du revenu réel et la désagrégation du territoire en tant qu'espace de développement constituent les conséquences directes et incontestables du freinage et du blocage de notre processus de développement, sans parler de l'impasse socioéconomique ayant conduit aux événements que l'on sait. Ceux parmi le personnel politique et ministériel de Ben Ali qui continuent de se vanter ostentatoirement du bilan «globalement positif» de leur gestion devraient s'en souvenir à l'occasion.

Malgré tout, certains, pas nécessairement de mauvaise foi, persistent à juger inutile ou inopportune la confection du bilan socioéconomique 2011-2017 arguant que la priorité doit être donnée aux propositions d'avenir. Mais que vaudraient ces propositions si elles ne partent pas d'une analyse objective de l'historique? Aucune nation ne pourrait progresser véritablement si elle ne consent pas à la rétrospective et à l'autocritique. La Tunisie vit depuis 1969 dans l'illusion que l'amnésie sélective ou le retour au passé lointain valent mieux que le devoir d'inventaire. Elle a tort et elle en paiera le prix, inévitablement.■

H.T.

# Centre d'Affaires et de Vie d'El Agba

## Devenez propriétaire de locaux à votre convenance



Une opportunité immobilière exceptionnelle ! Vous cherchez à acquérir des bureaux, des locaux commerciaux et autres dans une zone agréable et accessible, de grand avenir, le Centre d'Affaires et de Vie de la zone industrielle El Agba, au nord-ouest de la capitale Tunis, vous réserve une offre avantageuse inégalée. Sur plus de 15 000 m<sup>2</sup>, dont 10 000 bâtis, une grande bâtisse moderne, neuve, alliant fonctionnalité et fluidité architecturale, offre sur quatre étages, en haut d'un rez-de-jardin et d'un rez-de-chaussée, des espaces appropriés à vos besoins. Les atouts ne manquent pas. Remise des clés immédiate.

D'abord, la proximité de la capitale, sur les grands axes routiers et autoroutiers, et l'accessibilité

En empruntant la double voie X20, de l'aéroport au rond-point de Denden, vous bifurquez à droite vers la localité d'El Agba, desservie par le métro léger, en prenant l'orientation de l'autoroute Medjez-El Bab-Béja. Vous trouverez alors l'entrée indépendante et gardée de la zone industrielle. Vous êtes exactement à 5 km de l'autoroute, à 15 km de l'aéroport ainsi que de la gare ferroviaire,

à 20 km du port de La Goulette et à quelques encablures seulement de la nouvelle cité "Les Jardins de Tunis", aménagée par l'AFH sur 350 ha, en 1 000 lots individuels, collectifs, administratifs et commerciaux, pour 60 000 habitants. Vous pouvez y accéder également par l'autoroute du Sud, en prenant la bretelle en double voie menant au Nord.

### Une zone industrielle et d'affaires attractive

Sur plus de 111 ha au total, cette zone, dotée d'une technopole, accueille sur 70 ha pas moins de 60 entreprises employant près de 6 000 salariés permanents. Des industries de renom, des compagnies de distribution, des concessionnaires automobiles, des laboratoires de référence, des centres techniques professionnels et autres entreprises ont fait le choix de s'y établir. Parmi eux figurent notamment Crown, Stafim Peugeot, Delice-Danone, Archidoc, Best-Brands, Bouzguenda Frères, le Laboratoire central d'analyses et d'essais, le Centre technique de l'agroalimentaire, Unpack-Pulina... Bénéficiant de ces atouts majeurs, ils réalisent chaque jour davantage la justesse de leur décision. Ce voisinage



au sein de la zone est source de synergie pour tous. Aussi, nombre de ces entreprises offre une demande potentielle de divers services, qu'il s'agisse de cafés-restaurants, salles de sport, jardins d'enfants, banques et autres.

### Un centre d'affaires et de vie en vaisseau d'amirauté

Niché en haut d'une colline en plein milieu de la zone, dans un cadre verdoyant, le Centre d'Affaires et de Vie, qui est accessible par une voie large intérieure de 24 m, s'érige en pièce maîtresse. Doté d'un parking gardé de 128 places, il abrite déjà le poste de la Garde nationale, et devra accueillir notamment une agence bancaire, ainsi que d'autres services. Ce complexe administratif, commercial et d'affaires est le pôle structurant de la zone.

### De multiples opportunités s'offrent à vous

C'est une large panoplie d'activités bénéfiques que favorisent les différents locaux mis en vente : bureaux aménagés ou en open-space, cabinets médicaux, laboratoires, cafés, restaurants, salle de fitness, show-rooms, jardin d'enfants, agences bancaires... Les superficies sont de différentes tailles pour répondre à vos besoins.



### Des prix attractifs

Dès la conception du projet, puis sa réalisation, une politique de prix abordable a été adoptée. La Société Tunisienne de Promotion des Pôles Immobiliers et Industriels (STPI), qui en est la propriétaire, est l'émanation de banques. Sa création en 2007 s'inscrit dans la politique gouvernementale d'implantation de nouvelles zones industrielles et de pôles technologiques ainsi que l'encouragement des PME. Cette vocation d'appui à l'économie a toujours présidé quant à la fixation des meilleurs prix possibles, en les rendant à la portée des acquéreurs.

C'est ainsi que les prix de vente varient entre 1 300 DT et 2 500 DT<sup>(\*)</sup> le m<sup>2</sup> en fonction de la vocation et de l'emplacement

• Bureaux	:	1 300 DT – 1 500 DT/m <sup>2</sup>
• Restaurants	:	1 800 DT – 2 000 DT/m <sup>2</sup>
• Commerce (façade)	:	2 500 DT/m <sup>2</sup>

(\*) Prix hors taxes

### Devenez immédiatement propriétaire

Alors que s'amenuise l'offre de zones bien placées et dotées de grandes potentialités, le Centre d'Affaires et de Vie d'El Agba allie à ses multiples atouts des prix très avantageux. Une véritable opportunité à ne pas rater. Contactez-nous, visitez les lieux et accédez immédiatement à la propriété des locaux à votre convenance.

### Remise des clés à la signature du contrat.



STPI : Av. Hedi Nouira, Résidence la Coupole- bureau BA4,  
1er étage – Ennasr 2  
Tél : 70 852 321/ 70 852 322  
GSM : 98 303 704  
info@stpi.com.tn  
[www.stpi.com.tn](http://www.stpi.com.tn)



## C'était Chaker, An 1



Slim Chaker était fusionnel. A sa bonté naturelle, il alliait cette vertu cardinale de partager la moitié de lui-même avec la patrie, et l'autre, avec sa famille. Petite et grande. Ses parents, M'hammed et Leila Chaker, étaient son moule. Son épouse, Amel Miled Chaker, et ses trois enfants, Mariem, Hajer et Mohamed Ali, ses balises, son havre de paix, le gisement de ses joies, les ressorts de son endurance. Pour eux, le choc de son décès dépasse toute épreuve. Inconsolables. Amel l'attendait pour l'un des rares déjeuners à la maison, c'était un dimanche. Mariem, médecin, jeune mariée, se promettait de passer l'embrasser, avec son époux, Mehdi. Mohamed Ali et Hajer poussaient leurs études supérieures, l'un en France et l'autre en Hongrie. Inutile de décrire leur état, abasourdis qu'ils ont été par la triste nouvelle.

Sous les pieds de chacun, la vie, en un seul instant, a subitement basculé. La mort vient de frapper ce qu'ils avaient de plus cher, de les priver de ce qui était pour eux l'affection généreuse, le réconfort permanent, le soutien indéfectible, l'étoile du Nord. Amel accourait à l'Hôpital militaire, n'arrivant pas à y croire, espérant un miracle qui le sauverait. Mariem ne pouvait l'admettre

facilement. Mohamed Ali et Hajer, surpris et choqués, devaient rattraper, dans le désarroi total, le premier vol pour Tunis. Tous ne réalisaient pas encore comment leur vie, soudainement bouleversée, allait complètement changer. Inconsolables.

Être veuve est déjà lourd à porter. Être veuve de Slim Chaker est à chaque instant pour Amel une souffrance encore plus grande qui obère davantage sa peine, la fige. En une fraction de seconde, c'est une fusion de 32 ans qui s'est évaporée. Recluse chez elle depuis lors, elle n'arrive pas encore à émerger. Comment être veuve de Slim Chaker ? Comment rester digne ? Comment entretenir son souvenir ? Comment faire aboutir ses idéaux et réaliser ses rêves ? Pour son pays, pour sa famille, pour ses enfants ? Tant de questionnements les taraudent. N'était-elle pas sa seconde moitié qui avait tout partagé avec lui. Et la voilà investie par le destin, veuve de martyr de la nation. Si elle n'a jamais cessé de lui parler en son for intérieur, Amel Miled Chaker n'a pas encore eu la force d'écrire à son mari défunt. Non sans courage et résolution, elle a fini par s'y accomplir, marquant ainsi le premier anniversaire de son arrachement. La lettre posthume qu'elle lui adresse (voir ci-contre) est un message poignant, structuré, qui dépasse l'émotion et exprime le "ridicule" et "l'absurde" en ce qu'il y a de pire dans la souffrance. C'est le premier geste de sa vie d'après Slim.

L'apprentissage de cette nouvelle vie que lui impose le triste sort, ainsi qu'à ses parents et à ses enfants, se fait dans la douleur. Il prendra du temps. Comme son grand père, le leader du néo-destour Hédi Chaker, lâchement assassiné, il y a 65 ans, le 13 septembre 1953, Slim Chaker a, lui aussi, payé de sa vie, pour la patrie. Chacun gardera de lui l'image qu'il retiendra le plus. Sa compétence, son intégrité, son patriotisme et sa bonté étaient son ADN. Allah Yerhamou. ■

Taoufik Habaieb

## «L'idée ridicule de ne jamais plus te revoir...»

Rosa Montero

*Ceci est le titre d'un livre que m'a offert Olfa Mezziou Baccour, ma dame de cœur, celle qui des mois durant ne s'est jamais absentée et a tout essayé pour que je ne sombre pas dans l'abysse de la douleur et du désespoir.*

*C'est un livre qui donne une autre dimension à la souffrance : le ridicule ; j'ai appris que le sentiment du ridicule et de l'absurde était pire que la douleur, d'où le ridicule de parler de la souffrance de ton départ, du vide indescriptible que tu as laissé, de l'état d'incompréhension que je vis, ce serait ridicule même d'essayer de te rendre un hommage... commencer par un « Un an déjà ? »... n'est-ce pas absurde ?*

*Que puis-je ajouter à ce qui a été déjà dit ? C'est ridicule de rabâcher tes qualités, ta probité, ton acharnement au travail, ton amour pour cette Tunisie que tu as refusé de quitter, et non pas faute d'opportunités alléchantes ; tu travaillais comme un forcené, à en oublier d'aller chez le médecin, à en oublier de manger (ceux qui t'ont côtoyé le confirmeront), parce qu'il fallait reconstruire la Tunisie, même si avec le temps tes ardeurs se sont légèrement modérées, et la fatigue et bien d'autres choses ont eu raison de toi.*

*Tu es parti un dimanche, refusant de passer la journée avec nous, chose qui était devenue habitude depuis si longtemps. Tu es parti courir, ce qui t'était strictement interdit, parce que d'après tes dires, le secteur était difficile, et il fallait montrer ta bonne volonté et serrer les rangs. Ton cœur, fatigué depuis le ministère des Finances, a fini par jeter l'éponge.*

*Pour t'avoir accompagné ces longues, si courtes années, je ne peux que confirmer ce que tout le monde a dit à propos de ton relationnel professionnel et amical ; avec ta famille tu étais tout aussi aimable, gentil, patient, jamais un mot plus haut que l'autre, jamais un mot méchant ou de travers envers qui que ce soit, et certainement pas tes détracteurs pour qui la politique est un ramassis de mensonges, diffamation, jalousie, indécence... Tu nous ordonnais de ne jamais réagir ; mais certains coups bas te sont restés sur le cœur, surtout ceux venant des plus proches.*

*Un hommage et ma gratitude éternelle doivent être exprimés envers nos amis, dont le nombre a ridiculement rétréci... surtout celui de ceux qui ne te lâchaient pas de ton vivant... Petitesses quand tu nous tiens ! Je citerai ceux qui nous ont accompagnés et soutenus... les autres se reconnaîtront :*

*Hédi Baccour, l'ami de toujours et ton vrai frère que tu aimais tant, qui s'est chargé de tout et dont la présence quasi permanente avec nous est si apaisante, surtout pour ton fils, Souheil Ben Abdallah, la gentillesse et la générosité sans faille ; Ali Kooli, d'un constant réconfort inestimable ; Pr. Slim Belhassen qui sait parfaitement la profondeur de l'amitié que nous lui vouons. Lotfi Baoueb, si serviable et si disponible ; Saloua Boudali, mon autre dame de cœur, généreuse et si forte, Lilia Ariane et Mounira Masmoudi, toujours à mes côtés... Je ne pourrais les citer tous, mais ils se reconnaîtront, tous ceux qui n'ont pas pris ombrage ou profité d'un prétexte pour disparaître de nos vies et nous abandonner.*

*C'est ridicule de croire qu'il y aura un autre comme toi... ridicule de te parler de solitude, de cette envie de te voir qui parfois devient suffocante... absurde de ne pouvoir te rejoindre, mais ce n'est pas en mon pouvoir, encore moins mon choix, n'est-ce pas le summum du ridicule de mon semblant de vie ?*

*Le « ridicule » aura été le fil conducteur de mon propos et c'est ce que je ressens, et vivront plus heureux ceux qui comprendront que « rien ne vaut le coup » comme tu le répétais souvent.*

*Repose en paix mon cœur, mon ami, mon compagnon, nous ne vieillirons pas ensemble et tu ne vieilliras même pas ; j'espère que tu es avec ton grand-père que tu n'as jamais connu mais que tu as rejoint presque au même âge et au même endroit... en parlant d'absurde ! Adieu Slim Allah yarhamek*

Amel Miled Chaker



Réalisation des projets clé en main en **fournitures, montage et calorifugeage des tuyauteries, équipements industriels et échafaudages**

Realization of turnkey projects in **supplies, installation and insulation of pipes, industrial equipments and scaffolding**



[www.afrikisol.com](http://www.afrikisol.com)

Tél: +216 72 570 625 / +216 72 572 498 / Fax: +216 72 571 322 / E-mail: [contact@afrikisol.com](mailto:contact@afrikisol.com)  
 Tunisie: Route Menzel Jemil, Menzel Abderrahmene 7035-Bizerte-TUNISIE  
 France: 15 place notre dame 42410 - Pelussin / Tél: +33 4 74 87 72 47 / Fax: +33 9 55 75 14 40  
 Allemagne: Pf 2241 Hannover 30022 / Tél: +49 51 13 88 20 48 / Fax: +49 51 13 88 20 49



## Brahim Turki Un ambassadeur de la génération des précurseurs

**D**ans son paisible village de Sidi Bou Saïd qu'il chérissait tant, l'ambassadeur Brahim Turki (87 ans) s'est éteint, début septembre dernier, ravi à l'affection des siens. Licencié en droit, il avait rejoint, dès son retour de France en 1957, la toute naissante équipe diplomatique formée par le président Bourguiba pour donner à la Tunisie indépendante tout le rayonnement international qu'elle mérite. Ses mentors seront Mongi Slim, Sadok Mokaddem, Taïeb Slim, Habib Bourguiba Jr et autres illustres figures. Sa promotion comprenait les Slaheddine Abdellah, Taïeb Sahbani, Néjib Bouziri, Slaheddine El Goulli, Abdelaziz Hamzaoui, Slim Benghazi et autres Ahmed Ounaïes et Mahmoud Mestiri.

Tour à tour, Brahim Turki sera chef de cabinet du secrétaire d'Etat (ministre) aux Affaires étrangères (1962), consul général à Paris (1962) et ministre plénipotentiaire à l'ambassade de Tunisie à Alger (1965). De retour à Tunis, il sera nommé directeur →





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

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



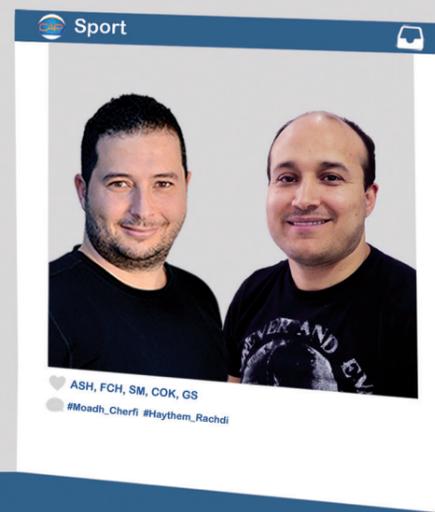
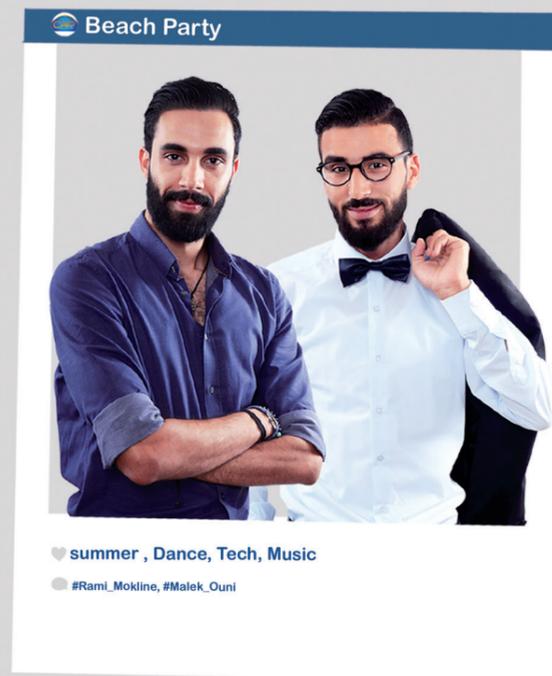
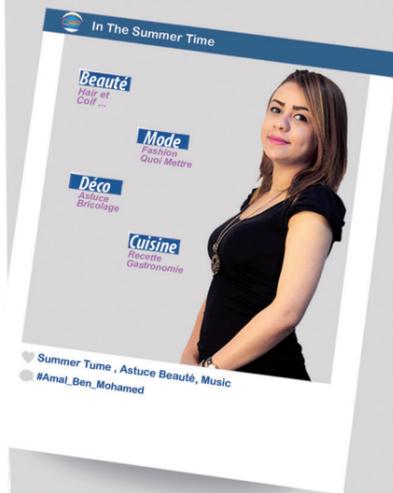
→ des affaires politiques (1967), puis promu ambassadeur-directeur (1968).

Son premier poste d'ambassadeur, Brahim Turki l'obtiendra en 1970 étant nommé à La Haye. Il ira ensuite à Londres (1974), à Stockholm (1978), à Rome (1982), de nouveau à La Haye (1984) et finalement à Paris (1988 - 1991). Entre deux affectations à l'étranger, il avait été nommé secrétaire d'Etat auprès du ministre

des Affaires étrangères, Mohamed Fitouri, dans le gouvernement de Hédi Nouira, formé le 27 décembre 1977.

Commandeur de l'ordre de la République et officier de l'ordre de l'Indépendance, il était titulaire de 20 ordres étrangers. Ses parents et ses amis se souviendront aussi de l'artiste qu'il était (très bon joueur de luth et artiste peintre comme ses frères Hédi, Zoubeir et Hamadi) et de l'amoureux des arts en général qu'il n'a cessé d'être tout au long de sa vie. 

# LE BON AIR EST SUR CAP Fm



## Abdessatar Mabkhout Une œuvre riche et enrichissante

C'était en 1973, quand j'ai rencontré pour la première fois Abdessatar Mabkhout alors que je m'apprêtais à passer devant le jury d'admission à l'ISG. Poliment, il venait demander ma permission pour passer l'entretien avant moi arguant son obligation de rejoindre le bus qu'il ne pouvait rater. C'était celui qui devait le mener avec sa troupe théâtrale pour un long cycle de présentations de sa pièce : «Al Ardh El Maghlouba» (La terre vaincue). Et c'est ainsi que nous avons découvert un premier centre d'intérêt partagé.

Abdessatar, l'ami, était très agréable à côtoyer. Son sourire continu, sa vaste culture générale, son amour de la vie, son humour et sa fidélité font de lui l'ami que l'on aime avoir, d'où l'amitié indéfectible qui nous a unis. Abdessatar, l'associé, était la boîte à idées de notre groupe. Il avait une très forte capacité à anticiper, à innover et à développer. Il a joué au sein du cabinet le rôle du fédérateur, du conciliateur et du développeur.

Expert-comptable, il a fait partie du premier tableau de l'Ordre des experts-comptables de Tunisie et, par conséquent, des membres de l'Ordre ayant pris part à la première assemblée tenue en 1984. Il a mené, depuis, maints combats pour défendre la transparence, l'indépendance, la bonne gouvernance et surtout l'ouverture de la profession sur l'international.

Passionné de théâtre dès son jeune âge, il était bien préparé pour considérer que la communication financière est la composante principale du métier des chiffres. Aussi, les salles de cours à l'université étaient son terrain privilégié pour «se produire» devant son «public» d'étudiants. Son passage par CEGOS Tunisie lui avait donné le goût au Conseil, domaine dans lequel il a opéré durant toute sa carrière professionnelle. Il ne cessait de répéter, à ceux qui voudraient bien le croire, qu'il était incapable d'arrêter un bilan, ajoutant qu'il préfère qu'on le présente comme étant un auditeur consultant plutôt qu'un expert-comptable ; «je suis expert-comptable, mais je me soigne» disait-il.

D'ailleurs, quand il avait dirigé les travaux de rédaction du système comptable des entreprises pour le compte du Conseil supérieur de la comptabilité en 1995-1996, il a milité, avec acharnement, pour faire migrer la comptabilité en Tunisie d'un système à plan comptable à un système normatif à cadre conceptuel. Il a notamment répandu dans la communauté des comptables et financiers du pays une culture comptable basée sur le jugement, l'appréciation et l'évaluation et ce à travers les cycles de formation qu'il animait brillamment et ses nombreuses publications dont notamment le mémento des IFRS (un manuel de plus de 1.200 pages). Parallèlement à l'exercice de la profession en tant qu'associé PwC, il a enseigné, 30 ans durant, à l'ISG et ailleurs, l'audit, la théorie comptable et la comptabilité internationale.

Pédagogue, excellent orateur et non conformiste, il s'attachait à lui ses étudiants dès la première séance du cours. Dans leurs nombreux témoignages et messages de condoléances, ils ont unanimement →

Nous avons fait ensemble le double cursus universitaire : ISG / expertise comptable.

Etudiant, Abdessatar a obtenu sa maîtrise en gestion comptable et financière avec un prix présidentiel. Il a été le premier de notre génération à soutenir, avec succès, son mémoire d'expertise comptable.

Nous avons fait notre stage professionnel dans le même cabinet : Cabinet Rached Fourati (KPMG). Stagiaire, son très jeune âge ne l'a pas empêché de gravir très rapidement les échelons pour devenir en peu de temps chef de mission. Il est ensuite passé chez CEGOS pour créer un département d'audit: CEGAudit. De mon côté, j'ai constitué à la même époque mon propre cabinet d'expertise comptable: CAF.

Comme nous étions faits pour vivre ensemble, notre séparation n'a duré que quelques mois. A son initiative, nous nous sommes rassemblés, de nouveau, en 1983, pour mener une nouvelle aventure commune, et nous nous sommes associés avec nos confrères Rachid Tmar et Ahmed Belaifa pour créer la société Les Commissaires aux Comptes Associés MTBF, devenue plus tard membre du réseau international PwC. Tel est, en bref, le long parcours que j'ai partagé avec Abdessatar Mabkhout, un parcours de plus de 45 ans, durant lequel j'ai eu le privilège d'être son ami et son associé.



Adresse : Avenue Abu Dhabi 8050 Hammamet-Tunisie

91.5 fm 105.6 fm 95.2 fm radio cap fm www.caprдио.тn 31 363 750



→ mentionné qu'il a changé leur perception de la comptabilité, certains sont allés jusqu'à dire qu'ils n'ont appris à aimer leur spécialité que grâce au cours de Monsieur Mabkhout.

Son professionnalisme et ses charges professionnelles ne l'ont jamais empêché de vaquer à d'autres occupations dans le sport et au sein de la société civile. C'est ainsi qu'il a été membre du bureau directeur de l'Espérance Sportive de Tunis et l'un des principaux concepteurs du plan EST-2019. Pour l'histoire, il échangeait régulièrement avec moi, moi qui suis supporter actif d'un club concurrent. Il m'a toujours dit que le football en Tunisie ne peut évoluer et s'imposer à l'échelle continentale que lorsque notre championnat comptera un grand nombre de clubs structurés offrant à la compétition un niveau élevé.

Au sein de la société civile, ses apparitions et contributions dans les forums, radios, chaînes de télévision et cercles d'échanges d'idées étaient fréquentes depuis 2011. Son esprit critique, son caractère passionné et ses idées novatrices n'étaient pas compatibles avec une appartenance quelconque à un parti politique.

Son style provocateur était parfois choquant au point que personne n'arrivait à le situer dans le paysage politique ; c'était sa façon de susciter le débat et d'amener ses interlocuteurs à abandonner les sentiers battus, les idées usées et les solutions classiques.

Décédé à 65 ans, son œuvre, riche et enrichissante, nous fait oublier qu'il est parti trop tôt ; la vie ne se compte pas par le nombre d'années, mais plutôt par les réalisations pendant sa vie. Abdessatar compte parmi ceux qui ont laissé une empreinte indélébile là où il est passé. Il est parti avec le sentiment du devoir accompli. Ses enfants (Asma, Oussama et Zeid) ont brillamment réussi leurs études. Sa carrière, tant professionnelle qu'universitaire, compte de très nombreuses réalisations réussies et son image, de l'avis de ceux qui l'ont connu et ceux qui l'ont moins connu, est plus qu'élogieuse.

Ses amis, ses associés, ses collaborateurs et ses étudiants resteront toujours marqués, et à vie, par ce qu'il leur a apporté

Repose en paix, l'ami Abdessatar. 

**Abderrahmen Fendri**  
PwC, Territory Senior Partner

## Immense par ses idées et sa culture

Jusqu'au dernier moment, il se battait avec courage contre son corps qui s'affaiblissait. Il n'aimait pas parler de ses ennuis de santé, mais plutôt du travail, de l'action, des résultats. Toujours avec humour et joie de vivre ! Quelle leçon pour nous tous. Il s'est même permis, à quelques jours de son décès, de présider un comité d'une grande importance de la place. Il était parti de sa chambre de la clinique pour y retourner quelques heures après. Il a honoré, et comme toujours, ses engagements envers les Autres. Oui les Autres, j'y reviendrai.

Si Abdessatar était immense par ses idées et sa culture, tout en restant très humble. Il incarnait à la fois la rigueur et le

sérieux dans tout ce qu'il faisait, mais aussi la gaieté et la bonne humeur. Il avait un don unique à combiner le fond et la forme, l'inspiration et le réalisme, l'originalité et l'authenticité, pour offrir ce qui est de mieux aux autres. D'ailleurs, il n'a jamais cessé de penser aux autres durant sa vie, à ses parents, à sa famille, à ses collègues et à ses très nombreux étudiants.

Que Dieu Tout-Puissant lui accorde Son infinie miséricorde et l'accueille dans Son éternel paradis. 

**Nizar Yaiche**  
Associé PwC France et Afrique Francophone

**Des Joyaux**  
PISCINES

*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



Optimuz

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

Distributeur exclusif en Tunisie

## Mohamed Mouldi Hammami L'ambassadeur qui aimait l'Afrique

**L'**heureux hasard de sa longue carrière diplomatique l'avait notamment mis sur les routes du continent africain, ses capitales et ses villages, ses peuples et ses dirigeants. Et ce fut pour l'ancien ambassadeur Mohamed Mouldi Hammami, décédé le 13 septembre dernier, à l'âge de 85 ans, sa grande vocation, son grand engagement.



Né à Jendouba le 24 juillet 1933, l'ambassadeur Hammami a étudié au lycée Carnot à Tunis, puis à Sadiki. Avant de partir pour la France poursuivre ses études à la Sorbonne et à Sciences Po Paris. Il a ensuite enseigné au lycée Louis Le Grand et au lycée Henri IV. Il obtient la licence de géographie-histoire en 1960 et le diplôme d'études supérieures de géographie économique en 1961. De retour à Tunis, il rejoindra la Fonction publique aux Affaires sociales ainsi qu'au Plan et aux Finances.

Admis au concours sur titre de secrétaire d'ambassade en 1964 au ministère des Affaires étrangères, Mouldi Hammami sera affecté à la direction des affaires politiques de 1965 à 1967. Il partira en poste à l'étranger, d'abord à l'ambassade de Tunisie à Rabat de 1967 à 1970, puis à Addis-Abeba en Ethiopie de 1970 à 1972 pour être chargé successivement des dossiers de l'Organisation de l'unité africaine et de la Commission économique pour l'Afrique. L'engagement de la Tunisie au sein de l'Interafricaine socialiste fera appel à ses compétences au sein du Parti socialiste destourien. Il sera détaché auprès de sa direction générale en 1975, en tant que chargé de mission au département des relations extérieures et y restera un an. De retour aux Affaires étrangères en 1976, il a été chef de la division des conférences et organisations internationales puis partira en poste à Moscou en qualité de ministre conseiller. L'Afrique le rattrapera et c'est ainsi qu'il a été nommé en 1978 chef de la division de l'Organisation de l'unité africaine, puis sous-directeur des affaires publiques pour l'Afrique de 1981 à 1984 et sera promu au grade de ministre plénipotentiaire en 1983.

Il a fait partie des délégations tunisiennes à diverses conférences internationales, notamment à la première conférence mondiale sur la population de Bucarest, à la Conférence afro-américaine de Harare (Zimbabwe), au sommet France-Afrique de Kinshasa (Zaire) ainsi qu'à la 36e session de l'Assemblée générale de l'ONU.

L'ambassadeur Hammami a pris part à des réunions de l'Organisation de la conférence islamique et de la Ligue des Etats arabes, à la première conférence ministérielle de l'OUA sur les réfugiés africains en 1979 (Arusha en Tanzanie) et participé à de nombreuses sessions ministérielles et conférences au sommet de l'OUA tenues durant les années 1966 à 1990 à Freetown (Sierra Leone), à Nairobi (Kenya) et Addis-Abeba (Ethiopie) notamment. En août 1984, il sera désigné représentant permanent auprès de l'Organisation de l'unité africaine et contribuera à la reprise des relations diplomatiques avec l'Ethiopie, devenant ainsi ambassadeur de Tunisie à Addis-Abeba. ■



FM

Jawhara

Diga  
DIGGA

DU LUNDI AU VENDREDI  
DE 17H à 20H

جواهر





# Radiomed

*une vague de bonheur*

NABEUL  
HAMMAMET  
**100.0**  
FM

GRAND TUNIS  
**93.5**  
FM

CAP BON  
GRAND TUNIS  
**104.1**  
FM



WWW.RADIOMEDTUNISIE.COM

🏠 Cité El Wafa Nabeul Jadida 800 Nabeul - Tunisie 📞 (+216) 72 328 500 📠 (+216) 72 328 560

✉️ marketing@radiomedtunisie.com 🌐 www.radiomedtunisie.com



## Béatrice Slama Doyenne des communistes tunisiens

Béatrice Slama, doyenne des communistes tunisiens, est décédée, à Paris, dans la soirée de mercredi 19 à jeudi 20 septembre, à l'âge de 95 ans. Gabésienne d'origine, elle est née à Tunis en 1923, et s'engage au Parti communiste tunisien en 1941 alors que ce dernier était dans la pleine clandestinité.

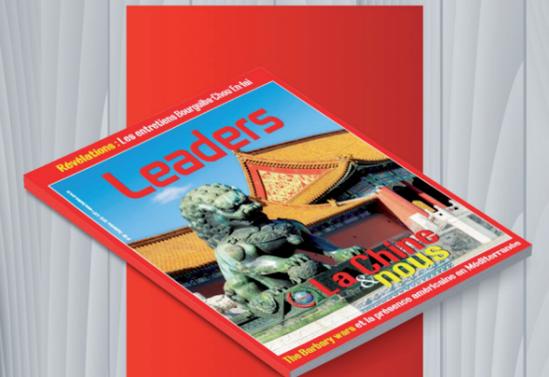
Béatrice Slama combat l'occupation allemande en 1945, elle fonde l'Union des jeunes filles de Tunisie et contribue aux luttes pour l'indépendance de la Tunisie en même temps qu'elle termine ses études supérieures. Elle enseigne pendant 15 ans au lycée Alaoui, soutient un DES sur l'insurrection de 1864 de Ali Ben Ghdahem sous la direction de Charles André Julien et enseigne au département de français de la jeune université tunisienne. Elle quitte la Tunisie en 1965 avec son mari le Dr Ivan Slama pour s'installer à Paris, mais tous les deux restent profondément attachés à la Tunisie. Elle avait fait une carrière universitaire aux universités de Nanterre et à l'Université de Paris. En signe de reconnaissance, elle fut décorée à l'ambassade de Tunisie à Paris en juin 2016 par Mme Selma Elloumi Rekik au nom du Président de la République Béji Caïd Essebsi. 🇧🇩

Habib Kazdaghi

# Leaders

## ABONNEZ-VOUS

RECEVEZ CHEZ VOUS  
LE MAGAZINE À PRIX RÉDUIT



DT  
**40**  
SEULEMENT/ AN

Leaders

ABONNEMENT  
CONJOINT | 55

ليدرز

FICHE D'ABONNEMENT

Abonné :

Tél. :

Fax :

Email :

Adresse :

Code postal :

Pays :

Nombre d'abonnements :

Mode de paiement:  Chèque bancaire  Virement bancaire  Mandat postal

Virement au nom de PR Factory  
CCB DEVICES 08 008 00067 59 001093 3 03  
CCB TND 08 008 00067 10 01274 0 71



Leaders Tunisie

## Avis de Vente au plus offrant A.O n° 38/2018

La société Gammarth Immobilière (G.I), Société de droit tunisien propriété de l'Etat et mandatée par ce dernier et par la société « La Rose des Sables », se propose de lancer un appel d'offres de Cession à l'amiable pour leur compte des biens immobiliers suivants (en Lots séparés) :

### • Pour le compte de l'Etat:

#### • Deux (02) Bâtiments sis aux Berges du Lac II -Tunis et à Sidi Rzig –Megrine :

Lot	Villa	Titre Foncier	Descriptif	Emplacement	Superficie Terrain	Superficie Couverte
I	Athène 338	601589 Nabeul	Villa R+1 avec jardin (environ 820 m <sup>2</sup> )	Avenue Tarek Ibn Zied, la Route Touristique Hammamet Nord, Limitrophe à l'hôtel «Résidence Romane» et en face de l'hôtel «Royal Azur»	1200 m <sup>2</sup>	694 m <sup>2</sup> environ
II	La Lune XI	595469 Nabeul	Villa R+1 avec un jardin aménagé (environ 757 m <sup>2</sup> ) et une piscine (environ 49 m <sup>2</sup> )	A l'intersection de la rue Al Anbar et rue Al Morgène, zone touristique El Mrezga à quelques minutes de la plage	1 090 m <sup>2</sup> dans l'indivision	555 m <sup>2</sup> environ

#### • Un (01) lot de terrain sis à Gammarth:

Lot	Terrain	Titre Foncier	Emplacement	Superficie	Caractéristiques
III	Le Jasmin 5	155855 Tunis	Lot I5 du lotissement AFH «Les Jasmins» sis à Gammarth, en face de la résidence du Golfe de Gammarth ouvrant sur la route amenant à la zone touristique	1 076 m <sup>2</sup> environ	Habitat Individuel Isolé COS : 0,3 CUF : 0,8 Hauteur : 12 m R+2 avec un sous-sol

Les plans de situation sont disponibles sur le site [www.gammarth-immobiliere.tn](http://www.gammarth-immobiliere.tn), ou directement au siège social de Gammarth Immobilière ou à son bureau sis à Sousse.

Les biens objets de la cession seront cédés **libres de tous droits ou hypothèques**. Ils relèvent de la propriété de l'Etat Tunisien et de la société confisquée « La Rose des Sables ».

La présente procédure de vente est régie par les conditions figurant au sein du dossier type et dans l'avis d'Appel d'Offres.

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

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

compétents avant de participer à la présente procédure de cession.

Toute personne physique ou morale désirant prendre part au présent appel d'offres est autorisée à visiter les biens mis en vente. Les visites seront organisées sur rendez-vous durant la période allant du **24 septembre au 31 Octobre 2018**. Les candidats devront en formuler la demande de visite auprès de Gammarth Immobilière selon les conditions fixées dans le cahier des charges (C.C) et après retrait de ce dernier, aux heures ouvrables, contre le paiement de la somme non remboursable de cent dinars (100 DT) en espèces ou par chèque au service financier de la société ou à son agence régionale sise en face du carrefour Sahloul-Sousse.

Les soumissionnaires feront parvenir leurs offres par voie postale, sous pli recommandé, par rapid-poste ou les déposer directement au bureau d'ordre de Gammarth Immobilière contre décharge. Les offres seront

#### • Deux (02) Appartements sis à El Aouina – Tunis et à Mrezga - Hammamet:

Lot	Appt	Titre Foncier	Adresse	Descriptif	Type	Sup. Couverte
IV	Jinene El Aouina	59815 Tunis	N° F1-1 au 1er étage, résidence Wiam Avenue Mongi Slim El Aouina	Appartement situé dans un immeuble résidentiel R+2 avec un RDC commercial à El Aouina A 5 minutes des Berges du Lac et de l'aéroport Tunis-Carthage	S+3	158 m <sup>2</sup> environ
			Une place de parking n° 33 au sous-sol			
V	Karaouan 76	588292 Nabeul /588247 Nabeul	N° 06, au 2ème étage, Bloc A résidence El Manara El Mrezga- Hammamet	Dans une résidence R+3 situé sur l'avenue El Mrezga et limitrophe de la zone touristique	S+3	100 m <sup>2</sup> environ

#### • Pour le compte de la société « La Rose des Sables » :

#### • Deux (02) lots de terrains à Slimène - Nabeul:

Lot	Terrain	Titre Foncier	Emplacement	Superficie	Caractéristiques
Rose des Sables I	Fell 3	660077 Nabeul	Lotissement objet du TF 548182 Nabeul sis à Slimène Plage en face de l'Hôtel « Solymar »	2 498 m <sup>2</sup>	Animation Touristique et activités de loisirs au RDC et Habitat aux étages COS : (3,0) CUF : (0,9) Hauteur : Max 12 m R+2
Rose des Sables II	Fell 4	660078 Nabeul		3 196 m <sup>2</sup>	

placées sous enveloppe extérieure fermée et scellée avec la mention :

**Destinataire : Société Gammarth Immobilière**

**Adresse : Rue du Lac d'Annecy - Passage du Lac Malawi Immeuble Al Karama Holding Les berges Du lac 1053 Tunis – Tunisie**

**Objet : Participation à l'Appel d'Offres n° 38/2018**

**«A Ne Pas Ouvrir par le service du bureau d'ordre»**

Cette enveloppe extérieure comportera les pièces administratives et financières de A à F énumérées dans l'art. 8 « contenus des offres » dont le cautionnement de participation selon les conditions figurant au C.C fixé à **Vingt mille dinars (20 000 DT) pour chacun des lots I, II et Dix**

**mille dinars (10 000 DT) pour chacun des lots III, « Rose des Sables I » et « Rose des Sables II » et à Sept mille dinars (7 000 DT) pour chacun des lots IV et V.**

**La date limite** de remise des offres est fixée pour le **Jeudi 01 Novembre 2018 à 15H00**, le cachet du bureau d'ordre de G.I faisant foi. **La séance publique d'ouverture** des plis sera tenue le même jour à 15H30 au siège de la société en présence d'un huissier notaire, des soumissionnaires ou leurs représentants (munis d'une pièce d'identité et d'une procuration). Les soumissionnaires demeurent liés par leurs soumissions pendant **cent quatre-vingt (180) jours** à compter du jour suivant la date limite de réception des offres.

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

# Révolution, qu'as-tu fait de mon peuple ?



**J**'ai eu beau me mentir, m'essayer à la méthode Coué, positiver en me disant que la raison finira par l'emporter, relativiser les difficultés que traverse le pays en les comparant à la gabegie qui règne en Libye, au Yémen ou en Syrie et même à la grande révolution française avec ses charrettes de suppliciés, les faits sont têtus.

Huit années d'instabilité politique et de marasme économique comme on n'en a jamais connu depuis la chute de Carthage ont fini par me désespérer de tout. De mon pays, de mes compatriotes, de notre classe politique, de ce défaut de bon sens qui est devenu chez nous la chose du monde la mieux partagée.

Huit ans, c'est bien peu dans l'histoire d'un pays. Mais c'est suffisant pour en dresser un premier bilan. Des acquis ? La liberté d'expression et la démocratie bien sûr. Des générations en ont rêvé. On en a usé tout notre soûl pendant cette période, notamment sous la coupole du parlement avec des débats dont le niveau frôlait le ridicule. Mais cette révolution n'a pas libéré seulement la parole, elle a libéré aussi les forces du mal : l'islam politique avec toutes ses scories (le terrorisme, les assassinats politiques). Elle a tué notre surmoi, en métamorphosant un peuple si policé il y a quelques années, en violeurs, parricides, braqueurs. Dans ses oripeaux, le crime organisé et la contrebande ont prospéré, la crise économique et l'instabilité politique se sont installées pour aboutir au délitement de l'Etat et ses corollaires obligés : l'affaiblissement du sentiment d'appartenance à la communauté nationale, l'incivisme, le tribalisme, et last but not least, la montée en puissance de la centrale syndicale, l'Uggt, qui ne se contente plus de traiter d'égal à égal avec le pouvoir. A force de bomber le torse, elle a fini par instaurer avec lui un rapport de domination/soumission. Il entend désormais lui imposer ses diktats, y compris les plus insensés, n'hésite pas à tracer des lignes rouges pour les sujets où elle est à court d'arguments, poussant l'arrogance jusqu'à refuser d'appliquer des lois qui ont été votées par l'Assemblée. Elle prétend régenter toutes

les activités du pays, revendique haut et fort sa vocation politique au nom des services rendus au pays pendant la lutte nationale.

Excepté l'intermède de Solidarnosc en Pologne, jamais un syndicat n'aura concentré entre ses mains autant de pouvoirs et atteint un tel degré de puissance et d'arrogance. Comme l'armée prussienne au XIXe siècle dont on disait qu'elle était une armée qui disposait d'un Etat, l'Uggt post-révolution, dominatrice et sûre d'elle-même, est aujourd'hui une organisation qui dispose d'un Etat. Encore une anomalie tunisienne. Dans les journaux étrangers, son nom est souvent précédé de l'une des qualités réservées à Dieu, «le Tout-Puissant». Grâce à cette arme de destruction massive qu'est la grève, elle peut obtenir tout ce qu'elle veut, même si des voix s'élèvent de plus en plus pour la critiquer poliment (cela va de soi) souvent en recourant aux circonlocutions pour ne pas subir ses foudres. Grâce aussi à l'appui de l'extrême gauche pour qui la classe ouvrière est sacrée et la pusillanimité et l'opportunisme de la classe politique. Car, aller à l'encontre de l'Uggt, c'est risquer de se priver d'un gisement de voix qui pourrait être déterminant aux prochaines élections, autant dire signer son arrêt de mort politique). Son secrétaire général, Noureddine Taboubi, un ancien d'Ellouhoum, un homme simple, affable avant sa nomination, mais transfiguré par ses nouvelles fonctions, n'hésite pas à toiser le chef du gouvernement. Après l'avoir soutenu pendant des mois, il s'est mis à le critiquer sans raison apparente avant d'opérer un revirement à 180° en réclamant son départ «pour incompétence». Il ne cessera depuis de le crier sur tous les toits chaque jour que le Bon Dieu fait. «*Si on n'est pas résolu par nécessité, on l'est par caprice*», disait Lao Tsu. Dans le cas de Taboubi, il faudrait certainement ajouter l'ivresse du pouvoir.

«*L'Uggt, par sa ferveur revendicatrice, est en train d'empêcher la Tunisie de se développer*», titrait il y a quelques semaines une revue économique britannique. Elle est surtout en train de faire le lit de la dictature. ■

H.B.