



Mouldi Kéfi  
**Les cendres  
rosacées**



Imed Chaker  
**Rien sur nous  
sans nous**

N° 146 - Juillet 2023 - 6 DT • www.leaders.com.tn

# Leaders

Influenceurs  
**Les secrets d'un  
nouveau  
vrai métier**



Abdelaziz Kacem : **Lire ou ne pas lire**



# DEVENEZ PROPRIÉTAIRE



**CREDISSIMMO**

**VOTRE CRÉDIT IMMOBILIER  
À DES CONDITIONS AVANTAGEUSES  
CONTACTEZ LE CRC AU 70 000 050**



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

# Sommaire



## Editorial

- 3** Des solutions innovantes de financement  
Par Taoufik Habaieb

## Opinion

- 20** Peut-on compter sur nous-mêmes pour sortir de la crise sans une culture du travail ?  
Par Riadh Zghal

## En couverture

- 23** Influenceurs : les secrets d'un nouveau vrai métier

## Chronique

- 40** Lire ou ne pas lire  
Par Abdelaziz Kacem

## International

- 44** Le Soudan : l'heure d'une nouvelle dislocation a-t-elle sonné ?  
Par Mohamed Ibrahim Hsairi

## Société

- 48** Cinq bonnes raisons d'avoir un citronnier chez soi  
Par Ridha Bergaoui
- 52** Les relations entre Tunis et la Sublime Porte au temps des réformes  
Par Mohamed-El Aziz Ben Achour
- 62** Ahmed Sakka  
Du Parti Tunisien au Destour;  
du Néo-Destour à l'indépendance  
Par Elyes Jouini
- 74** A Rome, le paganisme confronté aux monothéismes juif et chrétien  
Par Ammar Mahjoubi
- 79** Mouldi Kéfi : les cendres rosacées
- 87** Imed Chaker : rien sur nous sans nous
- 92** Aziz Krichen : un monde se meurt,  
un autre se lève  
Par Zeineb Ben Said Cherni
- 94** Rachid Marrakchi : Une icône de l'enseignement

## Billet

- 96** Quand la peur de réformer conduit à l'absurdité  
Par Habib Touhami

DIRECTEUR DE LA PUBLICATION  
Taoufik Habaieb

CONSEILLER  
Hédi Behi

### COLLABORATEURS

• Walid Bel Hadj Amor • Monia Ben Jémia • Mohamed Larbi Bouguerra • Mounira Chapoutot Remadi • Rafik Darragi • Mohamed Derbal • Samy Ghorbal • Azzedine Guellouz • Mohamed Ali Halouani • Fatma Hentati • Ferhat Horchani • Haykel Ben Mahfoudh • Mohamed El Aziz Ben Achour • Rafea Ben Achour • Yadh Ben Achour • Sadok Belaid • Houcine Jaïdi • Mohamed Jaoua • Elyès Jouini • Mohamed Ibrahim Hsairi • Abdelaziz Kacem • Hatem Kotrane • Salsabil Klibi • Ammar Mahjoubi • Radhi Meddeb • Habib Mallakh • Afef Hammami Marrakchi • Anis Marrakchi • Samir Marrakchi • Khadija Moalla • Mansour Moalla • Slaheddine Sellami • Ahmed Ounaies • Habib Touhami • Riadh Zghal • Dr Sofienne Zribi

### CONCEPTION & REALISATION

Ahmed Cherni  
(Directeur Artistique)

Raïd Bouaziz  
(Designer)

PHOTOS  
Mohamed Hammi - DR

### MARKETING & COMMUNICATION

Mohamed Taïeb Habaieb  
(Système & Organisation)

APPUI  
Habib Abbassi • Lamia Alayet  
• Leïla Mnif • Khouloud Kefi  
• Hamdi Mzoughi • Chaouki Riahi

IMPRESSION  
Simpact

## PR Factory

Ennour Building, Cité des Sciences,  
BP 200, 1082 Tunis Mahrajène, Tunisie  
Tel.: 71 232 111 / Fax: 71 750 333

• [abonnement@leaders.com.tn](mailto:abonnement@leaders.com.tn)  
• [marketing@leaders.com.tn](mailto:marketing@leaders.com.tn)  
• [redaction@leaders.com.tn](mailto:redaction@leaders.com.tn)

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



# TUDOR

## #BORN TODARE\*

**\*Né pour oser**

Qu'est ce qui nous pousse à nous dépasser?  
À braver l'inconnu? À nous aventurer  
au-delà de nos propres limites?  
C'est l'état d'esprit à l'origine  
de la marque TUDOR. Celui  
incarné par chaque montre  
TUDOR. Certains se con-  
tentent de suivre, d'autres  
sont nés pour oser.



**Boîtier 42 mm,  
en titane** avec valve à hélium

### Aiguilles «Snowflake\*»

Une signature des montres  
de plongée TUDOR  
depuis 1969  
\*Flocon de neige



### Calibre Manufacture

MT5612 certifié par le  
COSC, avec réserve  
de marche de 70 heures  
dite «weekend-proof»  
et spiral en silicium



**Cinq ans de garantie  
transférable**, sans  
inscription, ni contrôles  
intermédiaires requis

**PELAGOS**



**BEN JANNET & CO**  
1986

BOULEVARD PRINCIPAL, LES BERGES DU LAC 1 - TÉL +216 26 114 400  
RUE LAC VICTORIA, LES BERGES DU LAC 1 - TÉL +216 27 332 233  
TUNIS CITY «GÉANT» - TÉL +216 29 926 390



• Par Taoufik Habaieb

# Des solutions innovantes de financement

**L**a fragmentation du monde devient plus profonde. Sous les chocs successifs de la pandémie de Covid-19, de la flambée des prix mondiaux accentuée par la guerre en Ukraine et du resserrement monétaire, les inégalités se cristallisent entre les pays du Nord et ceux du Sud.

**Pauvreté, réchauffement climatique et service de la dette** obèrent beaucoup plus les pays émergents et fragiles que les autres, prospères et plus polluants. Face au déni, la défiance s'installe.

**Choisir entre payer sa dette, lutter contre la précarité et protéger son environnement** est difficile à trancher, en l'absence de toute solidarité agissante. L'architecture financière mondiale conçue en 1944 a failli à son devoir, s'avérant aujourd'hui incapable de fournir un filet de sécurité global aux pays en développement.

**Au lieu de construire des passerelles, on a laissé plutôt se creuser des tranchées.** La recherche d'un nouveau pacte financier mondial, mise en débat lors d'un sommet récemment tenu à Paris, est venue à point nommé pour prêter écoute à l'appel du Sud, engager un dialogue responsable et esquisser des solutions innovantes de financement.

**Tous l'ont reconnu : «le système de Bretton Woods est dépassé, dysfonctionnel et injuste. Punitif !».** La nécessité de sa refonte risque de prendre du temps, alors que des nations en proie à des crises aiguës ont des besoins financiers immédiats. Oui, le FMI, la Banque mondiale et d'autres institutions financières de développement doivent changer de vocation pour se concentrer essentiellement sur le financement de la transition énergétique, la santé et l'éradication de la pauvreté.

**Oui, la représentation dans les instances décisionnelles** de ces banques sur la base des parts d'actions souscrites à leur capital ne saurait perdurer. Des sièges et des droits de vote doivent être réservés aux pays en développement.

**Oui, une pause du service de la dette est à envisager** en cas de catastrophe naturelle, mais aussi de pandémie et de crise

économique et sociale. Une restructuration de la dette, comme vient d'en bénéficier la Zambie lors du récent sommet de Paris, gagnerait à s'ériger en référentiel.

**La division du monde entre riches et pauvres ne profitera à aucune nation.** Une fragmentation des échanges commerciaux réduira le PIB mondial de 8 à 10%. Une augmentation des taux directeurs des banques centrales, pour juguler l'inflation, pénalisera la croissance. Et une forte pression fiscale, comme un décrochage brutal de la compensation des produits de base, seront lourds de conséquences.

**Plusieurs voix émanant des pays du Sud ont porté ce discours lors du sommet de Paris.** Le président Kaïs Saïed y est allé de son franc-parler. Ce qu'il n'avait cessé de répéter au sujet des conditions du FMI et d'autres bailleurs de fonds et les risques sociaux encourus était partagé par nombre de ses pairs présents. Tous appellent à un changement radical dans les relations nord-sud. Fournir les financements nécessaires, en soutien gracieux essentiellement, et en crédits avantageux, accessoirement, sans oukases ni interférence dans les choix propres à chaque pays, doit relever d'un nouvel impératif de solidarité.

**Les pays nantis ont une dette historique envers la planète et ses populations.** Et un devoir à l'égard des économies fragiles et émergentes. S'il n'a pu aboutir à des décisions concrètes, le sommet de Paris aura eu le mérite de mettre sur la table des discussions tant de questions cruciales. La recherche de sources innovantes de financement, comme une taxation du commerce maritime et autres, est lancée.

**Le processus sera long. Paris aura été une bonne étape.** L'essentiel est de sortir d'une logique d'un Nord qui impose sa vision et ses conditions au Sud. A la veille de la COP 28 cet automne aux Émirats arabes unis et dans la foulée de la réunion du G2 en Inde, ces débats sont à poursuivre et faire aboutir.

**Mais d'ici là, les besoins de financement sont d'une urgence vitale** pour de nombreux pays. La Tunisie aspire légitimement à une réponse immédiate. ■

T.H.



## Najla Harrouche Moalla a toujours assuré

Si elle s'arrête, c'est pour continuer de courir! Najla Harrouche Moalla, directeur général des Assurances Biat depuis 8 ans, passe le témoin à son adjoint, Mehdi Masmoudi, pour jouir de sa retraite, gardant sa passion pour la course à pied. Cette ingénieure diplômée de l'École polytechnique (France) et, en 1987, de l'École nationale supérieure des mines de Paris, a effectué quasiment toute sa carrière au sein de la Biat (fondée par son père Mansour Moalla) où elle était entrée en 1989. Avec une seule parenthèse, en 2014, lorsqu'elle était nommée ministre du Commerce dans le gouvernement Mehdi Jomaa. Brillante, studieuse et animée d'un grand esprit d'équipe, Najla Harrouche Moalla a toujours marqué de son empreinte chaque mission accomplie. ■



## Ghazi El Biche pour plus de partenariats tuniso-allemands

Un chef d'entreprise qui a su non seulement créer de la croissance, mais aussi ériger la formation et la gestion des ressources humaines en mode privilégié de management. Ghazi El Biche, CEO de van Laack (Bizerte), qui succède à Ibrahim Debache à la tête de la Chambre tuniso-allemande de l'industrie et du commerce (AHK Tunisie), porte l'ambition d'animer une excellente équipe soudée et soucieuse de développer davantage le partenariat d'affaires tuniso-allemand. Dans les deux sens.

De son entreprise van Laack, filiale de l'un des fleurons allemands du textile dans le monde, il a fait une grande référence sur divers tableaux. Plus particulièrement pendant la période du Covid, il a su préserver l'entreprise et convertir ses activités vers d'autres produits, gardant ainsi tous les emplois et réalisant un bon exercice.

A la tête de la chambre, fondée il y a 44 ans et forte de 928 adhérents, il aura du pain sur la planche. La Tunisie accueille 280 entreprises allemandes, ayant investi plus de 350 millions d'euros et employant plus de 80.000 personnes. ■



## Abdelaziz Kacem à l'honneur

C'est un vibrant hommage qu'a rendu l'Union des radios et télévisions arabes (Asbu) au professeur Abdelaziz Kacem, à l'occasion de la tenue, mi-juin dernier à Tunis, de son festival annuel, dans sa 23e édition. C'est ainsi qu'elle lui a décerné son trophée lors de la cérémonie de remise des prix aux lauréats des différentes compétitions et d'hommages aux illustres figures arabes de l'audiovisuel. Deux fois directeur général de la Radio tunisienne, et comptant de longues années en tant que directeur et producteur d'émissions littéraires, le professeur Kacem, agrégé d'arabe (Université de la Sorbonne), aligne une prestigieuse bibliographie riche de recueils de poèmes, romans et essais. Les lecteurs de Leaders suivent avec appréciation ses chroniques mensuelles. ■

**HONDA**  
The Power of Dreams

# STYLE IN MOTION



## THE ALL NEW HR-V



Tunis  
Route de Gammarth BP 127-2076 Marsa Erriadh  
Tel: +216 96407900  
e-Mail: [contact@honda.tn](mailto:contact@honda.tn)

Sousse  
GP1 Zone industrielle - 4022 - Sousse  
Tel: +216 28 377777  
e-Mail: [commercial@cartech.com.tn](mailto:commercial@cartech.com.tn)

[www.honda.tn](http://www.honda.tn) [hondatunisie](https://www.facebook.com/hondatunisie) [honda.tunisie](https://www.instagram.com/honda.tunisie) [Honda Tunisie](https://www.linkedin.com/company/honda-tunisie)

Photo du véhicule non contractuelle

# Épargne **Investi**

L'épargne comme vous ne l'avez  
jamais vue

**Plus de revenus  
MOINS D'IMPÔTS**



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

STB  BANK



## Les Chinois plébiscitent les compétences tunisiennes

Fiers et ravis de constater par eux-mêmes avec quelle qualité totale leurs voitures les plus populaires en Chine de la marque Geely sont montées en Tunisie ! Conduite par un très haut responsable politique de la ville préfecture de Xiangtan (province de Hunan), Liu Zhi Ren, secrétaire

du comité municipal du Parti communiste chinois, une forte délégation était en effet en visite à Sousse, dans les ateliers du Groupe Zouari. L'organisation des chaînes de production, l'application du personnel et le savoir technologique capitalisé leur ont laissé une bonne impression. De quoi étendre le partenariat avec le groupe à d'autres domaines, notamment l'enseignement supérieur, entre l'ISSCA Business School et de grandes universités chinoises. **L**



## Awatef Dali confirmée

Sa persévérance a fini par payer. Chargée il y a deux ans de la direction générale de l'Etablissement de la télévision tunisienne, Awatef Dali vient d'être confirmée officiellement en tant que président-directeur général. Sa nomination par décret lui vaut satisfaction pour un management souple, mais rigoureux, à la tête d'une télévision publique aux moyens très réduits. Economiste de formation à la base, Awatef Dali, doublée de spécialiste en communication et TIC, jouit d'une expérience de plus de 27 ans au sein de la télévision. Chaque fois qu'une direction de chaîne lui était confiée, elle avait toujours gardé la production et la présentation de son émission médicale très suivie par les téléspectateurs. **L**

## Chronologie juin 2023

**31 mai 2023**

Le chef de l'Etat, Kais Saïed, préside une réunion de réflexion avec des professeurs universitaires économistes.

**2 juin 2023**

Le président de la République, Kais Saïed, s'entretient par téléphone avec Giorgia Meloni, cheffe du gouvernement italien.

**3 juin 2023**

Le président de la République, Kais Saïed, s'entretient par téléphone avec son homologue français, Emmanuel Macron.

**5 juin 2023**

Le Chef de l'Etat, Kais Saïed, reçoit le secrétaire général du Conseil de coopération des États arabes du Golfe (CCG).

**6 juin 2023**

Kais Saïed reçoit Giorgia Meloni, cheffe du gouvernement italien.

**8 juin 2023**

- Crash d'un hélicoptère militaire en mission à Cap Serrat, dans le gouvernorat de Bizerte, faisant 4 martyrs.
- Démarrage des épreuves du baccalauréat.

**8 juin 2023**

L'agence de notation Fitch Ratings dégrade la notation souveraine de la Tunisie de CCC+ à CCC-.

**10 juin 2023**

Le président de la République, Kais Saïed, effectue une visite inopinée au gouvernorat de Sfax.

**11 juin 2023**

Kais Saïed reçoit la présidente de la Commission européenne Ursula von der Leyen, accompagnée de la cheffe du gouvernement italien Giorgia Meloni, et du Premier ministre néerlandais, Mark Rutte.

**13 juin 2023**

La cheffe du gouvernement, Najla Bouden, participe aux travaux du Sommet sur le monde du travail organisé par l'Organisation internationale du travail (OIT) à Genève.

**14 juin 2023**

Le président de la République, Kais Saïed, effectue une visite inopinée dans la délégation de Redeyef au gouvernorat de Gafsa.

- Le Chef de l'Etat, Kais Saïed, s'entretient par téléphone avec le président du Conseil européen, Charles Michel.
- Le ministre des Affaires étrangères, Nabil Ammar, représente la Tunisie aux funérailles d'Etat de l'ancien Premier ministre italien Silvio Berlusconi à Milan.

**16 juin 2023**

- La Banque centrale de Tunisie (BCT) maintient inchangé son taux directeur à 8%.
- Le président de la République, Kais Saïed, effectue une visite inopinée à Dar Assabah.

**18 juin 2023**

La Tunisie condamne fermement l'assaut perpétré par des groupes armés contre la résidence de l'ambassadeur de Tunisie à Khartoum (Soudan).

**19 juin 2023**

Le président de la République, Kais Saïed, reçoit la ministre de l'Intérieur allemande Nancy Faeser et son homologue français, Gérard Darmanin.

**20 juin 2023**

Le président de la République visite les locaux de la Commission de réconciliation pénale.

**21 juin 2023**

Kais Saïed participe aux travaux du Sommet de Paris pour un nouveau pacte financier mondial.

**22 juin 2023**

- Le président Saïed participe à Paris au Sommet pour un nouveau pacte financier mondial et s'entretient avec notamment la directrice générale du FMI, la présidente de la Commission européenne, des chefs d'Etat et le chancelier allemand.
- Lancement du nouveau cadre de partenariat pays 2023-2027 entre la Tunisie et la Banque mondiale (BM) en présence de la cheffe du gouvernement, Najla Bouden, et Ferid Belhaj, vice-président de la Banque mondiale (BM) pour la région Moyen-Orient et Afrique du Nord (Mena).
- Signature entre la Tunisie et la Banque mondiale d'un accord de prêt de 268.4 millions de dollars pour financer le projet d'interconnexion Tunisie-Italie (Elmed).



## Elections

Chambre tuniso-allemande de l'industrie et du commerce (AHK Tunisie)

### Président

Ghazi El Biche

### Vice-présidents

Ibrahim Debache  
Raouf Ben Debba

### Membres

Hichem Elloumi  
Nazeh Ben Ammar  
Soulef Karoui  
Wisssem Badri  
Volker Kasten  
Karim Milad  
Mehdi Tekaya



# 14 Nouvelles destinations en 2023



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



## Présidence de la République

### • Fondation Fidaa

**Ahmed Jaafar**  
Président

**Mohamed Khalil Nouri**  
Secrétaire général

## Présidence du Gouvernement

### • Etablissement de la Télévision tunisienne



**1 - Awatef Daly**  
P.D.G. (confirmation de nomination)

### • Etablissement de la Radio tunisienne

**2 - Henda Ben Alaya Ghribi**  
P.D.G.



Ministère des Affaires étrangères, de la Migration et des Tunisiens à l'étranger

**Lobna Ben Mâalem épouse Dali**, gestionnaire général des documents et archives, est chargée des fonctions de directeur de la documentation et des archives à la direction générale des services communs.

**Souhir Mbarek épouse Chiha**, ministre plénipotentiaire, est chargée des fonctions de directeur des relations avec les pays du Nord et du Centre de l'Europe, de la Russie et du Caucase à la direction générale pour l'Europe, l'Union européenne et la Méditerranée.

**Dorra Debbich**, conseiller des affaires étrangères, est nommée directeur adjoint des relations avec les pays de l'Est de l'Asie à la direction générale pour les pays d'Amérique, d'Asie et d'Océanie et les organisations régionales, américaine et asiatique.

**Ferdous Bejaoui**, conseiller des affaires étrangères, est nommée directeur adjoint des relations avec les pays du sous-continent indien et de l'Ouest de l'Asie continentale à la direction générale pour les pays d'Amérique, d'Asie et d'Océanie et les organisations régionales, américaine et asiatique.

**Marwa Jabou**, secrétaire des affaires étrangères, est chargée des fonctions de chef de division de la Francophonie à la direction générale de la diplomatie économique, culturelle et de la planification stratégique.

**Samia Ben Nsir épouse Ben Kacem**, administrateur des affaires étrangères, est nommée chef de division de la rémunération

et de l'évaluation du coût de la vie à l'étranger à la direction générale des services communs. **Fatma Jemni**, administrateur des affaires étrangères, est nommée chef de division de la comptabilité matière à la direction générale des services communs.

**Hosni Ibrahim Zarred**, inspecteur financier central des affaires étrangères, est nommé inspecteur adjoint, directeur adjoint à la direction générale de l'inspection et de l'évaluation.

**Lamia Themri**, inspecteur central des services financiers, est nommée inspecteur adjoint, directeur adjoint à la direction générale de l'inspection et de l'évaluation.

## Ministère des Affaires sociales

• Caisse nationale de sécurité sociale (Cnss)

**Mohamed Kraiem**  
P.D.G.

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

**Noubi Aziz**  
Directeur de l'Institut supérieur des beaux-arts de Tunis (Isbat).

## Ministère de l'Environnement

• Agence nationale de protection de l'environnement (Anpe)



**3 - Mohamed Naceur Jeljeli**  
Directeur général

## Ministère des Affaires culturelles

• Bibliothèque nationale de Tunisie (BNT)



**4 - Khaled Kchir**  
Directeur général



## Décès

**1 - Nabil Ben Zekri**  
journaliste, animateur à la Radio tunisienne.



**2 - Ridha Ben Abdallah**  
Enseignant, artiste plasticien, peintre, ancien enseignant à l'Ecole nationale d'architecture et d'urbanisme de Tunis (Enau - 1967-1993).



**3 - Mohamed Kobbi**  
ancien correspondant du journal Assabah à Sfax, auteur, membre de l'Union des écrivains tunisiens.

**4 - Farhat Medini**  
Ancien secrétaire d'Etat au Transport et P.D.G. de l'Agence foncière de l'habitat.



Nouveau site

Founa.com  
by mg

vous propulse dans  
**un nouveau monde**

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

**1<sup>er</sup> supermarché en ligne en Tunisie**

Avec son nouveau site web Founa.com vous propulse dans un autre monde. Le 1<sup>er</sup> supermarché en ligne se dote d'une nouvelle plateforme ultra rapide avec de nouvelles fonctionnalités pour vous faciliter la vie et faire vos courses encore plus vite tout en vous proposant une expérience client innovante, quel que soit votre support, ordinateur, tablette ou smartphone.

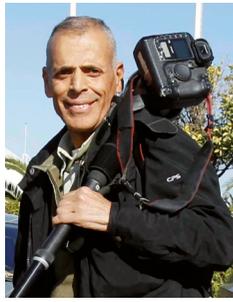


# Culture de l'ail en Tunisie



En Tunisie, quoique les données sur la culture de l'ail soient rares, on peut estimer toutefois la superficie réservée annuellement à cette culture de 2 000 à 3 000 ha. Compte tenu d'un rendement moyen d'environ 7 tonnes/ha, la production nationale serait de 14 à 20 000 tonnes. Béja occupe la première place en matière de culture de l'ail en pluvial. Sidi Bouzid est un pôle important de production de l'ail en irrigué.

Le prix des bulbes d'ail varie en fonction des saisons et de la qualité de l'ail. Il peut atteindre 17 dinars le kg pour l'ail rouge de qualité. 



• Par Mohamed Hammi



Arrêt sur image





# Malgré la sécheresse

Saïon de la culture des céréales  
en Tunisie 2023

La récolte des céréales a démarré dans de nombreuses régions. Avec le réchauffement climatique et la sécheresse qui dure depuis quatre années consécutives, la récolte sera certainement très médiocre. Les dernières pluies du mois de juin, quoique bénéfiques pour la recharge du sol, des nappes et des barrages, étaient trop tardives pour les céréales déjà enfin de cycle.

Les responsables de l'Utap estiment que la récolte ne dépassera pas les 2,5 millions de quintaux avec au plus 1,1 Million de quintaux collecté. La récolte sera à peine suffisante comme semence pour démarrer la prochaine saison. ■





# La culture du tournesol en Tunisie

Le tournesol (*Helianthus annuus*) fait partie de la famille des composés. Il est originaire d'Amérique où sa culture remonte à plus de 5 000 ans. Il fut introduit en Europe par les Espagnols et introduit en Tunisie probablement par les Andalous, chassés d'Espagne au XVe siècle. La Tunisie produit environ 5 000 tonnes de graines de tournesol, essentiellement dans la région de Béja. Chaque année environ 4 000 tonnes de graines sont importées surtout de la Turquie. En Tunisie, les graines sont essentiellement utilisées pour l'alimentation directe, surtout sous forme de glibettes et pour l'oisellerie. L'huile de tournesol qu'on trouve dans le commerce est fabriquée par raffinage d'huile de tournesol importée. 





حب الملوك

Cherise



Nous sous-estimons souvent ce fruit qui est une véritable bombe nutritionnelle. D'une part seulement, les cerises sont parmi les fruits les plus sains qui existent, et d'autre part elles sont très bénéfiques en termes d'apport nutritionnel. Son plus grand atout ? Elle est très riche en vitamine C, ce qui fait d'elle un excellent ingrédient pour stimuler notre système immunitaire. Elle dispose d'un grand avantage : une portion de cerise est très rassasiante !

Parmi ses nombreux autres bienfaits pour l'organisme, une consommation régulière de cerises permet également d'améliorer le sommeil, de réduire le taux de mauvais cholestérol, de soulager l'arthrose, d'améliorer la santé intestinale, ou même de diminuer les risques de crise de goutte.

En Tunisie, la cueillette des cerises a commencé dans la région de Makthar (gouvernorat de Siliana), principal centre tunisien de production de ce «fruit des rois». la production de cerises de la région de Siliana représente 90% de la production nationale, tandis que les superficies consacrées à ce fruit s'étendent sur 700 hectares dont 460 hectares à Makthar. La production atteint cette année 6700 tonnes. 🇹🇳



• Par Riadh Zghal<sup>(1)</sup>

# Peut-on compter sur nous-mêmes pour sortir de la crise sans une culture du travail ?

Certes la crise économique et sociale endémique dont souffre notre pays et qui n'a cessé de s'aggraver durant ces dernières années a des raisons politiques, géopolitiques, sans oublier qu'elle tient à une mauvaise gouvernance à tous les niveaux national, régional et celui des organisations privées et publiques. Si l'on en croit les enquêtes mondiales que réalise Gallup annuellement sur l'engagement au travail dans les entreprises, on constate la position peu reluisante de la situation dans notre pays. S'engager au travail, cela veut dire s'efforcer pour réaliser une bonne performance, parce que le travail a un sens, que l'on est épanoui dans sa fonction, c'est également porter une opinion positive et dire du bien de l'organisation qui vous emploie. Se désengager du travail, c'est occuper un poste et regarder l'heure sans cesse, ce que Gallup désigne par «*quite quitting*» ou quitter discrètement. Un degré plus fort de désengagement est désigné par Gallup ainsi «*loud quitting*» ou franchement démissionnaire. Il s'agit d'employés «*désengagés actifs*» qui agissent pour nuire directement à l'organisation, en sapant ses objectifs et en s'opposant à ses dirigeants.

D'après l'enquête de Gallup de 2022<sup>(2)</sup>, la région Mena (Moyen-Orient-Afrique du Nord) est classée avant-dernière des régions du monde en matière d'engagement au travail. Alors que ce taux à travers le monde est de 23% avec une augmentation de 2% par rapport à 2021, que l'Asie du Sud tient le haut du pavé avec un taux de 33% et une augmentation de 7% par rapport à 2021, notre région enregistre un taux de 15% avec zéro augmentation. Les «*quite quitting*» représentent 62% (taux global 59%), les désengagés actifs représentent 23% en augmentation de 4% (taux global 18% avec une baisse de 1%). Dans le classement des pays de la région, les Emirats arabes unis tiennent le haut du

pavé (27%) suivis de l'Irak (26%) et l'Arabie Saoudite (24%). La Tunisie est classée 12e sur 15 avec un taux d'engagement de 11%!

Gallup a évalué le coût du désengagement des employés à l'échelle mondiale à 8,8 trillions de dollars, soit 9% du PIB mondial. Que représente la perte de PIB causé par le désengagement au travail des employés de notre pays ? Voilà la question pressante que doivent se poser les gouvernants, particulièrement au niveau de l'administration et des entreprises publiques. L'Etat devrait s'interroger également sur les moyens de réduire le taux de désengagement particulièrement celui des «*démissionnaires*» qui mine la performance des services publics ?

Plusieurs outils de motivation au travail ont été tentés, le plus souvent sans succès. C'est le cas de l'appel à la discipline en l'absence de motivation et d'information sur la stratégie de l'organisation, la réduction des effectifs soit par le gel des recrutements, soit par les licenciements, sans une augmentation des salaires des employés qui restent, l'augmentation des salaires sans aucune mesure de la motivation ni de l'amélioration de la performance de l'employé. Toutes ces réponses au déficit d'engagement au travail représentent des solutions de facilité incapables de produire un changement dans l'attitude des employés, ni un freinage de la corruption déferlante. En revanche, les méfaits de telles mesures sont manifestes. A l'échelle nationale c'est l'inflation galopante génératrice d'appauvrissement et de rétrécissement de la classe moyenne, l'émigration et la fuite des compétences. A l'échelle de la fonction publique, on observe des revendications et des troubles sociaux récurrents, la dégradation des services publics (santé, éducation, transport, salubrité de l'environnement des zones d'habitation...).



...Tout d'abord, il y a la recherche dans les registres administratifs des employés fantômes à qui l'on verse un salaire alors qu'ils sont morts, qu'ils ont quitté l'administration publique ou que ce sont des noms qui ont glissé subrepticement dans les listes sans avoir jamais été recrutés. De tels dysfonctionnements sont à chercher dans la corruption nourrie par le laisser-aller qui a dominé la transition politique...



Pourtant, d'autres solutions sont à la portée de la fonction publique, seulement elles sont davantage complexes et nécessitent une stratégie, un travail préalable de collecte d'informations et un nouveau modèle de gouvernance orienté décentralisation et participation.

Tout d'abord, il y a la recherche dans les registres administratifs des employés fantômes à qui l'on verse un salaire alors qu'ils sont morts, qu'ils ont quitté l'administration publique ou que ce sont des noms qui ont glissé subrepticement dans les listes sans avoir jamais été recrutés. De tels dysfonctionnements sont à chercher dans la corruption nourrie par le laisser-aller qui a dominé la transition politique.

L'autre moyen passe par la définition d'une stratégie nationale relative à tous les secteurs du service public. Cette stratégie devra donner lieu à des objectifs définis et mesurables. Ces objectifs seront déclinés en autant d'objectifs définis par unité de service, équipe, poste. Ces données serviront de base de motivation à la performance. Si on y ajoute l'information des employés sur la stratégie nationale, celle de leur institution, en plus de leur participation à la fixation des objectifs concernant leurs postes respectifs, ils pourront alors s'approprier ces objectifs et, parallèlement, donner un sens à leur travail et à l'engagement envers la réalisation de la mission de leur institution.

Les gains en performance et les économies réalisées sont autant de sources de création de richesse et d'amélioration de la qualité des services à la population. En conséquence, une part de ces gains devra revenir aux employés sous forme de primes, d'amélioration des conditions et des outils de travail. Ainsi la motivation au travail comportera une rémunération de la performance

et de l'engagement au travail, ainsi qu'une rétribution morale vu que les activités revêtent un sens du fait de leur insertion dans une stratégie et des objectifs de service à la communauté, précis et connus par tout employé.

La participation des employés à la définition des objectifs de leur emploi, leur information sur les orientations stratégiques des services offerts par leur organisation constituent autant de signes de leur reconnaissance en tant qu'acteurs qui disposent d'intelligence, de savoirs et de compétences. Cela est en cohérence avec ce que les travaux de recherche sur le comportement du Tunisien au travail ont fait ressortir: l'attachement à la dignité comme facteur culturel pivot de la perception de la relation de l'employé avec les dirigeants<sup>(3)</sup>. Ces travaux ont aussi relevé le flou organisationnel dominant les entreprises et l'administration tunisiennes. La précision des stratégies, des politiques et des objectifs des organisations administratives constitue un moyen de réduire ce flou qui est une source de pouvoir autant que de laisser-aller. On voit ainsi combien l'adoption d'une stratégie est vitale si l'on veut relever la proportion d'employés engagés au travail car «il n'y a pas de bon port pour un navire qui ignore sa destination».

R.Z.

(1) Auteur de : *Gestion des ressources humaines. Les bases de la gestion prévisionnelle et de la gestion stratégique*, Centre de Publication Universitaire, Tunis 2001

(2) <https://www.gallup.com/394373/indicator-employee-engagement.aspx>

(3) Zghal Riadh, «Culture et gestion en Tunisie : congruence et résistances face au changement», dans Eduardo Davel, Jean-Pierre Dupuis et Jean-François Chanlat (dir.), *Gestion en contexte interculturel : approches, problématiques, pratiques et plongées*, Québec, Presses de l'Université Laval et Télé-université (UQAM), 2008.



Home

Tips

Tutorial



# Influenceurs

## Les secrets d'un nouveau vrai métier

Samy, Fatma et les autres... Ce sont les nouvelles stars tunisiennes des réseaux sociaux. Depuis Facebook, de plus en plus ringard, jusqu'à Instagram, Snapchat et désormais Tiktok, le préféré des tout jeunes, ils entretiennent des communautés de fidèles, de plus de 1 million d'abonnés, pour Samy et Fatma, et des centaines de milliers de followers pour bien d'autres. En quelques années seulement, ils ont construit leur image, installé leurs tribus, créé tout un écosystème, et fait émerger un nouveau métier. Qu'on les appelle influenceurs, instagrammeurs ou autres, ils créent tous du contenu, s'emploient à se constituer eux-mêmes en marque, et mettent souvent leur notoriété au profit de marques, produits, services et causes à promouvoir.



Une belle histoire si bien racontée, et le produit s'arrache partout en quelques jours, provoquant une rupture de stock. Un cas très émouvant soigneusement évoqué, et des centaines de milliers de Tunisiens qui compatissent. Entre «J'aime», commenter ou partager, le taux d'engagement peut monter au zénith. Avec la taille de la communauté, ce taux d'engagement créera la notoriété et la fortune des influenceurs, ainsi que celle des marques partenaires.

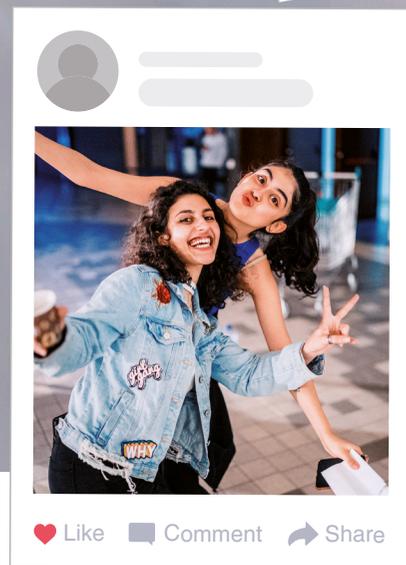
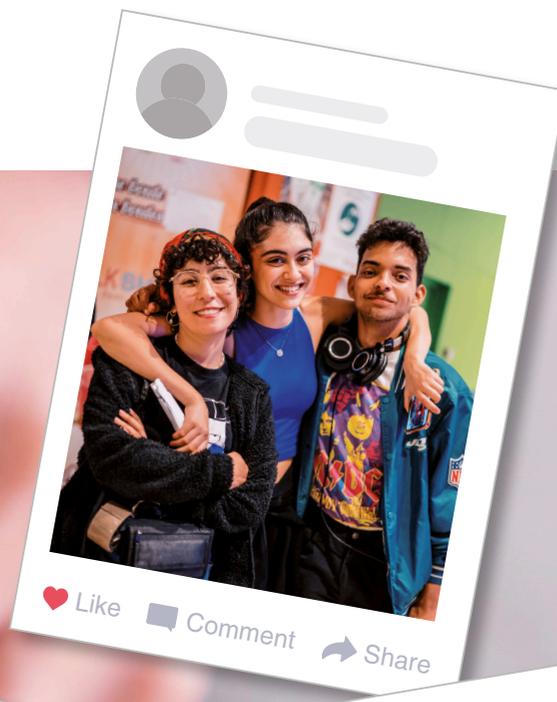
Entre partager ses réflexions et sentiments sur un thème d'intérêt général ou agir pour faire décoller les ventes d'un produit, en racontant son expérience : les exercices sont très variables, quitte parfois à se mélanger. Il y a en fait autant de styles et d'approches que d'influenceurs. Les marques s'arrachent les meilleurs.

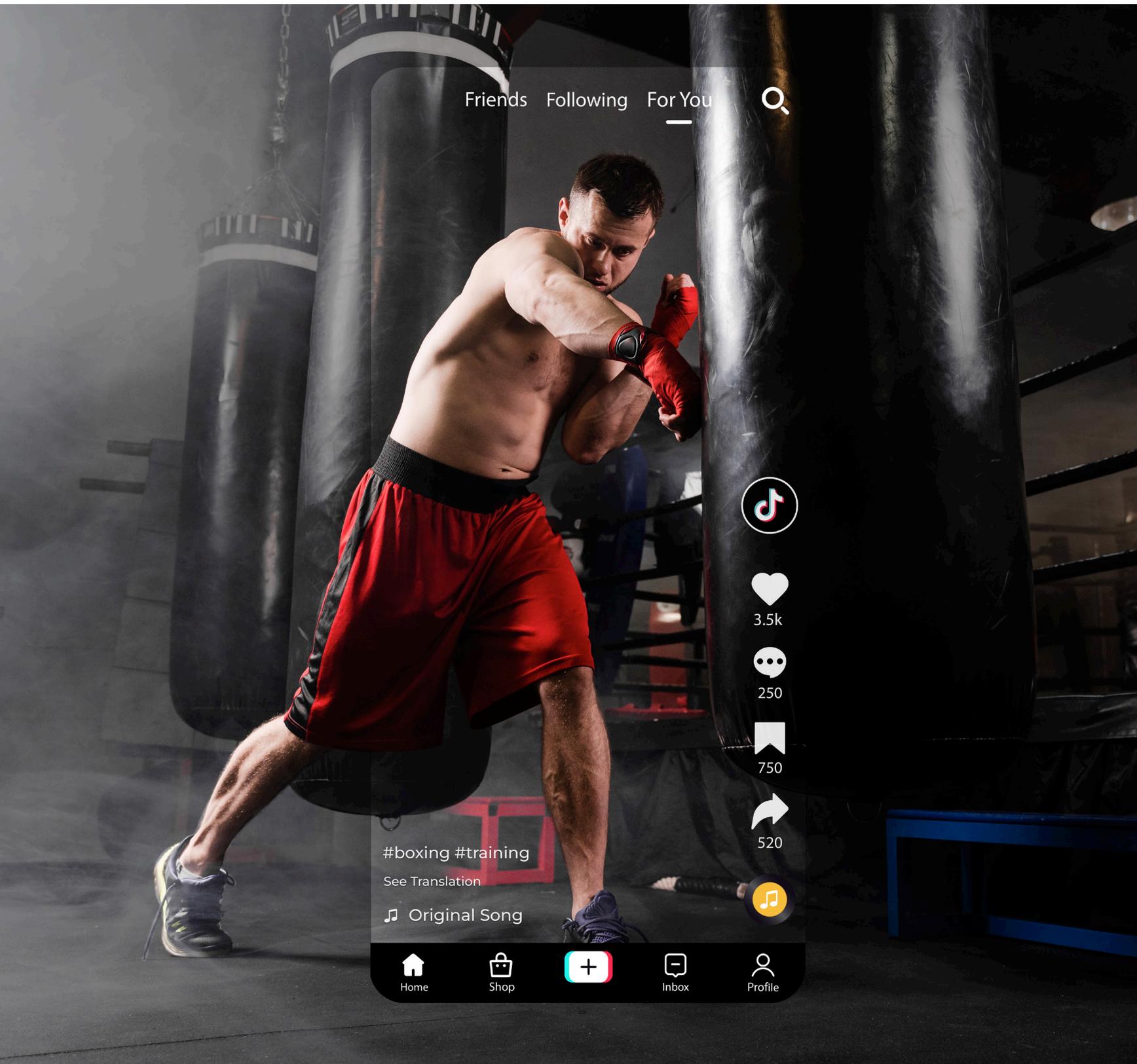
Leur nombre ne cesse de croître, leur démarche de se professionnaliser et leur poids financier de peser plus lourd. En l'absence d'indicateurs officiels, une étude récente publiée par l'écosystème Tawa Digital Talent, première entité spécialisée en Tunisie, fondée par Mohamed Salah Mbarek, plus connu sous le nom de Midox, ne recense pas moins de 1 234 influenceurs, identifiés sur différents réseaux. Quant à la taille du marché généré par des partenariats à moyen terme et des collaborations ponctuelles ou périodiques, il n'est pas aisé de le cerner. Des estimations indiquent qu'il se situerait entre 5 et 6 millions de dinars par an.

Les investissements publicitaires migrent rapidement. De moins en moins pour les médias traditionnels (presse écrite, radio, télé et affichage), de plus en plus pour le digital, avec une priorisation pour les influenceurs qui ne cessent de monter en puissance.

Qui sont-ils en fait ? En termes de nombre, de genre et de tranche d'âge ? Comment est constituée cette galaxie ? Quel statut et quel cadre juridique ? Comment devenir influenceur et quelle rémunération peut-on espérer gagner ? Et comment procèdent les principaux acteurs ? Un dossier complet qui vous fait découvrir tout un univers complexe, mais de plus en plus influent. 







# Quel statut ? Quel cadre juridique ?

Jusqu'à-là, aucun statut juridique spécifique, ni loi appropriée ne s'appliquent aux influenceurs. C'est le dispositif général, législatif et réglementaire qui est en vigueur tant pour exercer cette activité en tant qu'entreprise ou à titre individuel que pour ce qui concerne son contenu, les obligations, les interdictions, les droits d'auteur et autres.

L'absence d'un cadre juridique spécifique laisse la voie libre à diverses interprétations, voire certains dérapages. Mais, s'agissant d'une activité toute récente un peu partout, chaque pays essaye de l'encadrer.

Ce n'est que le mois dernier seulement que la France a adopté une loi (n° 2023-451 du 9 juin 2023) visant à encadrer l'influence commerciale et à lutter contre les dérives des influenceurs sur les réseaux sociaux. Dès son article 1, on y trouve une définition de l'influenceur: *«Les personnes physiques ou morales qui, à titre onéreux, mobilisent leur notoriété auprès de leur audience pour communiquer au public, par voie électronique, des contenus visant à faire la promotion, directement ou indirectement, de biens, de services ou d'une cause quelconque exercent l'activité d'influence commerciale par voie électronique.»* Suit une série de conditions à respecter, avec des exigences et des interdictions.

Quelle que soit la nature de l'activité exercée dans ce cadre, l'influenceur doit se constituer en structure juridique et fiscale déclarée. Cela peut aller d'une simple «patente» ou une société unipersonnelle à responsabilité limitée à une société à responsabilité limitée ou encore une société anonyme. Aucune autorisation ou cahier des charges ne sont exigés.

Dans le respect de la liberté d'expression, les limites fixées par différentes lois tunisiennes

demeurent applicables. Y compris les dispositions du décret-loi n° 2022-54 du 13 septembre 2022, relatif à la lutte contre les infractions se rapportant aux systèmes d'information et de communication. Il s'agit notamment de ce qui concerne la diffamation, le dénigrement, la propagation de fausses nouvelles, et autres, notamment celles relatives à la concurrence, aux prix (qui restent libres), aux spécificités techniques, aux produits soumis à autorisation de mise sur le marché et aux mentions obligatoires.

Toute publicité commerciale doit en effet être clairement mentionnée sur l'écran pendant toute la durée de la promotion.

Les mêmes interdictions valables pour la publicité commerciale classique sont en vigueur. C'est le cas des jeux de hasard et des jeux d'argent, des boissons alcoolisées, du tabac, des médicaments soumis à prescription médicale, des produits financiers risqués, etc.

Le contrat de collaboration est vivement recommandé. Il s'étend à l'agence vis-à-vis de son client, l'annonceur, et porte en outre sur la relation entre le créateur de contenu et l'agence. Un troisième contrat serait nécessaire à signer entre l'influenceur et son agent au cas où il choisirait de confier la gestion administrative, technique et financière à un agent.

*«Nous travaillons actuellement à l'élaboration d'une charte de bonnes pratiques, afin d'ancrer l'éthique et d'instaurer des principes à respecter, révèle à Leaders Mohamed Salah Mbarek (Midox), président de Tawa Digital, unique écosystème intégré de marketing d'influence. Avec des agences conseils en communication, des agences spécialisées en communication digitale, des créateurs de contenu et des annonceurs, nous œuvrons à définir une charte d'engagements à respecter.»*

# Une galaxie nommée Influence

Quel est le nombre exact des influenceurs tunisiens intervenant sur les différents réseaux sociaux ? Quel est le « poids » (taille de la communauté), et comment se répartissent-ils par catégorie de contenu et par tranche d'âge ? A la première, une étude digne de foi vient d'être consacrée. On la doit à Tawa Digital, l'écosystème fondé par Mohamed Salah Mbarek. Sans prétendre à l'exhaustivité, elle a l'avantage de s'appuyer sur un panel très large et d'afficher des indicateurs significatifs.

Avant de décortiquer les données obtenues, il conviendrait de noter qu'une classification générale répartit les influenceurs en quatre catégories, selon le nombre de leurs abonnés :

1. Les nano-influenceurs, **comptant au moins 10 000 abonnés**
2. Les micro-influenceurs, **cumulant entre 10 000 et 100 000 abonnés**
3. Les macro-influenceurs, **allant de 100 000 à 1 million d'abonnés**
4. Et les méga-influenceurs, **dépassant le million d'abonnés.**

L'échantillon mesuré porte sur **1 234** influenceurs dûment tracés. Les femmes y représentent les deux tiers (**66,5%**), alors que les hommes constituent un tiers (**33,5%**).

On y apprend surtout que ce sont les femmes qui constituent près de deux tiers des effectifs, que la tranche d'âge dominante se situe entre 25 et 35 ans, que les macro-influenceurs accaparent près de la moitié des abonnés.

La répartition par nombre d'abonnés laisse apparaître que ce sont les macro-influenceurs (plus de 100 000 abonnés) qui accaparent près de la moitié des abonnés (43,2%) :





Les nano-influenceurs	: 28,2 %
Les micro-influenceurs	: 14,8 %
Les macro-influenceurs	: 43,2 %
Les méga-influenceurs	: 7,1 %

Pour ce qui est des thématiques des contenus, la beauté et la mode viennent en tête :

Beauté et mode	: 47,4 %
Célébrités / artistes	: 30,5 %
Parenting / couples	: 16,7 %
Food / Cooking	: 12,4 %
Fitness	: 7,8 %
Humour	: 5,8 %

En termes de tranche d'âge, les deux tiers des influenceurs tunisiens (64,6%) ont entre 25 et 35 ans. Il se déclare comme suit :

18-25 ans	: 24,8 %
25 - 35 ans	: 64,6 %
35-45 ans	: 10,2 %
45 ans et plus	: 0,4 %



# Comment devenir influenceur ?

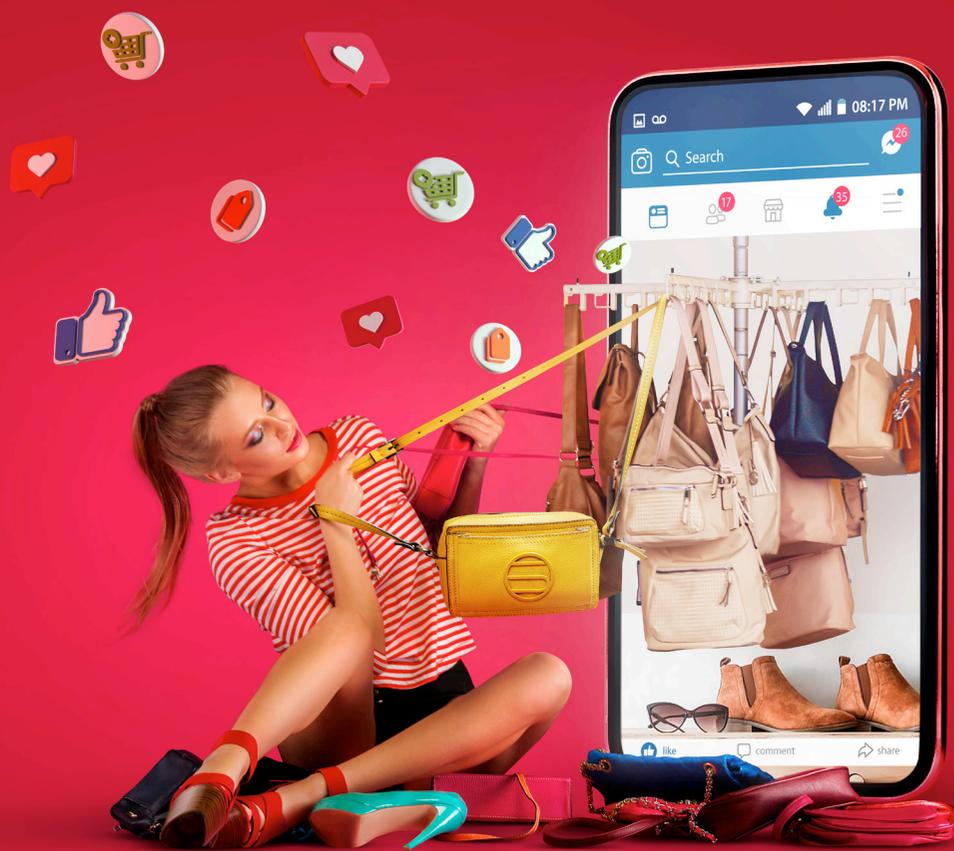


Les parcours sont pluriels. Pour le moment, aucune formation diplômante spécialisée n'est dispensée en Tunisie. Chacun tentera sa chance, bien qu'à un certain stade, un «*accompagnement professionnalisé*» soit absolument nécessaire. C'est d'ailleurs ce qui fera la différence et poussera la montée en puissance.

Mohamed Ali Elloumi, fondateur de l'agence Access to e business et l'un des pionniers du digital, n'aime pas la qualification d'influenceur. Il lui préfère celle de «*Key Opinion Leader*». «*C'est quelqu'un qui a un contenu, un savoir-faire et une force de persuasion, dresse-t-il comme profil. Parmi eux, on peut trouver d'humbles personnes, de diverses tranches d'âge et catégories socioprofessionnelles, spécialisées ou non, comme on peut recenser des experts pointus dans des domaines très particuliers. Leur atout principal, c'est leur passion pour une thématique donnée, leur connaissance en la matière, leur volonté de partager leur expérience avec les autres. Leur vertu cardinale, c'est leur sincérité, leur sens de l'éthique. Le risque, c'est que ce leader d'opinion ne succombe pas à l'influence des autres. Il doit garder son indépendance de jugement et sa sincérité. Rien ne l'empêche cependant de mentionner clairement qu'il est en collaboration avec telle ou telle marque.*»



■ Mohamed Ali Elloumi, fondateur de l'agence Access to e business



### Un long chemin à parcourir

On commence souvent par de petits essais en créant des «stories» (souvent très basiques) qu'on poste sur des réseaux sociaux (Facebook, au départ, ou directement Instagram, Tiktok, etc.). Encouragés par les réactions (j'aime, commentaires, partages...), on continue à publier des «stories». La sauce monte. L'audience s'élargit. On accélère. L'objectif premier est de se constituer une communauté de suiveurs (followers), de la fidéliser et d'accroître son interaction. Pour cela, il faut beaucoup d'efforts : trouver de bonnes histoires à raconter, innover sans cesse pour capter l'attention, réussir la vidéo sur tous les plans, et maintenir une régularité de publications à une bonne fréquence. Ce qui est recommandé, c'est d'avoir entre 5 et 7 publications par semaine. Les plus assidus iront à 1 ou 2 publications par jour. Voire plus...

Les thématiques sont multiples : beauté, mode, sport, arts culinaires, travaux manuels, jardinage, nature, style de vie, bonne maman, relaxation,

cinéma, livres, arts, automobile, etc. Chacun y va de son expérience. La règle est de ne pas dépasser ses limites afin de garder sa crédibilité.

Quand l'alchimie fonctionne, la taille de la communauté s'accroît, tout comme son taux d'engagement. Mais, c'est à partir de 10 000 suiveurs qu'on peut prétendre à un palier significatif. Le contenu créé aura donc pris et il va falloir professionnaliser pour accélérer la montée en puissance. Plus de one-man-show : le recours à des assistants devient indispensable. Des maquilleurs, habilleurs, vidéographes, monteurs et autres apporteront une touche déterminante.

### Passer en mode pro

La notoriété suit : l'influenceur se fera remarquer par des marques et/ou des agences spécialisées qui ne tarderont pas à le solliciter. Sans verser dans le vedettariat qui lui fait tourner la tête, il doit se mettre plus sérieusement au travail : créer des histoires, les tourner, les poster et les ajuster en cas de besoin.

Ceux qui ont le plus de potentiel seront approchés par des agences. Tawa Digital s'impose en véritable leader sur leur marché, plébiscitée par les agences de communication, les annonceurs et les influenceurs. Elle se situe en effet au carrefour des différents acteurs, apportant à chacun et à tous un ensemble intégré de conseils et de services, la technologie de pointe en plus. Aux influenceurs, elle leur propose un accompagnement studieux quasiment en «académie» pour développer leurs talents et leur créativité, les initier à la réglementation en vigueur, s'assurer de leur adéquation à des marques appropriées, gérer la production des postes et stories et en assurer le suivi d'impact. Tout un métier.

L'influenceur bénéficiera ainsi d'un bon coaching, sera débarrassé des contraintes des relations avec l'annonceur, disposera d'un bon brief créatif, et ne se concentrera que sur la création de contenu.

Tout un nouveau monde s'ouvre alors... 

# Combien gagnent-ils ?

Pas de fantômes ! On est bien loin des sommes mirifiques que certains croient. A quelques rares exceptions, les revenus des influenceurs sont en fait bien modestes. Quatre catégories sont à distinguer

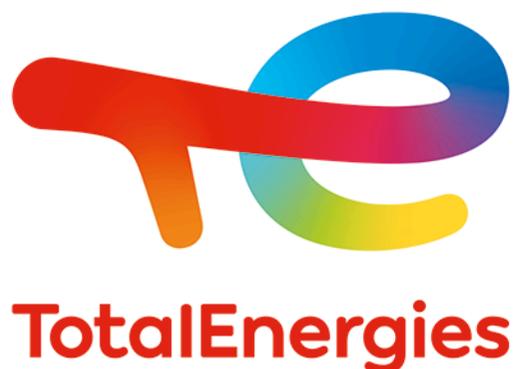
- 1. Les nano-influenceurs**, comptant au moins 10 000 abonnés
- 2. Les micro-influenceurs**, cumulant entre 10 000 et 100 000 abonnés
- 3. Les macro-influenceurs**, allant de 100 000 à 1 million d'abonnés
- 4. Et les méga-influenceurs**, dépassant le million d'abonnés.

Le prix des collaborations varie selon la notoriété, la taille de la communauté et surtout son taux d'engagement. Parfois, il est lié au résultat commercial généré. Pour cela, l'influenceur indique clairement à sa communauté qu'il a obtenu en faveur de ses suiveurs une remise spéciale accordée par la marque, sur mention d'un code. Ceux qui répondent pour demander ce code le recevront par SMS. Ils n'auront plus qu'à le présenter lors de leur achat dans le point de vente de la marque concernée. Ainsi, la vente sera-t-elle attribuée à l'influenceur et permettra-t-elle de mesurer son impact. Si une rémunération additionnelle selon le chiffre d'affaires direct réalisé est mentionnée dans le contrat, l'influenceur en bénéficiera.

Certains influenceurs créeront leur propre marque (mode, beauté, etc.), lanceront leurs produits dont ils confieront la fabrication et la vente à des partenaires spécialisés. L'expérience est encore à ses débuts.

Pour les micro-influenceurs, la rémunération d'une « story » se négocie à 250 D, voire 300 D au minimum. Les influenceurs en vue, qui constituent la catégorie centrale, gagneront plus. Ils peuvent facturer une collaboration à hauteur de 1 000 - 1 500 dinars par mois, parfois plus. Quant aux top influenceurs, ils ne seront pas loin de générer avec plusieurs marques des revenus mensuels totalisant les 6 000 à 7 000 D nets. Seuls quelques rares super-influenceurs atteignent des montants plus élevés. Pour tous, des cadeaux peuvent s'y ajouter. ■

# Vos cartes de TotalEnergies à portée de clic !



Désormais, vous pouvez commander les cartes de TotalEnergies directement sur [services.totalenergies.tn](https://services.totalenergies.tn)

Scannez et commandez en ligne





Midox

## Le pionnier

Même sa maman l'appelle désormais Midox ! Mohamed Salah Mbarek n'avait pas pensé qu'il allait devenir sa propre marque lorsqu'il avait choisi, il y a de longues années, ce surnom pour son compte twitter. Il lui plaît ! Cet enfant de Djerba se laissera guider par son intuition et sa passion tout au long de son parcours. L'effort continu en plus. Elève studieux au lycée pilote de Tunis, voulu par Bourguiba Jr et Mokhtar Laatiri, pour promouvoir l'enseignement de la micro-informatique, il s'intéressera rapidement au développement informatique. C'est tout naturellement qu'il choisira, le bac en poche, de s'inscrire à l'Institut supérieur de gestion de Tunis (ISG) dans la filière informatique appliquée à la gestion. Tout au long de ses études, Midox multipliera stages et courtes missions en free-lance.

Première expérience professionnelle, après la maîtrise, une mission en 2009, avec une agence étrangère spécialisée en marketing digital. Le pli est pris. Il enchaînera avec un deuxième job au sein d'une agence de communication, pour développer le digital, puis une deuxième – Ogilvy - où il se passionnera pour le marketing 360 °.

Le véritable tournant dans sa carrière, Mohamed Salah Mbarek le prendra en 2014 lorsqu'il rejoindra Mosaïque FM, dans le cadre du projet de transformation digitale de la station radiophonique. Rapidement, il y prendra ses marques et le microphone le tentera. C'est ainsi qu'il fera ses débuts radiophoniques dans diverses



émissions. Midox connaîtra ainsi la notoriété.

Marketing digital et médias partageront toute sa réflexion. Comment aller plus loin. Midox commence alors à réfléchir à la création d'un écosystème de tracking et d'analyse des données, avec tout un dispositif de création de contenu. La pandémie de Covid

en 2020 lui offrira plus de temps disponible pour lui permettre de forger son concept et préparer son projet. Se mettant en part-time, il y travaillera d'arrache-pied. Dès 2021, il décidera de s'y lancer, en créant Tawa Digital. Sans fonds propres, il n'hésitera pas à vendre sa voiture pour démarrer en mode startup. De bonnes perspectives s'annoncent. Il

doit lever des fonds pour financer le développement de la plateforme technologique et démarrer. Présentant son projet à des fonds d'appui aux startup, Midox obtiendra l'accord de United Gulf Financial Services - North Africa. Et la saga commence.

Tawa Digital, c'est la référence dans toute la région. ■

## Samy Chaffai

# Un talent époustouflant

De l'intelligence vive, un humour raffiné, du talent et de l'éthique! C'est l'alchimie de Samy Chaffai, détenteur d'une performance tunisienne, avec une communauté de plus de 1 100 000 abonnés. A 27 ans seulement, ce cinéaste qui termine sa troisième année de doctorat en cinéma et audiovisuel, règne en maître des réseaux sociaux.

Lorsqu'on lui demande comment il se considère : influenceur, leader d'opinion, créateur de contenus ou autres, sa réponse est immédiate. *«C'est la perception qui compte, confie-t-il à Leaders, depuis Doha où il réalise des spots pour de grandes marques internationales. Ce sont les autres qui te définissent et c'est à la communauté de décider.»* Avec un capital précieux de 1.1 million d'abonnés gagnés en trois ans seulement, jusqu'où veut-il pousser la performance ? *«Pas d'objectifs quantitatifs précis. Mais des exploits qualitatifs. Ce ne sont pas les statistiques qui m'importent, nous dit-il. Encore moins les prix et les distinctions. Ce qui m'intéresse le plus, c'est en fait la qualité du projet et ses dimensions artistiques.»*

Très jeune «tombé» dans la vidéo, Samy Chaffai en fera sa grande passion et désormais sa profession. Réalisateur, monteur à la base, il s'essayera à de courts métrages puis laissera libre cours à son inspiration. L'ascension sera rapide. Son partenariat avec Midox (Tawa Digital Talents) lui sera fort bénéfique. De grandes marques le sollicitent. Tout récemment, la Fifa lui avait demandé de faire partie de l'équipe chargée de la promotion digitale de la Coupe du monde du Qatar Fifa World Cup Road to 2022. Le succès a été fulgurant, et la notoriété de Samy a dépassé les frontières de la Tunisie pour rayonner sur l'ensemble des pays arabes ainsi qu'ailleurs dans le monde là où résident des communautés arabes. Cette grande visibilité lui vaudra des contrats au Qatar où on l'invite à s'y installer durablement. Mais, Samy Chaffai ne saurait résider longtemps à Doha, de grands projets l'attendent à Tunis. Il travaille en effet sur un nouveau court métrage sur la cause animale (dont il est un grand défenseur) et doit préparer d'ici à un an un long métrage...

Très organisé, méticuleux, pensant à chaque détail, Samy Chaffai écrit tout et agit en vrai professionnel. Avec qui prépare-t-il ses postes ? *«Avec moi-même, lance-t-il souriant. J'y travaille sérieusement. Puis, j'ai des réunions périodiques avec Midox»*





*pour évaluer le parcours accompli, vérifier la pertinence de la ligne éditoriale, programmer les mois à venir...»*

*Comment gère-t-il sa grande notoriété ? «C'est une arme à double tranchant. Être une personnalité publique, c'est assumer... Et accepter certaines méchancetés. L'essentiel est de rester soi-même. Nul n'est prophète en son pays. Souvent, des performances à l'étranger l'emportent finalement et me valent le plus d'appréciations en Tunisie.»*

La réussite ne lui fait pas tourner la tête. Il reste toujours le même. Sa grande motivation, c'est de mériter toujours la satisfaction de sa maman. «*Je lui dois beaucoup, nous dit-il. Elle m'a laissé suivre ma passion et m'y a toujours encouragé.*» S'il a un conseil à donner à de jeunes influenceurs qui se lancent, c'est qu'ils ne doivent pas se laisser décourager par les critiques et les basses attaques. «*Tu ne seras jamais aimé par tout le monde. Les critiques te forgent* », leur lancera-t-il. ■



## Fatma Bououn

# Une marque en soi

En ascension continue, elle vient d'atteindre un million d'abonnés. Fatma Bououn est une véritable icône tunisienne des réseaux sociaux. Son désir le plus ardent —et c'est ce qui fait sa réussite— c'est d'être la bonne fée de quelqu'un. En partageant son expérience, en prodiguant un conseil, en ouvrant des voies d'avenir, elle tient en haleine sa communauté.

Les débuts n'ont pas été faciles, mais la persévérance et le charisme ont fini par payer. A 31 ans, cette jeune maman s'est imposé tout un process, rigoureux et créatif. Tout avait commencé il y a quatre ans avec des vidéos réalisées par Faza, premier média tunisien 100% vidéo fondé par Zahra Jenane. La complicité est totale, se transformant en une amitié très solide. Ensemble, elles poursuivent un chemin de plus en plus prometteur.

Fatma Bououn raconte son vécu, fait part de ses émotions, laisse percevoir ses inquiétudes et ses espoirs. En termes simples, sincères, elle va à la rencontre de sa communauté qui ne cesse de s'agrandir au fil des jours. *«Je ne traite que de ce qui me ressemble, dit-elle à Leaders. Je choisis mes thématiques, j'y réfléchis beaucoup et je ne partage que ce que je pense et ressens. C'est d'ailleurs mon attitude lorsque je traite des marques et produits avec lesquels je suis en collaboration. Je garde toujours mon indépendance et je me laisse guider par mon feeling.»*

*«En fait, souligne Fatma Bououn, c'est du co-branding: moi-même et la marque à promouvoir. L'influenceur constitue en lui-même une propre marque qu'il associera à celle dont il traite.»*

Ce co-branding exige en fait beaucoup d'effort et de travail. L'influenceur doit être sélectif dans son choix de marques et produits et bien s'en imprégner, comme il doit être très attentif à lui-même. Sa communauté ne lui permettra aucun écart. Pour avoir commencé il y a quatre ans avec 15 000 abonnés, c'est ce qui lui fait dépasser aujourd'hui le million de followers.



Quelles sont les difficultés rencontrées ? Fatma Bououn préfère parler plutôt de défis à relever. «Le premier combat, souligne-t-elle, c'est de considérer que c'est un vrai métier qui nécessite beaucoup d'application, de préparation et de planification. Et d'adorer ce qu'on fait. On peut travailler sur des partenariats à long terme (2 ou 3 ans) ou sur des collaborations périodiques, tout en créant son propre contenu. Personnellement, je planifie tout d'avance, je réfléchis en fonction des saisons, des centres d'intérêt et de ce qui peut être utile à ma communauté que je consulte régulièrement.»

Il n'y a pas que du contenu personnel ou des marques dans les stories de Fatma Bououn. En bonne fée, elle

est dans l'action bénévole pour les autres. C'est ainsi qu'elle a créé deux formats spécifiques. Le premier intitulé «Bureau de relations avec le citoyen», publié chaque mardi, apporte des renseignements pratiques pour accomplir certaines formalités et résoudre des problèmes. Le second, sous le titre de «Smal Business», mis en ligne chaque jeudi, soutient le lancement de produits réalisés par de jeunes entrepreneurs.

Sans relâche, Fatma Bououn est à l'ouvrage, faisant preuve de créativité, laissant libre cours à son talent, interagissant avec sa communauté. Une belle carrière l'attend, avec encore plus de réussites, au prix de l'innovation continue. **U**



• Par Abdelaziz Kacem



# Lire ou ne pas lire

1

L'été, cahin-caha, arrive. De quelle chétive moisson va-t-il encore nous encombrer ? L'école ferme son portail. Les élèves, en perte d'innocence, et les potaches, déjà aguerris, iront là où l'indiscipline les appelle. Le corps enseignant, c'est avec un ouf de soulagement qu'il prend ses vacances. De mon temps, les hussards de la République relâchaient avec le sentiment du devoir accompli. Mais le temps change et les saisons ne sont plus ce qu'elles étaient.

2

Les familles, après avoir invoqué tous les saints de l'islam pour que leurs rejetons réussissent dans leurs examens, avec ou sans effort, se préparent à sacrifier à des réjouissances surfaites, pour fêter leurs vœux exaucés. Je n'aime pas le terme de réussite. D'abord, parce qu'il sent la débrouillardise. Ensuite, parce que le suffixe «ite» a quelque chose de péjoratif. Mon rapport à la langue, en temps de crise, vire au subjectif, à la nostalgie...

3

C'est chez nous, à présent, que le bac mérite avec autant de justesse son surnom de peau d'âne. Autrefois garant d'une somme de connaissances et d'une certaine maturité d'esprit, il peine désormais à soutenir la comparaison, sur au moins une matière capitale, l'orthographe en l'occurrence, avec le Certificat d'études primaires d'antan, diplôme «emblématique dans

*l'histoire de l'éducation nationale*». Il couronnait un cursus de sept ans où l'on acquérait solidement les savoirs de base (écriture, lecture, arithmétique, histoire-géographie, sciences appliquées). À l'examen du «certif», le nombre de cinq fautes à la dictée était éliminatoire. Testez-vous, jeunes bacheliers, à la dictée des temps heureux.

4

Sept ans de scolarité, totalisant chacune, trente heures de cours hebdomadaires. C'est grâce à une telle formation que des titulaires du «certif» avaient pu jouer les correspondants de presse dans leur patelin. D'autres, en temps de pénurie d'instituteurs qualifiés, avaient été recrutés, avec le grade de moniteur 2<sup>e</sup> ordre, comme maîtres d'école. La plupart réussirent à mener une honorable carrière d'enseignant.

5

La réforme de 1958, si louangée, n'est-elle pas mal partie? Elle a supprimé la septième année et rogné encore sur l'horaire imparti aux études. De trente heures par semaine, le cours préparatoire (1 et 2), totalement arabisé, en perd la moitié. Les quatre années qui suivent passent de trente heures à vingt-cinq, autrement dit les 210 heures hebdomadaires que totalisait l'enseignement primaire ne sont plus qu'au nombre de 130. Plus d'un tiers de l'horaire passe à la trappe. Comment compenser cet énorme manque à gagner? Tous les écoliers ne captent pas la leçon à la même vitesse. L'enseignement a besoin de temps, le temps de rabâcher, de remâcher. Des pédagogues ont eu le mérite de tester de nouvelles méthodes d'apprentissage, pour parer à l'exiguïté du temps. Les résultats ne semblent pas avoir été très probants.

6

Pour sa part, l'Université vient de déverser son énième lot de diplômés voués, pour la plupart, au chômage. Dans les années soixante-dix, lorsque le marché de l'emploi a commencé à s'étriquer, les étudiants étaient si démotivés que, pour rythmer leurs grèves trop fréquentes, ils composèrent un slogan dévastateur, prémonitoire. «*Taqrâ wallâ mâ taqrâch / al-mustaqbal mâ thammâch*» (S'instruire ou ne pas s'instruire / il n'y a pas d'avenir). L'avenir, dans leur tête, c'est essentiellement un bouleau rémunérateur et stable. Tu seras fonctionnaire, mon fils! Les études en tant que telles : accéder aux savoirs, apprendre à être, à réfléchir, cela n'a jamais été dans leurs priorités. Il fut un temps où l'on demandait à l'école de nous former

des têtes bien faites et bien pleines. Elle est incapable de fournir, aujourd'hui, un produit humain intellectuellement fini.

7

Sous le règne de ZABA, la consigne était «*farrhou l-'â'ilât*» (donnez de la joie aux familles). Il fallait pour cela augmenter le nombre des lauréats, au moyen de notations indulgentes. C'était l'une des manières de compromettre l'éducation et de corrompre l'opinion au motif avoué de la détourner de la politique. Je n'entends nullement crier haro ni sur le magister ni sur le baudet. Mais il est bien vrai que, d'année en année, le niveau baisse et les lacunes sont de plus en plus béantes. À des jeunes gavés de foot, de Tik Tok et autres défonces, parler de Pandore ou d'Antigone, de l'Allégorie de la caverne ou de la Dialectique du maître et de l'esclave, c'est prendre le risque de se faire traiter d'alien. La culture générale, parure des gens d'esprit, s'effiloche.

8

Les jeunes n'ont plus aucune envie de lire. Comment combattre cette anorexie mentale? Les jeunes n'assistent guère aux conférences-débats. Ce simple constat vous attire, de la part de toutes sortes de pseudos-quelque chose, des stupidités telles que : «*le monde a changé, les jeunes sont dans le vent, ils ont d'autres hobbies, d'autres centres d'intérêt, d'autres passe-temps et puis, ils ont tout sur internet...*» De qui, de quoi tiennent-ils ces âneries? De la facilité, de la culture du moindre effort. C'est ainsi que tout ce que nous gagnons sur l'analphabétisme nous est ravi par l'illettrisme.

9

En vérité, l'aversion des jeunes pour la lecture n'est pas spécifique à la Tunisie ou au tiers monde. Elle sévit aussi dans les pays les plus avancés. G. W. Bush et Donald Trump n'ont jamais lu un livre et cela se voyait. En Angleterre, pays plus civilisé, la célèbre actrice Emilia Clarke, héroïne de la série *Game of Thrones*, s'est sentie dans l'obligation de relever l'insondable défaillance. «*N'argumente jamais, conseille-t-elle, avec quelqu'un qui possède une télévision plus grande que sa bibliothèque.*»

10

Du temps où je dirigeais la Bibliothèque nationale, il m'arrivait de me rendre chez un ami très proche, possesseur



d'une très riche bibliothèque. J'y allais pour consulter un ouvrage qui tardait à rejoindre les rayonnages de l'institution dont j'avais la charge. Grand producteur d'une célèbre émission sur les écrivains et les dernières parutions, les auditeurs et les téléspectateurs de la RTT l'appelaient «Le Bernard Pivot» de la Tunisie. Il avait l'insoutenable habitude d'exhorter ses petits-enfants et ses neveux à lire, en leur proposant des livres de leur âge. Il les ennuyait littéralement. À l'une des dernières sessions du bac, du temps de Ben Ali, l'un de ces jeunes arrive, goguenard et triomphant : «*Salut mon oncle. Je n'ai rien lu et j'ai réussi.*» J'assistais à la scène. Elle résume, à elle seule, l'état de délabrement où s'empêtre l'Éducation nationale.

11

La situation a empiré. La décennie noire, l'apocryphe printemps arabe, la prétendue révolution ont rendu impossible toute réforme de l'enseignement. L'éducation religieuse est prépondérante, tous les cours sont imbibés de théosophie, le voile se développe à l'école, les petites barbes y fleurissent. L'Université ne sait plus où donner de la tête. 50% des bacheliers sont inaptes à suivre les cours qui y sont dispensés. Je sais parfaitement de quoi il retourne. Au reste, le citoyen le plus humble sait que

le supérieur est malade du secondaire et celui-ci du primaire. Des pesanteurs irréductibles empêchent les responsables de prendre le problème à-bras-le-corps.

12

Entretemps, l'indigence des jeunes, au niveau de langage, s'aggrave. Elle est telle qu'ils ont perdu le sens de la nuance, des subtilités. Ils ne possèdent plus qu'un petit lexique de survie. «*C'est ainsi que la vie se rétrécit*», diagnostiquera un maître du verbe. Les sciences humaines s'en ressentent lourdement. On m'objectera que les sciences exactes s'en tirent bien. Je n'en suis pas si sûr. La bigoterie s'en mêle, à chaque théorème.

13

Le parti Ennahdha est à terre. Mais l'islamisme est debout. Il finit par contourner ses propres tares, au moyen d'une pernicieuse entourloupette. Nombre de ses adeptes, appartenant tous à la sphère scientifique, des ingénieurs et des médecins, pour la plupart, se sont acharnés, tête baissée, à vulgariser ce qu'ils appellent Al-i'jaaz al-i'lmy fi l-Qur'an (les miracles scientifiques du Coran). À l'unanimité, tous les idiots utiles et inutiles sont ébahis. Cela s'appelle le «*Concordisme*». Pour l'exégèse de la Bible, l'Église s'y est essayé, il y a plus d'un siècle. Juste au moment où elle allait sombrer dans le ridicule, elle a arrêté les frais. C'est dans les poubelles d'un autre intégrisme que les islamistes ont ramassé le truc. Non ! Le Coran n'est pas un manuel de sciences et de découvertes. C'est un Livre de la foi.

14

La fausse science est le dernier avatar de l'obscurantisme. Elle s'appuie sur une baisse dramatique du QI dûment diagnostiquée et analysée en Occident. Que dire du Sud retardataire, qui se prévaut et se prélassse dans ses déficiences quasi irréversibles. L'intelligence artificielle arrive en trombe. Nul doute que les oulémas issus des facultés et instituts dits scientifiques s'évertueront à islamiser le prodige, en forçant quelques versets à annoncer son avènement.

15

Le français, tout le monde le sait, bat de l'aile. Quid de l'arabe ? La situation est autrement plus grave. Il faudra briser l'omerta universitaire à ce sujet... ■

A.K.

*C'est plus sérieuse*



**COMAR Multirisque Habitation vous garantit  
une protection complète**

Que vous soyez  
propriétaires ou locataires,

## **COMAR Multirisque Habitation**

Vous couvre contre :

**Incendie • Vol • Responsabilité  
civile • Dégâts des eaux • Bris  
de glaces • Défense et recours**

**MULTIRISQUE  
HABITATION**

**PLUS**

**l'Assistance au Domicile**



# Le Soudan : l'heure d'une nouvelle dislocation a-t-elle sonné ?



L'objet et l'objectif de cet article ne sont pas de relater les faits de cette guerre qui frappe, depuis plus de deux mois, le Soudan, mais d'émettre quelques réflexions sur son absurdité. Et pour commencer, je voudrais citer Georges Kiejman qui a dit, un jour, que *«la guerre bouleverse tout, les vies, les destins, les trajectoires, la géographie»*.

Sans nul doute, la guerre au Soudan qui a, déjà, fait des milliers de morts et de blessés et des millions de déplacés tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du pays, a tragiquement bouleversé tout : les vies, les destins et les trajectoires des Soudanais. Toutefois, ce qui sera plus tragique, c'est qu'elle risque de bouleverser, encore une fois, la géographie de ce vaste pays, qui a déjà été amputé de son sud en 2011.



• Par Mohamed Ibrahim Hsairi

Ce «mauvais présage» n'est pas, seulement, le mien. Il est, hélas, partagé par nombre d'experts et d'analystes qui, se basant sur le précédent de la sécession du sud, craignent qu'avec cette nouvelle guerre, le Soudan ne soit pas à l'abri d'une nouvelle dislocation.

Plusieurs facteurs, tant endogènes qu'exogènes, justifient cette prédiction qui est, certes, pessimiste mais qui n'est pas, néanmoins, irréaliste. En effet, le Soudan semble être, aujourd'hui, la victime d'une concordance, réfléchie ou irréfléchie, des rivalités internes et des ingérences étrangères. Par rivalités internes, tout d'abord, il faut entendre que le litige qui oppose le général Abdel Fattah al-Burhan, le chef des Forces armées soudanaises, au général Mohamed Hamdan Dagalo, alias «Hemeti», le chef de la milice paramilitaire des forces de soutien rapide (RSF), découle essentiellement d'une «envie dévastatrice» de l'un et de l'autre d'accaparer le pouvoir et de contrôler l'économie du Soudan même s'il est considéré comme l'un des pays les plus pauvres du monde. En outre, il semble que les deux généraux, qui hier étaient des amis et des alliés, et qui, aujourd'hui, sont les pires ennemis, l'un pour l'autre, nourrissent tous les deux des ambitions présidentielles.

Mais, la guerre qu'ils ont déclenchée dans leur pays qu'ils savent parfaitement qu'il est un pays foncièrement multiethnique, multiconfessionnel et qui regroupe des espaces géographiques et culturels disparates, risque de dégénérer en une guerre civile globale.

En tous les cas, elle a exacerbé les sentiments de frustration et de colère vis-à-vis du régime d'autant plus qu'il a été, toujours, accusé d'avoir favorisé la domination du centre sur les provinces périphériques, et de la confiscation du pouvoir politique et des ressources économiques par les élites politico-militaires du nord.

Il est, par conséquent, à craindre que le Soudan, qui a été secoué tout au long des années qui ont suivi son indépendance en 1956 par de multiples rebellions, soit en proie à une guerre civile et à de véritables révoltes dans des régions comme les provinces du Darfour, en particulier, du Kordofan et du Nil Bleu qui ont constamment revendiqué leur autonomie et qui sont tentés de suivre l'exemple du sud, à majorité chrétienne, qui a obtenu son indépendance en 2011 après de longues décennies de conflit armé.

De même, et concomitamment, il est à craindre que leur guerre ravive les ingérences étrangères dans les affaires de leur pays qui, faut-il le souligner, est un Etat charnière à la croisée des espaces sahélien, est africain et proche-oriental, et qui occupe une position stratégique sur la mer Rouge.

Ciblé depuis plusieurs décennies avec certains autres pays arabes par les projets américains et israéliens de dynamitage

du monde arabe en vue de son remodelage, le Soudan, qui était l'un des piliers du « front de la fermeté » arabe, et qui était fameusement connu pour être le pays des trois non (non à la négociation, non à la reconnaissance, non à la paix), s'est, sans cesse, trouvé dans le collimateur de Washington et de Tel-Aviv.

La guerre absurde des deux généraux vient à point nommé pour les Américains et leurs alliés, car elle coïncide avec ce moment particulièrement fébrile, où l'inquiétude des Etats-Unis et de l'Occident est de plus en plus grande devant la montée en puissance de la Chine et le retour de la Russie sur la scène internationale, et surtout la scène moyen-orientale et africaine. C'est pourquoi il faut s'attendre à ce que Washington et ses alliés cherchent à internationaliser la crise soudanaise afin de créer les prétextes nécessaires pour justifier et couvrir leurs ingérences et même leurs éventuelles interventions au Soudan où ils ne dissimulent plus leur intention de tout faire pour contrer l'influence grandissante de la Russie et la Chine au Soudan et dans la Corne de l'Afrique.

A ce propos, il est un paradoxe choquant à relever. Dès le début de la guerre, les Etats-Unis qui, faut-il le rappeler, ont classé le Soudan comme un «Etat voyou», depuis 2001, et qui l'ont mis sur la liste des sept pays à envahir et détruire, font office, à côté de l'Arabie saoudite, de médiateurs entre les deux camps en conflit. A mon sens, il n'est pas fortuit ou étonnant que la médiation américano-saoudienne n'ait pas essayé d'ouvrir des négociations pour un plan de sortie de crise, et que la dizaine de courtes trêves obtenues aient, toutes, été systématiquement violées.

Sur un autre plan, il est à craindre que la guerre au Soudan soit contagieuse et attise davantage le chaos dans toute la région. D'ailleurs, le secrétaire général de l'ONU, Antonio Guterres, qui a récemment jugé que le Soudan sombrerait à une vitesse «sans précédent» dans une spirale de mort et de destruction, a affirmé que ce pays «pourrait rapidement devenir un lieu d'anarchie, qui provoque l'insécurité dans toute la région» si la communauté internationale lui tournait le dos. Mais, comme la communauté internationale semble être totalement débordée par la guerre en Ukraine et ses désastreuses conséquences, elle ne paraît pas prête à prêter l'attention qui se doit à la crise soudanaise.

Quant au monde arabe, qui risque de subir les pires retombées de la guerre au Soudan, il semble qu'il ne veut pas quitter l'état de léthargie et d'hébétude où il est tombé depuis qu'il a assisté, impuissant et parfois complice, aux chutes successives de l'Irak, de la Syrie, du Yémen et de la Libye...

Et pourtant, d'aucuns estiment qu'aujourd'hui, il se trouve devant une opportunité extraordinaire que lui offrent les changements importants qui sont en train de recomposer le monde et de lui dessiner un avenir nouveau et différent... ■

M.I.H.

# GROHE



# #GROHE

## Redéfinit l'industrie des sanitaires

Pionnier de la fabrication sanitaire, GROHE incarne l'union harmonieuse entre l'innovation, la technologie et la durabilité. Grâce à son engagement constant dans l'excellence, elle continue de redéfinir l'industrie des sanitaires, offrant des solutions de pointe, tout en respectant l'environnement. Elle s'efforce d'innover en collaboration avec des designers de renommée. Cette approche allie l'esthétique et la fonctionnalité pour créer des produits qui repoussent les limites du design traditionnel. Des équipes d'ingénieurs et de designers travaillent en étroite collaboration pour redéfinir les limites de la conception de produits sanitaires, en incorporant des fonctionnalités avancées et des matériaux innovants. Aussi GROHE utilise-t-elle des matériaux durables et respectueux de l'environnement dans la fabrication de ses produits, contribuant ainsi à la préservation de l'eau et de l'écosystème. Un domaine où GROHE excelle.

Ainsi, la marque place la barre haut en matière de conception et d'ingénierie de pointe, offrant des solutions novatrices qui redéfinissent l'expérience de ses clients.

L'une des principales innovations de GROHE est la technologie de commande avancée. Grâce à des systèmes intelligents tels que les commandes tactiles, les capteurs de mouvement et les commandes vocales, les utilisateurs peuvent facilement contrôler et ajuster différents aspects de leur salle de bains, ou de leur cuisine tels que la température de l'eau, le débit et l'éclairage. Cette technologie facilite l'adaptation personnalisée des préférences individuelles et offre une expérience hautement ergonomique.

GROHE est également à la pointe de la technologie de l'eau durable. La marque a développé des systèmes innovants de gestion de l'eau qui permettent une utilisation efficace et responsable des ressources en eau. Des robinets et douches dotés de technologies d'économie d'eau intégrées réduisent la consommation tout en maintenant des performances optimales.

C'est dans cette optique que GROHE a lancé une gamme de produits de salle de bains haut de gamme, notamment les spas GROHE et les douches EverStream à recyclage d'eau : l'incarnation de l'innovation et de la sophistication technologique.

Les spas GROHE offrent une expérience luxueuse et relaxante, combinant les bienfaits de l'eau, de l'aromathérapie et de l'éclairage pour créer un véritable havre de paix chez soi. Ces spas intègrent des fonctionnalités avancées, telles que des jets de massage réglables, des commandes intuitives et des options de personnalisation pour répondre aux préférences individuelles.

Quant aux douches, GROHE a développé la technologie de recyclage d'eau EverStream, qui combine des jets d'eau précis et puissants, des systèmes de contrôle de la température et des options de réglage personnalisables. Elles offrent ainsi une expérience de douche revigorante et relaxante, répondant aux besoins et aux préférences individuelles.

La marque a intégré des fonctionnalités de connectivité intelligente dans ses produits, permettant aux utilisateurs de contrôler leur salle de bains à distance via des applications mobiles ou des systèmes de maison intelligente.



Cela offre une flexibilité et une commodité accrues, leur permettant ainsi de créer des expériences personnalisées tout en profitant d'un confort optimal.

Tous ces produits, et plus encore, sont pensés dans l'usine de GROHE à Albergaria qui incarne à elle seule cette quête permanente d'excellence.

L'usine de GROHE à Albergaria est un modèle d'efficacité et de sophistication technologique, ce qui lui permet de poursuivre les valeurs de la marque de qualité, technologie, design et durabilité. Elle est équipée des dernières avancées en matière d'automatisation et de robotique, garantissant des processus de production précis et efficaces. Des laboratoires de recherche et développement y sont intégrés, favorisant la créativité et l'exploration de nouvelles idées. Grâce à cette technologie de pointe, GROHE peut maintenir des normes de qualité élevées et proposer des produits fiables et durables. Les machines à la pointe de la technologie permettent une production rapide tout en maintenant des normes de qualité élevées, assurant ainsi la fiabilité des produits GROHE, en produisant environ 2 millions d'appareils de cuisine, 1,6 million de cartouches thermostatiques et 1,4 million de thermostatiques chaque année. En plus de l'innovation et de la technologie, l'usine est également tournée vers la durabilité.

Des pratiques respectueuses de l'environnement sont mises en place pour réduire l'empreinte écologique de la production et produire sa propre énergie. L'entreprise s'efforce de minimiser la consommation d'eau et d'énergie, d'utiliser des matériaux recyclables et de limiter les déchets. Aussi, les

employés bénéficient-ils de formations régulières pour rester à la pointe des innovations techniques et maintenir les normes de qualité élevées pour lesquelles la marque est réputée.

En plus de son rôle d'acteur économique important, GROHE est profondément impliquée dans la communauté locale d'Albergaria, une commune de 25 000 habitants, en offrant des emplois stables à de nombreux habitants locaux. La marque soutient également divers projets sociaux et éducatifs, contribuant ainsi à améliorer la vie des habitants de la région, devenant ainsi un moteur économique et social pour la région.

Outre son usine à Albergaria, GROHE vient de créer un site Brand Space à Lisbonne, capitale du Portugal. Cet espace dédié à la marque offre une expérience immersive où les visiteurs peuvent découvrir les dernières innovations de la marque.

Le Brand Space a été conçu pour permettre aux visiteurs d'explorer les produits de manière interactive, de vivre des démonstrations pratiques et de comprendre les valeurs de la marque alliant confort, design et technologie de pointe. Ces innovations contribuent à améliorer le bien-être et la satisfaction des utilisateurs, redéfinissant ainsi l'expérience de salle de bains.

GROHE poursuit sa mission de repenser l'industrie des produits sanitaires en proposant des solutions de pointe, alliant savoir-faire et robotique, dans le but d'améliorer la vie des consommateurs, tout en mettant un fort accent sur son engagement social et son dévouement envers l'environnement.



• Par Ridha Bergaoui

## Cinq bonnes raisons d'avoir un citronnier chez soi



Le nom latin du citronnier est «*Citrus limon* (L) qui vient du mot arabe «ليمون». Originaire d'Asie (Inde ou Chine), les Arabes ont joué un rôle important dans sa diffusion presque partout. Le mot citron, utilisé en français, est la contraction de citrus qui signifie agrumes et limon.

**E**n réalité, on distingue le citronnier et le limettier (*Citrus aurantifolia* ou *latifolia*). Quoique ces deux espèces soient de la même famille (Rutacées) et donnent des fruits acides, le limettier porte des épines et de petites feuilles très odorantes. Le fruit ou lime, appelé également citron vert, est plus petit que le citron de forme ronde et écorce fine. La chair comporte peu de pépins et un jus abondant. Le citron est toutefois beaucoup plus riche en vitamine C que la lime. En Tunisie, on cultive surtout le citronnier et la limette douce, «*lime arbi* ou *lime tunisienne*».

### Le Tunisien, gros consommateur de citron

Le citronnier craint le froid et se cultive surtout dans les régions à climat type méditerranéen (bassin méditerranéen, Afrique australe, Californie...). La production annuelle mondiale de citron et lime est d'environ 19 millions de tonnes dont 2,6 font l'objet d'échanges mondiaux. Les principaux producteurs sont l'Inde, la Chine, l'Argentine, la Turquie et l'Espagne. Le Mexique et le Brésil sont les principaux fournisseurs de lime. Le citron est un fruit acide, ce qui limite sa consommation en bouche. Sa consommation plafonne. Elle se situe pour les pays de l'Union européenne aux alentours de 2kg/personne/an. Les Japonais en consomment très peu, environ 0,400 kg/personne/an.

La Tunisie produit environ chaque année 50 000 tonnes de citron (essentiellement dans la région de Nabeul). Cela représente environ 15% de la récolte des agrumes. L'exportation est faible et avoisine les 6 tonnes, surtout vers le marché français. La consommation moyenne de citron serait d'environ 4kg/habitant/an. Le Tunisien semble ainsi relativement un gros consommateur de citron.

Le citron est un fruit acide, piquant en bouche et pas du tout agréable. Pourtant, il s'est imposé partout au quotidien comme un fruit indispensable aussi bien en cuisine que pour ses nombreux avantages et bienfaits.

### Les bienfaits du citron

#### 1- Pour égayer vos plats en cuisine

En cuisine, le citron est le roi des aliments. Il permet de relever le goût de nombreux plats et leur donne plus d'appétence et de saveur. Il est indispensable pour les méchouis poisson ou viande et aide à mieux digérer, éviter les ballonnements et améliorer le transit. Le citron est l'inséparable du brick et des soupes. Au mois de Ramadan, le citron est un pilier incontournable de la cuisine tunisienne. Son prix connaît un pic flagrant durant ce mois saint. Indispensable pour faire

des sauces et vinaigrettes au citron et huile d'olive qui donnent plus de fraîcheur, saveur et gourmandise à vos salades et artichauts. Avec le citron, il faut apprendre à doser, juste ce qu'il faut. En mettre trop peut rendre votre plat trop acide et aigre, en mettre trop peu risque de ne donner aucun effet.

Tout est bon dans le citron. Le zeste de citron est l'allié des chefs qui l'utilisent souvent pour agrémenter les plats, les pâtisseries et gâteaux. Les feuilles et les graines peuvent être utilisées pour faire des tisanes apaisantes. Les écorces servent à faire une excellente marmelade. Avec le citron entier, on peut préparer de la confiture ou du citron confit. Le citron peut aussi être utilisé simplement pour décorer l'assiette. Des rondelles dorées de citron donnent au plat plus de profondeur et de valeur, surtout que la cuisine moderne accorde beaucoup d'importance au visuel.

#### 2 - Pour votre santé

Les vertus thérapeutiques du citron sont nombreuses et connues par tous et depuis très longtemps. Riche en vitamine C, de l'acide citrique, des minéraux, des antioxydants, des fibres et de la pectine, le citron est excellent pour combattre la fatigue. Antiseptique efficace, il renforce le système immunitaire et permet de lutter contre rhume et grippe. Sa consommation augmente significativement en hiver avec le froid et les petits ennuis de santé. Pour booster son corps et lutter contre les maux de gorge, rien n'est aussi efficace que le mélange citron, miel et huile d'olive.

Riche en antioxydants, il est excellent pour réduire le taux de cholestérol, prévenir les pathologies cardiovasculaires et lutter contre certains types de cancer. Il permet également de combattre les problèmes gastro-intestinaux, le ballonnement et améliorer le transit digestif. Enfin, c'est détoxifiant pour le foie et l'élimination des déchets.

Dans le commerce, il est possible d'acheter de l'huile essentielle de citron. Utilisée en diffusion, l'huile essentielle de citron permet d'assainir l'air et le parfumer. En usage interne (quelques gouttes dans un petit verre d'eau ou sur un demi-morceau de sucre), son action est énergisante et stimulante. Elle facilite la digestion et permet de lutter contre la fatigue et les troubles d'humeur. En usage externe (quelques gouttes mélangées à un masque), elle permet d'améliorer la qualité des cheveux et de la peau.

#### 3 - Pour votre budget

L'été, saison des congés, des fêtes et mariages, approche. Le citron connaît un succès certain. Citronnade, glace au



citron, eau citronnée... , toutes des préparations rafraîchissantes et agréables pour combattre chaleur et canicule.

La citronnade est la boisson estivale préférée des Tunisiens. Une boisson rafraîchissante et détoxifiante. On la rencontre partout : pâtisseries, grandes surfaces, vendeurs ambulants... Une citronnade accompagnée d'un biscuit croquant aux amandes ou simplement des amandes fraîches est, pour les connaisseurs, le summum du plaisir. La citronnade est appelée en arabe «ليموناضة», en français une limonade est une boisson à base de citron et d'eau gazeuse pétillante.

Boisson agréable, tonifiante et rafraîchissante par excellence, la citronnade est malheureusement généralement trop sucrée. Un verre de 33 cl contient environ 8 morceaux de sucre (plus qu'un soda industriel). A la place de la citronnade, il serait préférable de boire plutôt de l'eau citronnée.

L'eau citronnée est agréable et savoureuse. Très facile à préparer, elle présente de nombreuses vertus et une boisson détox intéressante qui désaltère et aide à la digestion. Par ailleurs, l'eau du robinet chez nous est potable, répond aux normes internationale et est contrôlée sévèrement par les services publics. Son goût laisse parfois à désirer, surtout un arrière petit goût de chlore. Ce qui pousse certains à lui préférer l'eau en bouteille en plastique qui jouit, suite à un matraquage publicitaire, d'une meilleure réputation.

Malheureusement, l'eau en bouteille n'est pas forcément meilleure, elle coûte cher et pollue l'environnement. Du fait de son prix relativement élevé, ou de son indisponibilité, le consommateur est conduit parfois à restreindre la quantité bue au risque de se déshydrater, surtout en été. L'eau citronnée représente une excellente alternative, bonne pour la santé, le portefeuille et l'environnement. Il suffit de remplir une carafe de l'eau du robinet, d'ajouter quelques rondelles de citron et si possible quelques feuilles de menthe fraîche. Placer la carafe au frigo et vous aurez une eau agréable, savoureuse et énergisante qui vous fait du bien et vous met de bonne humeur. Vous pouvez en boire à tout moment de la journée et étancher votre soif sans vous ruiner. Il est possible de faire, avec l'eau citronnée, des cures de détoxification et même des cures d'amaigrissement.

#### 4 - Pour vos travaux ménagers

Le citron est l'allié du nettoyage domestique. De nombreuses préparations de lessives industrielles contiennent du citron. Particulièrement intéressant pour les liquides vaisselle, le citron permet de parfumer mais surtout de bien dégraisser les ustensiles de cuisine. Il permet également de dissoudre le

calcium sur robinetterie et lavabos et de donner plus de blancheur au linge.

Dans de nombreux pays, les préparations de lessives maison écologiques et économiques, à partir de produits naturels, sont tendance. Ces préparations sont généralement à base de citron, bicarbonate et vinaigre.

#### 5 - Pour votre moral

Le citronnier est le symbole de l'optimisme, de l'autre facette des choses. Ne dit-on pas «*Quand la vie vous donne des citrons, faites de la limonade*»? Cela veut dire que lorsque la vie vous donne quelque chose qui ne marche pas, faites-en quelque chose de bien. Transformer des citrons dont le goût est acide et piquant en une limonade agréable et rafraîchissante. C'est voir le verre demi-plein, c'est transformer les obstacles en opportunités. C'est de la gestion moderne où on voit dans les difficultés le moyen d'innover, de faire preuve de créativité et de trouver des solutions originales.

#### Un citronnier dans chaque foyer

En Tunisie, les citrons, on en trouve partout et toute l'année. Toutefois, faire pousser chez soi un citronnier, l'entretenir et produire des fruits permet d'avoir constamment des citrons à disposition et de profiter pleinement de ses avantages. Par ailleurs, les citrons qu'on trouve dans le commerce peuvent porter des résidus de pesticides et de produits chimiques dangereux. Dans certaines stations de conditionnement, le citron est traité avec un fongicide contre la pourriture pour améliorer sa durée de conservation. Le mieux serait de n'acheter que des produits bio. A défaut, il est intéressant d'avoir chez soi un citronnier, la garantie d'un produit sain et exempt de produits toxiques.

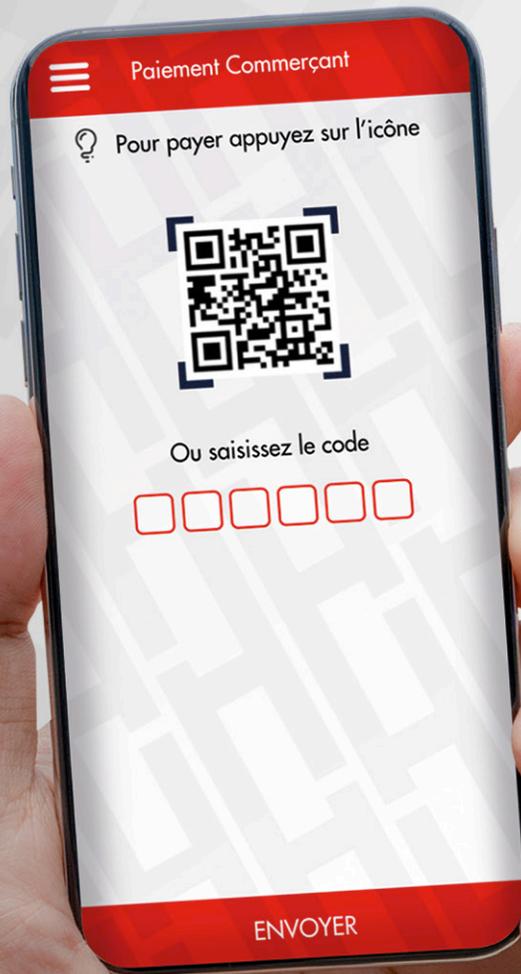
Le citronnier est un arbre décoratif avec ses feuilles persistantes d'un vert foncé, brillantes et odorantes. Ses belles fleurs blanches sont très parfumées. Le citronnier 4 saisons donne des fleurs et des fruits toute l'année. Certaines variétés présentent l'avantage de donner des fruits sans pépins. Pas besoin d'avoir un jardin pour cultiver et entretenir un citronnier. Il peut très bien pousser en pot. Un grand pot, placé au balcon, sur la terrasse ou même à l'intérieur près d'une fenêtre bien éclairée peut très bien convenir au citronnier. L'arroser régulièrement, ajouter un peu d'engrais de temps en temps et le tailler si nécessaire et vous aurez de beaux fruits toute l'année pour votre bien et votre bonheur. 🍋

R.B.

# BHMPAY



## PAYEZ, RETIREZ ET TRANSFÉREZ DE L'ARGENT

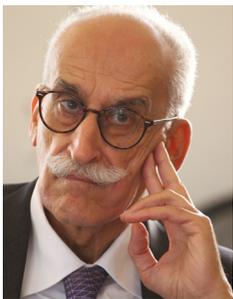


Disponible sur



UNE SOLUTION  
SÉCURISÉE  
DE PAIEMENT  
MOBILE

**BH** | بنك  
BANK



• Par Mohamed-El Aziz Ben Achour

## Les relations entre Tunis et la Sublime Porte au temps des réformes



■ La flotte ottomane attaquant Tunis à La Goulette, (15 juillet- 3 septembre 1574)]d'après George Braun et Franz-Hogenberg  
Collection d'art du gouvernement

En 1574, une fois Tunis et son port de La Goulette reconquis au détriment des Espagnols, Sinan Pacha, commandant en chef des troupes ottomanes, fit solennellement du défunt émirat hafside une province (iyâla/lyalet) gouvernée par un pacha nommé par le Sultan. Toutefois et conformément à une tradition tunisienne séculaire, cette administration directe évolua rapidement vers une autonomie interne progressivement mise en œuvre par les titulaires de la dignité de Dey au détriment du pacha-gouverneur. A l'initiative d'autres chefs militaro-politiques – les beys -, elle prit même la forme d'un exercice dynastique du pouvoir par les Mouradites au XVII<sup>e</sup> siècle et, à partir de 1705, de manière plus nette et pour deux siècles et demi, par les Husseïnites.

Toutefois, l'allégeance sans ambiguïté au sultan demeurait. Aux yeux des princes de Tunis et de leurs sujets, le maître de l'Empire ottoman était «*le Commandeur des croyants (Amîr al Mu'minîn), le Lieutenant du Prophète (khalifat Rassul Allah) et l'Ombre de Dieu sur la Terre (Dhul Allah fî al Ardh)*» selon les termes mêmes employés dans les lettres destinées par les beys de Tunis à la chancellerie impériale.

**A**ussi la légitimité du Trône husseinite et de son possesseur n'était-elle complète qu'une fois obtenu le firman (décret sultanien) d'investiture et l'octroi du titre de pacha. Les prières adressées à Dieu pour la bénédiction du calife à l'issue du prône hebdomadaire du vendredi, la frappe de la monnaie en son nom et les cadeaux que des délégations officielles amenaient à Istanbul étaient autant



■ Le Sultan Abdülmecid Ier (1839-1861) promulgua le Khattî Sharif de Gülhane (3 nov. 1839) et le Khattî Hamayoun (11 février 1856) textes garantissant la sécurité, les biens et la liberté de tous les sujets

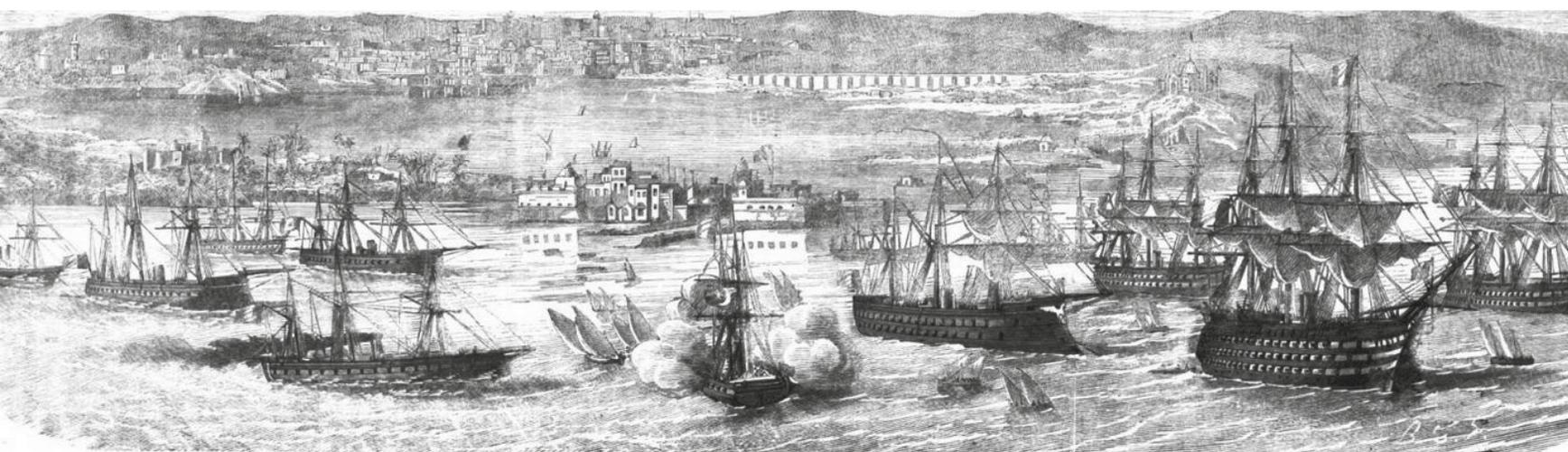
■ Bataille navale de Navarin qui opposa le 20.10. 1827 la flotte ottomane à une coalition anglo-franco-russe. La marine tunisienne y participa avec héroïsme sous commandement ottoman unifié.



d'expressions de la vénération due au Commandeur des croyants. Autre signe d'allégeance : en temps de guerre et à l'appel du Gouvernement impérial, les armées tunisiennes se joignaient aux troupes ottomanes comme ce fut le cas lors de la bataille navale de Navarin en 1827 et, plus massivement, durant la guerre de Crimée (1854-1856).

Toutefois, au plan interne, le Bey de Tunis jouissait des pleins pouvoirs dans l'administration du pays et l'exercice de prérogatives régaliennes dans les relations avec les Etats, en particulier la signature de traités de paix et de commerce avec les puissances occidentales. Les liens parfois tendus

avec les régences voisines d'Alger et de Tripoli pouvaient aller jusqu'au conflit armé. Ce fut le cas au temps des Mouradites (XVIIe) et de certains de leurs successeurs husseinites. Sous le règne du grand bey Hammouda Pacha (1782-1814), la tutelle imposée dans des circonstances marquées par des querelles de succession par le Dey d'Alger (sans doute discrètement encouragé par la Sublime Porte) prit fin grâce à une victoire militaire. Plus grave encore fut aux yeux du Sultan et de ses ministres l'intervention, en 1794, d'un corps expéditionnaire tunisien en Tripolitaine qui rétablit sur le trône la dynastie Karamanli et chassa Ali Borghol, le représentant du



■ Flottes françaises et italiennes au mouillage devant Tunis pendant l'insurrection de 1864 (L'illustration. Journal Universel)



gouvernement ottoman qui avait été chargé de replacer Tripoli sous l'administration directe de Constantinople. Une fois l'opération réussie, on s'inquiéta au Bardo de la réaction du gouvernement sultanien et, après diverses consultations, le bey décida d'envoyer le plus habile de ses collaborateurs, Youssouf Saheb Ettabaâ, faire humblement amende honorable aux pieds du Padichah. Celui-ci ne tint pas rigueur à son énergique vassal de Tunis et confirma même par un firman le maintien de la dynastie Karamanli. Les relations demeurèrent ainsi entre un Bey attaché à son autonomie et un gouvernement ottoman plutôt «bon prince» jusqu'en 1830. Cette année-là fut en effet marquée par la prise d'Alger. Cet événement majeur eut pour conséquence quasi immédiate une profonde perturbation des relations entre Tunis et Istanbul. La France, déjà très influente au Bardo par le truchement de ses consuls et chargés d'affaires, exerçait désormais une pression constante sur les princes tunisiens. La politique des beys était désormais commandée par le souci de sauver leur Etat autant d'une reprise en main directe par l'Empire que d'une puissante intervention militaire de la France devenue voisine immédiate de la régence de Tunis. Dès avant le débarquement des troupes du roi

Charles X sur les côtes algériennes, le gouvernement du Sultan, bien informé par son ambassadeur en France de la résolution de Paris d'en découdre, tenta de dénouer la crise qui se déroulait à Alger à la suite de l'incident survenu en avril 1827 entre Hussein Dey et le très affairiste consul Pierre Deval à cause d'une affaire d'une créance réclamée par le dey et non honorée. C'est ainsi qu'en avril-mai 1830, arriva en rade de Tunis un pacha mandaté par le Sultan pour obtenir du bey l'autorisation de se rendre à Alger par voie de terre (les bâtiments de la marine royale ayant bloqué l'accès au littoral algérien) avec ses troupes pour déposer le dey et retirer ainsi à la France tout prétexte d'intervention. Le Bey, craignant un bombardement par la flotte française présente dans les eaux tunisiennes, refusa net non seulement d'autoriser le passage par son pays mais empêcha même l'envoyé ottoman



de mettre pied à terre. Plus tard, en novembre 1830, alors que l'Algérie est occupée mais non entièrement soumise, les liens entre la Turquie et la régence de Tunis furent mis en danger à l'occasion d'un plan proposé par le gouverneur général à Alger, Bertrand Clauzel. Se trouvant en difficulté pour assurer l'ordre dans l'ancienne province ottomane, il chercha à associer l'Etat beylical à la «pacification» de l'Algérie. Clauzel proposa donc au bey Hussein (1824-1835) de prendre en charge les provinces de Constantine et d'Oran mais le projet fit long feu.

D'une manière plus générale, le souci en quelque sorte endémique des beys était celui de la contribution financière annuelle imposée par Istanbul dès les origines. Les beys husseïnites se pliaient de mauvaise grâce à cette expression des liens de vassalité d'autant plus qu'elle risquait d'obérer les caisses du Bardo. Il faut reconnaître cependant que la Sublime Porte faisait toujours preuve de mansuétude à l'égard de la régence, réclamant seulement une preuve matérielle d'allégeance. Toutefois, au cours du XIXe siècle, en Turquie comme en Tunisie, de nouvelles dépenses aggravaient progressivement le déficit des finances de l'une et de l'autre. En mai 1838, une délégation ottomane conduite par le vice-amiral Othman « riyala bey » arrive à Tunis, porteur d'un message sultanien réclamant du bey le versement régulier d'une contribution financière. Ahmed Pacha Bey (1837-1855) se déroba arguant que la création d'une armée régulière à l'européenne, dans le sillage de la réforme militaire du sultan Mahmoud II (1808-1839), avait augmenté de manière considérable les dépenses de l'Etat que les faibles ressources du pays ne pouvaient guère compenser. Quelque temps plus tard, la chancellerie beylicale jugea prudent d'envoyer une mission auprès du Sultan et de son gouvernement. En juin, on

■ Général Bertrand Clauzel, général en chef des troupes d'Algérie en 1830-31. Il y retournera plus tard en qualité de Gouverneur général



■ Sultan Mahmud II (1808-1839)

majorité de la population - considéraient un prélèvement destiné à la Turquie sur leurs biens comme une jizya, l'impôt auquel selon le droit musulman n'étaient assujettis que les sujets d'autres confessions. Tunis laissait entendre ainsi qu'une telle contribution pourrait susciter une révolte... Le cheikh Riahi, dans son audience chez le sultan et ses entretiens avec les plus hauts personnages politiques et religieux, mit en œuvre toute son éloquence et son érudition et obtint un succès relatif, la Sublime Porte ayant reporté sine die ses réclamations. Signe de l'attachement de l'yalet de Tunis à son autonomie, les missives confiées au cheikh Sidi Ibrahim étaient pour la première fois rédigées non en langue osmanlie mais en arabe ; Ahmed Pacha de Tunis n'appliquant son sceau que sur des documents qu'il pouvait lire. Il confirmait par là même le caractère tunisien de sa dynastie et de son Etat. Un autre épisode allait non pas affecter profondément les relations de suzerain à vassal entre le Sultan et le Bey mais plutôt faire prendre conscience que l'évolution du monde portait dramatiquement atteinte à la souveraineté de l'Empire et sa capacité à résister à l'expansionnisme européen appuyé sur une économie en pleine vigueur. Cet épisode est connu dans l'histoire sous le nom de l'ère des Tanzimat-s (al Tandhîmât al khayriyya), série de mesures édictées entre 1839 et 1876 par lesquelles l'Empire ottoman chercha à se revigorer.

confia judicieusement l'affaire non pas - comme c'était l'usage - à un dignitaire politique ou militaire du sérail mais à un ouléma doublé d'un saint vénéré par la population, le cheikh Sidi Ibrahim Riahi. Sa réputation d'homme pieux, savant et intègre apportait en quelque sorte une caution morale aux arguments du bey relatifs à la médiocrité des ressources de la petite Tunisie et l'entretien de la nouvelle armée. Dans la lettre du prince tunisien au calife, parfaitement rédigée par l'éloquent secrétaire Ahmed Ben Dhiyf, une ultime justification - assez insolite s'agissant d'une contribution exigée par le Commandeur des croyants - fut avancée. Le Bey assurait à son maître le sultan que les bédouins de la régence - qui constituaient, rappelait-il, la grande



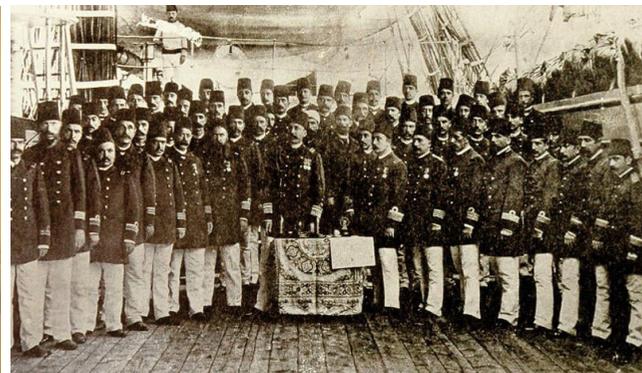
Un haut dignitaire religieux Sidi Ibrahim Riahi (1766-1850) (vue d'artiste contemporain)

Cet épisode provoqua une tension dans les rapports entre Le Bardo et la Sublime Porte. En mars 1840, quelques mois après la promulgation par le sultan Abdulmajid du khatti sharif de Gülhane, un émissaire impérial arriva à Tunis porteur d'un firman ordonnant de procéder à des réformes politiques. Le très autocrate Ahmed Pacha Bey de Tunis (1837-1855) se contenta, rapporte l'historien Ben Dhiyf, de faire lire solennellement le décret impérial. Mais dans un tête-à-tête avec le dignitaire turc, il loua bien entendu l'option réformatrice mais s'excusa de ne pouvoir mettre en application les réformes contenues dans les termes du Khatti Sharif car « cela requiert un temps qui ne saurait être immédiat en raison de la diversité des êtres et des territoires. »

Plus tard, les ingérences de plus en plus directes, de plus en plus menaçantes dans les affaires ottomanes de la France, solidement implantée



■ Une frégate ottomane L'Ertugrul (1863) et son équipage



en Algérie, et de la Grande-Bretagne lorgnant l'Égypte, allaient pervertir la politique de large autonomie de la dynastie husseïnite. Elle allait fatalement se retourner contre les beys, ses tenants, et dès lors fragiliser définitivement la régence. Dès la prise d'Alger, la France, soucieuse de maintenir durablement Tunis dans sa mouvance au détriment de la Turquie, ne cessa dès lors d'encourager avec succès les beys de Tunis dans leur tradition d'indépendance. En 1846, Ahmed Pacha Bey fut reçu par le roi Louis-Philippe avec les honneurs dus à un chef d'Etat souverain au grand dam de l'ambassadeur ottoman. Plus gravement, alors même que Constantinople échouait dans ses efforts d'imposer aux beys les réformes politiques ou d'obtenir d'eux une vassalité effective, les chancelleries de Paris et de Londres, malgré leurs divergences, réussirent à imposer à Mhammad Pacha (1855-1859) et Sadok Pacha (1859-1882) - princes pourtant fort conservateurs et despotiques - des réformes institutionnelles : la charte dite du Pacte fondamental en 1857 et la Constitution de 1861. Les cérémonies de promulgation furent organisées en présence des consuls, bien sûr, mais aussi de l'amiral français commandant l'escadre ancrée en rade de La Goulette. Ces réformes ambitieuses



■ Ahmed Pacha Bey (1837-1855)

et les instances auxquelles elles donnèrent naissance furent suivies en 1864 d'un formidable soulèvement des populations connu sous le nom de révolte de Ben Ghedhahem. La cause principale en était une fiscalité doublée du jour au lendemain à cause de la détresse budgétaire d'un Etat beylical dispendieux et surendetté auprès de créanciers européens. En sous-main des manœuvres fomentées par les milieux politiques et administratifs tunisiens, mais aussi les manipulations de certains chefs insurgés par le consul français De Beauval, aboutirent à une répression sanglante et à la suspension de toutes les réformes. Istanbul, qui suivait de près les graves événements de la régence, envoya en mai 1864 deux frégates et une corvette dans les eaux tunisiennes où se trouvaient déjà, prêtes à intervenir, les escadres française et italienne et quelques navires anglais. L'envoyé du gouvernement ottoman, Haïdar Effendi, était chargé de surveiller l'évolution des événements insurrectionnels avec ordre de ne rien faire sans s'entendre au préalable avec les commandants européens.

Face au péril que représentait le soulèvement, la Cour du Bardo, mettant alors bon gré mal gré en avant les liens de vassalité, dépêcha auprès du Sultan un émissaire en la personne du futur



■ Le Roi Louis-Philippe (1830-1848)

vizir Khérédine. Signe d'un nouvel ordre en Méditerranée, un bateau français chercha tout bonnement – quoique sans succès – à bloquer l'avis qui emmenait le dignitaire tunisien pour l'empêcher de se rendre dans la capitale ottomane ! La mission à Istanbul n'ayant pas eu les résultats escomptés, Sadok Pacha Bey, inquiet de l'ampleur prise par l'Europe dans les affaires tunisiennes et du risque que les circonstances faisaient peser sur la pérennité de sa famille, chargea de nouveau Khérédine d'une mission à Constantinople en 1871. Malgré les efforts déployés par l'ambassadeur de France pour empêcher le gouvernement sultanien de renouveler les liens traditionnels entre la Turquie et l'yalet de Tunis, un firman fut scellé par le Sultan le 23 octobre. Lu solennellement au palais du Bardo le 18 novembre, le firman confirmait le bey dans ses attributions de «vizir –wâfi» (gouverneur général) avec le grade de mouchir (maréchal) de la province de Tunis dans ses limites territoriales ancestrales, la légitimité de la dynastie husseïnite et son caractère héréditaire. Le bey gardait bien sûr ses prérogatives traditionnelles au plan interne et dans les relations étrangères autres que celles relevant des droits de souveraineté du sultan-calife. Les sujets tunisiens



■ Khérédine al Tūnisi, futur Grand vizir à Istanbul, représenté ici au temps où il était Premier ministre du Bey de Tunis

# Les actionnaires minoritaires saluent Meubles



L'Assemblée Générale Élective (AGE) de Meubles Intérieurs s'est tenue jeudi 22 juin 2023, marquant un moment crucial pour l'entreprise et ses actionnaires.

L'assemblée a donné l'occasion aux participants de discuter dans un premier temps de nouveaux partenariats potentiels. Les débats ont été animés et stimulants, avec des discussions sur la manière de répondre aux attentes changeantes des consommateurs et de rester compétitif sur le marché local et international. Des solutions innovantes ont été proposées. L'Assemblée Générale Élective de Meubles Intérieurs a été une occasion précieuse pour les acteurs majeurs de l'entreprise d'échanger les idées et de trouver des moyens d'innover afin de prospérer dans un marché en constante évolution.

Le point fort de cette assemblée était la réélection du représentant des actionnaires minoritaires, un poste clé pour assurer non seulement une représentation équitable des intérêts de tous les actionnaires mais surtout garantir et préserver leurs droits.

Sans grande surprise, Nader Ghazouani a été reconduit pour un troisième mandat. Il a profité de cette occasion pour mettre en avant ses réalisations passées, sa compréhension approfondie des enjeux de l'industrie et sa capacité à défendre les intérêts des actionnaires minoritaires. Son leadership et son engagement envers l'entreprise ont été reconnus et appréciés par les actionnaires.

Cette réélection de Nader Ghazouani en tant que représentant des actionnaires minoritaires lors de l'Assemblée Générale Élective de Meubles Intérieurs marque une étape significative dans la continuité de la gouvernance de l'entreprise et témoigne de l'engagement de tous les actionnaires à travailler ensemble pour assurer son succès à long terme.

A cette occasion, Nader Ghazouani a déclaré : « En 2018, j'ai pris la décision d'acquérir une participation dans l'entreprise Meubles Intérieurs. Ma relation

avec cette enseigne remonte à ma jeunesse. Lorsque j'ai aménagé mon premier espace dans la maison familiale en 2004, j'ai acheté ma première table basse chez Intérieurs, à l'époque ils commercialisaient encore les meubles de maison. En 2007, j'ai également choisi leurs meubles pour mon premier bureau. Cela témoigne de mon appréciation et ma confiance dans les produits proposés par la firme. En 2018, j'ai décidé d'acquérir des parts un peu après l'introduction en bourse de Meubles Intérieurs. Ma décision d'investir dans le capital de l'entreprise n'était pas qu'émotionnelle, elle était surtout rationnelle. Étant de formation financière, j'ai tout naturellement effectué une analyse financière approfondie. En effet, en 2018, Meubles Intérieurs affichait le meilleur ratio PER du marché, ce qui a renforcé ma conviction.

Aujourd'hui, je peux certifier que cette décision est judicieuse, compte tenu de l'évolution positive de la valeur de mes actions depuis mon investissement, ainsi que du rendement annuel des dividendes. Bien qu'en 2019 j'aie été contraint de céder une partie de ma participation pour respecter les limites légales après mon élection en tant qu'administrateur représentant les petits porteurs, je conserve le reste de mes actions. J'ai confiance que l'action atteindra de nouveau son plus haut niveau historique.

Je profite de cette occasion pour assurer et rassurer les actionnaires sur la solidité de l'entreprise et les bonnes perspectives futures. Le travail accompli par la direction et le conseil d'administration renforce ma confiance en l'avenir de Meubles Intérieurs.

En tant que représentant des petits porteurs, je ne peux que remercier mes pairs pour le renouvellement de leur confiance en moi et leur garantir que je resterai le gardien de leur voix mais aussi de leur vision et leur plan pour l'avenir de l'entreprise. »



Mejdi Khayati  
Responsable Technique-MENA

# Jinko Solar soutient le développement des énergies renouvelables en Tunisie

**Ingénieur électrique de formation, Mejdi Khayati a rejoint l'équipe technique de Jinko Solar depuis une année, pour renforcer la présence du géant chinois des modules PV dans les pays francophones. Ses 11 ans d'expérience dans le domaine des énergies renouvelables lui ont permis d'ajouter de la plus-value en termes d'expertise et de support technique pour le marché solaire, principalement en Afrique du Nord et de l'Ouest.**

**Jinko Solar est le fabricant numéro 1 mondial de panneaux photovoltaïques avec une capacité estimée à 70GW en 2023. Verticalement intégrée, Jinko maîtrise toute la chaîne de valeur en fabriquant des lingots, des cellules et des modules. Son chiffre d'affaires a excédé les 83 milliards de dollars en 2022. D'ailleurs, c'est la première entreprise à dépasser le seuil de 150 GW de puissance livrée globalement jusqu'à Q1-2023.**

**Grâce à ses 14 sites de production dans 4 pays et ses 46 000 employés, Jinko Solar commercialise ses produits à haute performance auprès de plus de 3 500 clients diversifiés répartis sur 160 pays et couvrant les secteurs publics et privés.**

## Interview

### Comment évaluez-vous le marché photovoltaïque en Tunisie ?

La Tunisie a été pionnière en matière d'énergie photovoltaïque grâce notamment au Plan solaire tunisien (PST) lancé depuis 2009. La Tunisie se penche sur le développement de la stratégie nationale pour la production de 3 800MW d'énergie solaire d'ici à 2030, permettant, premièrement, la réduction de 30% de la consommation d'énergie primaire en la substituant par des sources d'énergies renouvelables et, deuxièmement, l'équilibre du mix énergétique. En 2023, des appels d'offres d'une capacité totale de 1GW ont été lancés.

Jinko Solar encourage favorablement la démarche entamée par la Tunisie et assure son soutien absolu à tous les intervenants de ce PST.

### Comment Jinko Solar contribue-t-il au développement du secteur du renouvelable dans la région Afrique du Nord ?

L'énorme potentiel solaire pour l'Afrique du Nord attire non seulement Jinko Solar mais tous les investisseurs dans le secteur solaire. En effet, l'irradiation solaire moyenne annuelle dans la région est d'environ 2200 kWh/m<sup>2</sup>. Il faut dire aussi que l'emplacement géographique de l'Afrique du Nord et sa proximité du continent européen favorisent les exportations de l'électricité produite à partir des sources renouvelables vers l'Europe. D'autant plus que les infrastructures permettant l'échange de l'électricité propre à travers la Méditerranée sont déjà largement en place.

Jinko Solar, devant ce potentiel et ces opportunités, s'est vu dans l'obligation de produire des modules de haute



qualité à des coûts réduits pour permettre à ses clients qui veulent s'investir dans cette région de bénéficier d'une électricité propre à des tarifs minimes. Ayant livré des centaines de MW en Afrique du Nord, Jinko a acquis une expérience considérable qui lui a permis d'identifier les spécifications techniques adéquates des modules pour faire face aux conditions climatiques difficiles et d'adapter sa production afin de fournir des panneaux durables qui fonctionneront plus de 30 ans avec un rendement optimal.

Un point important à mentionner : la proximité d'une équipe multidisciplinaire. En effet, Jinko Solar a engagé un personnel qualifié et expérimenté basé en Tunisie et au Maroc, pour répondre aux besoins des clients sur la région, un avantage qui facilite la communication et permet de réduire le temps de réponse pour tout ce qui est assistance commerciale ou technique.

### **Comment Jinko Solar adapte-t-il ses modules pour surmonter les conditions climatiques extrêmes de la région ?**

Le climat dans les pays d'Afrique du Nord est marqué par deux facteurs importants dont le premier est la chaleur sur les zones désertiques là où les températures peuvent généralement atteindre les 20°C en hiver et les 50°C en été, et le deuxième c'est l'humidité très élevée sur les zones côtières, même en été.

Afin de surmonter ces conditions extrêmes, Jinko a mis en place un processus de contrôle qualité très strict dans ses lignes

de production et ce, pour garantir un produit fini performant et sans défaut. De plus, les modules de Jinko subissent des séquences de tests intensifiés assurés par des laboratoires renommés mondialement comme PVEL ou RETC. Ces tests surpassent les tests standards des normes IEC, et permettent de mettre en valeur les performances et le comportement des modules dans les conditions climatiques extrêmes. Les panneaux «Tiger Neo» avec la technologie des cellules innovante «N-Type TOPCon» ont passé avec succès toutes les séquences des tests intensifiés de PVEL pour l'année 2023 et Jinko a été nommée TOP PERFORMER pour la 9e année consécutive. Ces résultats confirment notre engagement à fournir la meilleure qualité combinée avec un prix très compétitif.

### **Quels sont les défis à relever pour Jinko Solar dans le secteur des ER ?**

Le secteur des énergies renouvelables est très dynamique et requiert des fabricants avec à la fois une stabilité financière et une vision révolutionnaire par rapport aux plans stratégiques mis en place. Il faut toujours être prêt à faire face aux différents changements stratégiques au monde. C'est pour cela que Jinko Solar a diversifié ses produits et présente aujourd'hui une large gamme de produits en plus des modules solaires, tels que les modules BIPV ou «Building integrated photovoltaic», qui sont des panneaux révolutionnaires utilisés pour remplacer les murs et les toitures des bâtiments, tout en respectant les normes sécuritaires et architecturales. Les panneaux BIPV sont personnalisés en termes de dimensions, épaisseur, couleur et puissance.

Jinko Solar a aussi lourdement investi dans les systèmes de stockage d'énergie en tant qu'intégrateur de solutions innovantes pour le stockage d'énergie à base des batteries LFP «Lithium-fer-Phosphate». Cette combinaison «modules solaires + systèmes de stockage» s'avère nécessaire pour l'exploitation optimale des systèmes solaires hors réseau déployés dans les zones rurales. Même pour les zones électrifiées, la solution de stockage d'énergie joue un rôle crucial dans différentes applications comme la régulation de la fréquence, l'écrêtage ou l'arbitrage pic et creux.

Enfin, il faut savoir que Jinko Solar est une entreprise progressiste qui ne cesse de répondre aux besoins de ses clients et partenaires sur des marchés en constante évolution, avec des solutions innovantes et à technologie de pointe.

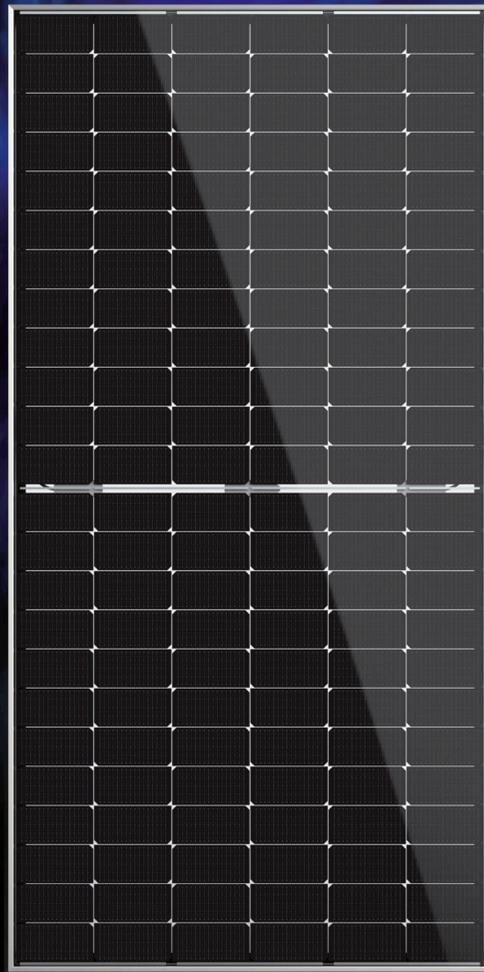
*Solar*  
**Jinko**

*Building Your Trust in Solar*

*Solar*  
**JinkO**

# TIGER Neo + ESS

Next Era, Next Level



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



étaient enfin exemptés de la contribution financière à titre de sujétion. Ce document-événement a pu rassurer le bey mais n'allait guère influencer sur une situation géopolitique qui assurait à la France, en particulier, une hégémonie qui conduirait finalement à l'occupation du pays en 1881.

En cette période troublée du dernier quart du XIX<sup>e</sup> siècle marqué par la fameuse «politique de la canonnière», annonciatrice d'un impérialisme européen de plus en plus direct et offensif, il n'est pas jusqu'à l'élévation par le Sultan de Khéridine à la dignité de Grand vizir ottoman, en décembre 1878, qui ne refléta non pas un renforcement des liens entre Tunis et la Sublime Porte mais la redoutable efficacité des ingérences européennes. En effet, la France et la Grande-Bretagne, hostiles au vice-roi d'Egypte Ismaïl qui résistait de manière opiniâtre aux exigences féroces des hommes d'affaires européens et de leurs consuls au Caire, firent pression sur la Sublime Porte et finirent par convaincre le Sultan de déposer Ismaïl et de le remplacer par son fils Taoufik, jugé plus docile. Le général Khéridine (ancien Premier ministre du Bey de 1873 à 1877), bien connu de l'élite gouvernementale ottomane et qui jouissait surtout auprès des diplomates



■ Ben Ghedhahem



■ Sadok Pacha Bey et l'empereur Napoléon III à Alger en 1860 (tableau de Debelle, coll. de l'Etat)

français d'une réputation de francophile et de moderniste, fut proposé au Sultan. Il fut nommé Grand vizir (Sadr a'dham) le 4 décembre 1878 avec pour mission prioritaire la déposition du prince Ismaïl. Ce qui fut fait en juin 1879. Un mois plus tard, le sultan, conscient depuis toujours que cette décision servait avant tout les intérêts des grandes puissances et non ceux de la Turquie et de l'Egypte, destitua Khéridine qui se retira définitivement des affaires en son palais de Constantinople où il mourut en janvier 1890.

Que retenir de tout cela sinon que la volonté ottomane de renouveau et les velléités tunisiennes de réformes vinrent trop tard et coïncidèrent malheureusement avec l'extraordinaire puissance des Etats européens ? Ceux-ci, décidés à partir à la conquête du monde, eurent la formidable opportunité de s'appuyer sur une économie en plein essor industriel, des sciences et techniques prodigieusement efficaces et des armées à la puissance de feu redoutable sur mer et sur terre. L'occasion historique que l'Empire ottoman et les Etats situés dans sa mouvance ont ratée nous a mis en péril et ses conséquences continuent jusqu'à nos jours à entraver et notre souveraineté et notre émancipation.

Si le présent article est consacré à l'aspect purement politique, celui des relations entre l'Etat beylical husseinite et l'Empire ottoman, il convient néanmoins de

terminer par quelques mots sur l'importance durable (et bien au-delà des limites chronologiques du présent article) de la Turquie dans les rapports humains, culturels et économiques des sujets du bey avec le siège de l'empire. A Constantinople vivait une communauté tunisienne très active composée de marchands dont certains firent souche en Turquie, d'enseignants, dont certains étaient hostiles au protectorat français tels les cheikhs Ismaïl Sfayhi, Salah Chérif, Mekki Ben Azzouz, des hommes politiques : Khéridine, bien sûr, arrivé d'Istanbul à Tunis à l'âge de 17 ans comme jeune mamelouk, revenu en 1878 comme grand vizir et mort là-bas, ses fils devenus dignitaires ottomans dont Tahar Khéridine, gouverneur ottoman de Jérusalem puis revenu en Tunisie où il devint, en 1921, le premier titulaire du ministère de la Justice, le dignitaire beylical El Arbi Zarrouk, opposé à l'intervention française, ou encore Ali Bach Hamba, journaliste et figure éminente du mouvement réformiste «Jeune Tunisien» mort à Constantinople en 1918, et tant d'autres. Signalons enfin l'existence en Anatolie du village de Tunuslar fondé – semble-t-il - en 1856 par des soldats tunisiens du contingent ayant pris part à la guerre de Crimée. Tout cela témoigne de l'ancienneté et de la solidité des liens historiques qui rattachent notre pays et son peuple à la Turquie et au souvenir d'une grandeur musulmane passée. ■

Md.A.B.A.



• Par Elyes Jouini

Ahmed Sakka

## Du Parti Tunisien au Destour; du Néo-Destour à l'indépendance

■ Ahmed Sakka



Dans cet article, j'ai souhaité mettre en lumière un militant et résistant tunisien – quelque peu oublié – qui a pourtant accompagné de manière particulièrement notable, voire brillante, la dynamique du mouvement national depuis du Parti Tunisien à l'autonomie interne et l'indépendance, en passant par le Destour et le Néo-Destour.

Ahmed Sakka, puisque c'est de lui qu'il s'agit, a été au cœur de l'activisme politique tunisien à Paris, mobilisant la classe politique et la société civile et publiant, au cœur même de la capitale française, parmi les pamphlets les plus violents contre le protectorat.

**S**on décès, le 21 décembre 1957, peu après l'avènement de la République, a probablement contribué à son occultation. A moins que ce ne soit ses origines makhzen. Une chose est sûre, à ce jour, aucune rue ni à Monastir, sa ville natale, ni dans la capitale, ne porte son nom, et c'est bien regrettable au vu de son parcours.

### Une famille makhzen

Ahmed Sakka est né le 3 mars 1892<sup>(1)</sup> à Monastir dans une famille makhzen, qui a constitué l'une des plus importantes dynasties caïdales monastiriennes.

Son grand-père, Mohamed Sakka, engagé volontaire dans l'armée beylicale en 1844, part pour Constantinople avec le Férik Osman pour prendre part à la guerre de Crimée. Il s'y distingue et reçoit la médaille militaire et la rosette de l'Ordre impérial du Medjidié. Il sera nommé khalifa puis caïd de Monastir en 1886 et président de la commission municipale de Monastir dès sa création en 1887, postes qu'il occupe à la naissance d'Ahmed.

A cette date, son père, Mohamed-Salah Sakka, est khalifa de Monastir après en avoir été imam. Il sera ensuite caïd des Souassi (1897), de Jemmal (1907), de Mahdia (1909) dont il présidera également la municipalité (1910) et de l'Aaradh (Gabès) en 1914. L'oncle d'Ahmed, Hassan, et plusieurs des frères d'Ahmed, plus jeunes, poursuivront également une carrière dans l'administration territoriale (caïds ou khalifas). Son frère Taïeb, de trois ans son cadet, terminera sa carrière comme caïd de Sousse et inspecteur général des caïdats (fonction communément désignée par caïd des caïds), son frère Naceur sera



■ Mohamed-Salah Sakka (1860-1926), père d'Ahmed Sakka ■ Mohamed Sakka (1829-1897), grand-père d'Ahmed Sakka

khalifa de Monastir. Son cousin, Aziz Sakka (fils de Hassan), caïd de Sidi Bouzid, sera décoré pour faits d'armes, pendant la Seconde Guerre mondiale, pour avoir signalé la présence d'une colonne allemande motorisée et avoir fourni aux Américains de précieux renseignements qui en ont permis l'anéantissement. Il sera promu caïd de Kairouan puis nommé à Sousse par le gouvernement Ben Ammar. Habib, frère de Aziz, sera colonel de la Garde beylicale. Avec son frère Mohsen, également colonel, ils feront partie du noyau de quatre personnes constituant le haut commandement de la nouvelle armée tunisienne après l'indépendance.

Ahmed Sakka est, d'autre part, cousin et deviendra doublement beau-frère de Mohamed-Salah Mzali, qui sera Grand Vizir et Président du Conseil en 1954. Ce dernier épousera, en effet, Nejia Sakka, sœur d'Ahmed Sakka, et Saïda Mzali, sœur de Mohamed-Salah, épousera Naceur Sakka, frère d'Ahmed.

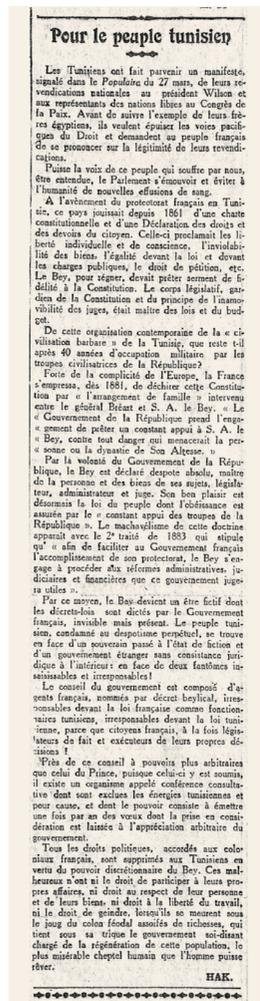
### Ses études

Mais c'est une famille qui croit également fortement en les études. Le grand-père a poursuivi ses études à l'école coranique puis à la Grande mosquée de Monastir. Le père, Mohamed-Salah Sakka, a fait ses études à la Zitouna mais a également étudié le français. Le frère aîné d'Ahmed, Ali Sakka, poursuit des études de médecine à la faculté de Paris. Il est l'un des pionniers de la médecine moderne en Tunisie. Il a soutenu sa thèse en 1916 sur la tuberculose pulmonaire chez la femme enceinte, et est ainsi le deuxième Tunisien musulman à soutenir une thèse en médecine avant le docteur Mahmoud el Materi et après le docteur Bechir Denguezli. Dans sa thèse, il établit notamment, sur la base de plus de 2 500 accouchements, que la tuberculose est aggravée par la grossesse. En 1933, il est médecin-chef dans un dispensaire nouvellement créé à Paris pour les Nord-Africains. Devenu professeur de médecine et reconnu pour ses travaux sur la tuberculose, il dirige le service des tuberculeux à l'hôpital de Bobigny. Il devient ainsi le premier médecin musulman chef de service d'un hôpital parisien avant de démissionner devant l'avancée des Allemands, puis de rentrer en Tunisie pour y exercer.

C'est donc sur les traces de son frère qu'Ahmed part poursuivre ses études à Paris mais en y choisissant les sciences politiques et le droit plutôt que la médecine.

Ainsi, il fréquente d'abord l'École libre des sciences politiques (Science Po), puis une fois son diplôme obtenu, poursuit des études doctorales à la faculté de Droit de Paris. Il y brillera tout autant que son aîné puisqu'il devient le premier Tunisien musulman docteur en droit. Sa thèse soutenue avec mention très bien portait sur «*la souveraineté dans le droit public musulman sunnite*». Elle a été publiée en 1917 et a manqué de peu le prix de la meilleure thèse de la faculté de Droit de Paris en récoltant l'un des trois accessits attribués cette année-là.

Mohamed-Salah Mzali est lui-même de 4 ans plus jeune qu'Ahmed Sakka et c'est également sur ses traces qu'il soutiendra, à son tour, une thèse de doctorat (mention sciences économiques) à la faculté de Droit de Lyon qui sera, elle aussi, saluée par le jury de la meilleure thèse. Il est alors le premier Tunisien à soutenir une thèse de doctorat en économie.



■ Le Populaire 13/04/1919

La souveraineté dans le droit public musulman sunnite Dans sa thèse, soutenue le 1er février 1917, Ahmed Sakka développe de manière magistrale les fondements et les contours de la souveraineté dans les pays sunnites. Il y aborde successivement les fondements du droit de commander, la nature du droit de commander du souverain, les droits de ce dernier sur les biens de ses sujets et sur le sol du territoire. Sa discussion de l'évolution du concept de propriété (notamment en ce qui concerne le Souverain) et sa distinction du domaine public, est particulièrement éclairante. Mais ses contributions les plus importantes sont probablement celles à propos des obligations réciproques du Souverain et de la Nation et des droits de contrôle de la Nation sur les actes du Souverain.

Il conclut sa thèse par un appel à une intervention du peuple : «*Organiser la Nation pour remplir sa mission auprès du prince, pour veiller au maintien de la légalité, est donc une nécessité, et une nécessité vitale, impérieuse, nous enseigne l'Histoire.*»

Son directeur de thèse est Ferdinand Larnaude (1853-1942) qui, nommé à Paris en 1882, y assura brièvement le cours de droit constitutionnel mais sa spécialité est plutôt le droit public général, qu'il enseignera en doctorat au jeune Ahmed Sakka et qu'il poursuivra jusqu'en 1922. Larnaude a été le fondateur de la Revue du droit public en 1894 et a joué un grand rôle dans la promotion du droit public en France (il a d'ailleurs présidé le jury des deux premiers concours d'agrégation de droit public).

Les deux autres membres du jury sont, eux, d'éminents constitutionnalistes. Le premier, Ernest Chavegrin (1854-1933), est depuis 1893 professeur titulaire de la chaire de droit constitutionnel et même de droit constitutionnel comparé, nouveau nom que prendra sa chaire à partir de 1895. Ses analyses en 1919-1922 sur la récente Constitution allemande de Weimar et les nouvelles constitutions de l'après-1918 dénotent sa finesse de pensée. Le second, Joseph Barthélemy (1874-1945), occupe, depuis 1914, la chaire de droit constitutionnel à la faculté de Droit de Paris, ainsi que celle d'histoire parlementaire et législative à Science Po. C'est là qu'il rencontre Ahmed Sakka pour la première fois. Barthélemy garde ces deux postes jusqu'à la Seconde Guerre mondiale. Il est considéré comme le grand constitutionnaliste de cette période. C'est à ce titre mais également parce qu'il est alors député (il le sera de 1919 à 1928) qu'il est consulté, en 1921, au lendemain de la création, en 1920, du Parti libéral et constitutionnaliste tunisien (Destour), aux côtés d'André Weiss, quant à la valeur juridique de la Constitution de 1861 et la compatibilité de son rétablissement avec le régime du protectorat.

Le choix de Joseph Barthélemy par les destouriens n'est pas fortuit vu sa proximité avec Ahmed Sakka, membre fondateur du Destour, qui fut également son élève à Sciences Po. Barthélemy et Weiss conclurent à la compatibilité d'une Constitution avec le régime du protectorat, ce qui confortera le Destour dans ses revendications. Cette consultation introduit même le concept de souveraineté du peuple, concept totalement étranger à la pratique politique tunisienne d'alors. Ils écrivent, en effet, qu'«*en octroyant la Constitution de*



NEO BTE

L'AGENCE

VIRTUELLE

DE LA BTE



CREATED BY



بنك تونس و الإمارات  
Banque de Tunisie et des Emirats

FONDATION  
ARTS & CULTURE  
by  UIB  
MÉCÈNE PRINCIPAL



مهرجان الجم الدولي  
للموسيقى السمفونية

تنظيم جمعية مهرجان الجم الدولي للموسيقى السمفونية

# FONDATION ARTS & CULTURE BY UIB MÉCÈNE PRINCIPAL DE LA 36<sup>ème</sup> ÉDITION DU FESTIVAL INTERNATIONAL DE MUSIQUE SYMPHONIQUE D'EL JEM

Les Nocturnes d'El Jem  
du 05 juillet au 12 août



Retrouvez l'actualité du Festival sur nos réseaux sociaux :   UIB - GROUPE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE /  @SG\_UIB

Achetez vos billets en ligne <https://billet.festivaleljem.tn/>



1861, le Souverain, jusque-là absolu, reconnaît, à côté de sa propre souveraineté, la souveraineté du peuple. Le Bey abdique une partie de sa souveraineté, et il soumet dès lors l'exercice de ses pouvoirs à des formalités irrévocables.»<sup>(2)</sup>

Cette interprétation sera remise en cause ultérieurement et Barthélemy lui-même, après le décès de Weiss, reniera l'existence même de cette consultation en répondant à la commission chargée de l'instruction des événements du 9 avril 1938 : «Je crois pouvoir affirmer que je n'ai délivré aucune consultation avec M. André Weiss. J'affirme que je n'ai jamais délivré une consultation payante. J'affirme que je n'ai jamais délivré une consultation à un parti quelconque.»<sup>(3)</sup>

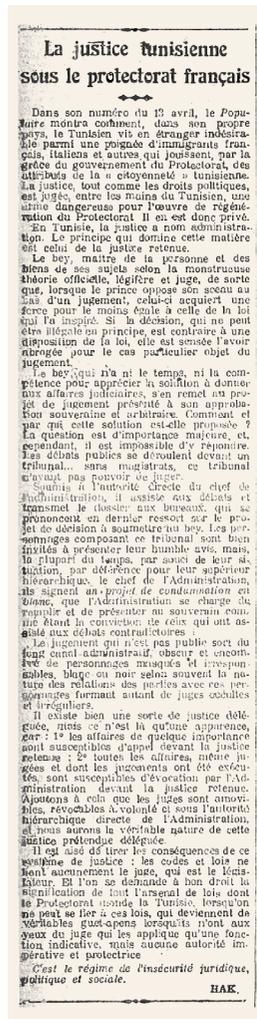
Mais il semble jouer ici sur les mots, la consultation n'a pas été délivrée au Destour en tant que tel et n'était probablement pas payante. Il faut dire qu'après avoir été un républicain, défenseur de la démocratie libérale, jusqu'au milieu des années 30, Barthélemy a connu un tournant réactionnaire à partir de 1936 au point de se rallier au régime de Vichy en 1940 et en être ministre de la Justice de 1941 à 1943.

### Le militant

En 1919, Ahmed Sakka participe, aux côtés de Tahar Ben Ammar et de plusieurs autres intellectuels influents de l'époque, à la création de l'Alliance judéo-musulmane rassemblant des Tunisiens des deux cultes. L'Alliance a pour organe La Tunisie nouvelle et Ahmed Sakka en est membre du Comité directeur aux côtés notamment d'Abdelaziz Thaalbi, Tahar Ben Ammar et Albert Bessis (ce dernier est son aîné et l'a précédé également dans l'obtention du doctorat en droit, en 1912). Il rejoint, d'autre part, le parti Jeune Tunisien devenu Parti

Tunisien en même temps que Tahar Ben Ammar, Sadok Zmerli, Ferhat Ben Ayed, Salah Ferhat, etc. En 1919, Thomas Woodrow Wilson, premier président américain à visiter Paris, séjourne en Europe. Arrivé le 14 décembre 1918, il y demeure jusqu'à la signature du Traité de Versailles le 28 juin 1919. Ahmed Sakka est alors signalé par les renseignements généraux comme ayant «remis à M. le Président Wilson un manifeste de musulmans tunisiens contenant des imputations graves à l'encontre de la France [...] Il paraît être en outre l'auteur d'articles publiés dans l'Humanité sous la signature Ahmed contre les institutions du protectorat»<sup>(4)</sup>. Dans un article intitulé «L'œuvre du protectorat» (28 juillet 1919), il dénonce notamment «le criminel régime d'asservissement des peuples musulmans». Il a également collaboré au Populaire. C'est dans ce journal qu'est publié, le 27 mars 1919, un article présentant les principaux éléments du mémoire remis à Wilson et signé «Un groupe de Tunisiens». Suivront toute une série d'articles d'avril à juin, dans le même journal ainsi que dans l'Humanité, dénonçant les institutions du protectorat et en décortiquant les soubassements institutionnels, juridiques et idéologiques. On y trouve une grande partie de l'argumentaire qui sera développé dans La Tunisie Martyre un an plus tard. Ces articles sont signés HAK et il est plus que probable que ce soit là un pseudonyme d'Ahmed Sakka. On y retrouve, en effet, le A et le H de Ahmed et AK se prononce «akka» comme dans Sakka. Il n'est pas exclu qu'il y ait également là une référence à la vérité et au droit (haq, en arabe). Une variante de cette signature, toujours avec les trois lettres HAK apparaît parfois dans les mêmes journaux sous la forme HAREK, référence au militantisme.

En 1921, il rejoint la Commission d'études coloniales de la Ligue des droits de l'homme présidée par Ferdinand Buisson (cofondateur de la Ligue, en 1898, Prix Nobel de la paix en 1927). Cette Commission créée en 1920 comprend des parlementaires, d'anciens fonctionnaires coloniaux, des écrivains, professeurs et juristes spécialisés dans les questions coloniales, avec pour but d'examiner et de mettre au point les revendications formulées par les habitants des colonies en s'appuyant sur les capacités de la Ligue à collecter et à centraliser l'information ainsi qu'à la diffuser. Son objectif est de porter ces questions devant l'opinion publique et, le cas échéant, devant le Parlement. Ahmed Sakka y siège au comité Algérie-Tunisie-Maroc aux côtés, notamment, des députés André Berthon, André Grisoni et Marius Moutet, de l'économiste



■ Le Populaire 17/04/1919

Charles Gide, dirigeant historique du mouvement coopératif français, théoricien de l'économie sociale et professeur titulaire de chaire au Collège de France, de Goudchaux Brunschvicg, auteur d'un rapport publié en 1911 et intitulé «L'arbitraire en Tunisie».

## La Tunisie martyre

Ahmed Sakka fut l'un des contributeurs à l'ouvrage La Tunisie Martyre publié anonymement en français, à Paris, en 1920, et attribué à Abdelaziz Thaalbi. Les analyses divergent cependant quant au rôle exact joué par Ahmed Sakka : auteur ou traducteur. Selon certains, il aurait traduit une version en arabe rédigée par Abdelaziz Thaalbi, c'est la thèse d'Elie Cohen Hadria qui écrit dans ses mémoires à propos de cet ouvrage : «Il n'était pas signé mais on savait qu'il avait été écrit en arabe par le cheikh Thaalbi et traduit en français par Ahmed Sakka, avocat à Paris». Cette version arabe – si elle a jamais existé – n'a jamais été retrouvée et la seule version arabe retrouvée est une traduction de la version française. D'autre part, comme le fait remarquer Charles Monchicourt<sup>(5)</sup>, non seulement «le cheikh ne sait pas le français» mais le libelle est rédigé «dans un style qui dénote la connaissance de toutes les ressources et de toutes les finesses de notre langue». Roger Le Tourneau<sup>(6)</sup> se contente de préciser que

l'ouvrage est, en général, attribué à Abdelaziz Thaalbi et Maître Ahmed Sakka pour le texte français. Il ne dit pas, en revanche, si la version française est la version originale.

Louis Périllier, ancien Résident général de 1950 à 1952 mais qui avait surtout passé l'essentiel des années 20 en Tunisie, est formel dans ses mémoires où il mentionne: «Ahmed Sakka, auteur de La Tunisie Martyre». Il en est de même pour Félix Garas qui, dans Bourguiba et la naissance d'une nation, publié en 1956, écrit : «En réalité, l'ouvrage avait été rédigé par un avocat tunisien résidant à Paris, M. Ahmed Sakka».

Charles-Robert Ageron, historien spécialiste de la colonisation, écrit

même dans sa recension de l'ouvrage de Goldstein<sup>(7)</sup>, que «certains socialistes français [en] ont revendiqué avec de bons arguments, la paternité partielle. Cet ouvrage composite fut publié en articles signés Ahmed dans l'Humanité, avant même sa parution, et salué par le député Berthon qui y collabora sans doute». Or, comme on l'a vu, Ahmed Sakka est l'auteur des articles signés Ahmed et est également l'un des plus proches collaborateurs d'André Berthon.

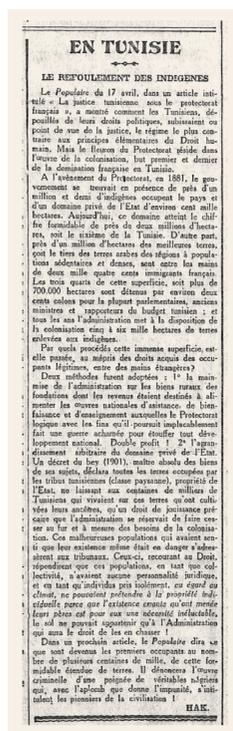
D'autres en font le premier collaborateur de Thaalbi. Nejiba Belcadi écrit : «Abdelaziz Thaalbi consacre son temps et son énergie, aidé en cela par ses collaborateurs comme l'avocat résistant et résident à Paris, Ahmed Sakka, à la rédaction du manifeste». Roger Casemajor écrit également à propos de Sakka, «il a été l'auteur avec Thaalbi, en 1920, de La Tunisie martyre.» Khalifa Chater<sup>(8)</sup>, quant à lui, parle de «la participation active de [...] l'avocat Ahmed (Sakka), à l'action nationaliste et à la rédaction du livre-manifeste du Destour, La Tunisie Martyre, en 1920». Il précise qu'elle déclencha contre son père «une violente campagne de presse, alors qu'il était caïd à Gabès et précipita sa chute». Dans un autre article<sup>(9)</sup>, il parle de «la participation dominante de l'avocat Ahmed Sakka». Mary Dewhurst Lewis<sup>(10)</sup> écrit : «Bien que souvent considéré comme l'œuvre d'Abdelaziz Thaalbi, qui a été arrêté et emprisonné à la suite de sa publication, il était probablement coécrit, très probablement avec Ahmed Sakka.»

En fait le cheikh Thaalbi en a systématiquement revendiqué la paternité mais était-ce dans le but d'établir les faits ou, en toute bonne foi, pour «chercher à protéger d'autres militants»<sup>(11)</sup>? Il est notoire, en effet, que ce pamphlet était le reflet de revendications et de rapports multiples transmis par les futurs dirigeants principaux du Destour, Sadok Zmerli, Hamouda Mestiri, Mohamed Riahi, Ahmed Sakka, etc.

Une note des renseignements généraux mentionne d'ailleurs que Taïeb Sakka – frère d'Ahmed – «a quitté Tunis le 27 septembre 1919 pour se rendre à Paris emportant, paraît-il, un factum intitulé 'revendications des jeunes Tunisiens'».

Khelifa Chater parle d'une œuvre collective d'une équipe de nationalistes dont Thaalbi fut le porte-drapeau. C'est ce que l'on retrouve également sous la plume de Taoufik Ayadi<sup>(12)</sup> qui affirme : «Thaalbi est considéré à tort comme l'auteur de La Tunisie martyre, qui est en fait un ouvrage collectif». Rivet<sup>(13)</sup>, quant à lui, précise la composition du premier cercle: «Mohamed Thaalbi lance un brûlot publié à Paris avec le concours de Sadok Zmerli et Ahmed Sakko (sic)».

Mohamed-Salah Mzali, enfin, nous apprend que Thaalbi était alors le clerc d'Ahmed Sakka et écrit à propos de ce dernier:



■ Le Populaire 27/04/1919

# الكارطة الراجحة

3 سنين وراء بعضهم



## Votre compte QNB Tunisie depuis le Qatar.

Vous pouvez à présent ouvrir votre compte QNB Tunisie via notre équipe QNB Qatar et profiter d'une panoplie de services exclusivement conçus pour vivre une expérience bancaire unique.



«Faisant équipe avec son propre clerc qui n'était autre que Abdelaziz Thaalbi, il entreprit de faire connaître dans les milieux politiques parisiens les revendications tunisiennes.» L'un et l'autre font partie des fondateurs du Destour. On peut penser que, dans ce travail collectif, tous ont contribué en idées et propositions, Thaalbi a joué le rôle de catalyseur et de filtre, et Sakka en a restitué la synthèse sous la forme d'un opuscule directement écrit en français. C'est également la conclusion à laquelle parvient Daniel Godstein : c'est «probablement Sakka qui fit le travail, mais c'était un travail de rédacteur tout autant que d'auteur : plusieurs rapports envoyés de Tunis servaient de base à l'ouvrage.»

Du Destour au Néo-Destour



Après l'arrestation de Thaalbi et toujours selon Goldstein, Sakka «prit distance avec les militants [...] pour devenir secrétaire des avocats-députés socialistes Moutet et puis Berthon. Dans leurs démarches pour les Tunisiens, on pourra deviner la main discrète de Sakka.» André Berthon fut, en effet, l'un des parlementaires les plus actifs en faveur de la Tunisie dans les années 20, signant des articles virulents dans la presse, provoquant des incidents au Parlement et apportant son soutien aux communistes tunisiens. Ahmed Sakka sut également «prendre des contacts avec des socialistes et des radicaux, des écrivains comme Anatole France, des économistes comme Charles Gide, et un des hommes politiques les plus respectés, Ferdinand Buisson... qui mit à leur service l'appui de la Ligue des droits de l'homme qu'il présidait.»

Ahmed Sakka accueillera notamment le jeune Habib Bourguiba et guidera ses premiers pas à Paris en l'introduisant dans les cercles politiques les plus influents de l'époque. Ce dernier suivra le même itinéraire que Sakka, Sciences Po et faculté de Droit. Il n'ira cependant pas jusqu'au doctorat et s'arrêtera à la licence. Il faut dire que Bourguiba est avant tout un homme d'action.

En parallèle, Ali Sakka, frère d'Ahmed, est membre fondateur et vice-président du comité directeur du Foyer intellectuel nord-africain.

En 1948, Casemajor précise : «Vraisemblablement de par son origine sahélienne, [Sakka] s'est lié avec Habib Bourguiba et a été élu Président d'honneur de la cellule parisienne du Néo-Destour. A ce titre, il a continué à assurer la liaison entre le (Néo-) Destour et les milieux parlementaires. Actuellement, il suit de près le problème tunisien et il est en relation avec Hassen Guellaty et M. Armand Guillon.» Le premier est membre fondateur du mouvement Jeunes Tunisiens puis du Destour puis du Parti réformiste destourien et le second a été Président général en Tunisie de 1936 à 1938 et est, en 1948, Président des amitiés africaines. Ce que Casemajor semble ignorer, c'est que la proximité entre Sakka et Bourguiba ne se limite pas aux origines sahéliennes communes. La grand-mère paternelle de Bourguiba est une Sakka, sa tante paternelle est mariée à un Sakka et Habib Bourguiba, enfant, accompagnait sa grand-mère chez son parent le caïd Mohamed-Salah Sakka, père d'Ahmed.

Le Conseil arbitral franco-tunisien, de l'autonomie interne à l'indépendance

Nous ne disposons pas d'éléments plus précis relatifs à l'activité d'Ahmed Sakka dans les années 30 et 40, notamment en lien avec le mouvement national, mais le fil ne fut probablement jamais rompu. En effet, lors des accords du 3 juin 1955, la première des sept conventions signées à Paris entre Tunis et Paris, intitulée Convention générale, prévoit pour les règlements des différends, la création d'un Conseil arbitral dont les premiers président et vice-président sont choisis d'un commun accord par les deux parties. Ce sont Georges Vedel, professeur à la faculté de Droit de Paris, et Ahmed Sakka qui sont ainsi désignés. Bien des années plus tard, Georges Vedel deviendra membre du Conseil constitutionnel puis membre de l'Académie française.



■ Le Populaire 04/05/1919

■ L'Humanité 28/07/1919, signé Ahmed

Les autres membres de ce Conseil arbitral sont, nous apprend Simone Dreyfus<sup>(14)</sup>, du côté tunisien, Ahmed Mestiri, nommé par la suite ministre de la Justice, et Noé Ladhari, membre du Service juridique du gouvernement tunisien, avec comme suppléants, MM. Abderrahman Andennibi, avocat à la Cour de Tunis, et Amara Ourir, vice-président du Tribunal de la Driba à Tunis. Les membres titulaires français sont MM. Pichat, conseiller d'Etat, et Cannac, conseiller à la Cour d'appel de Paris ; les suppléants sont MM. Luchaire, professeur à la faculté de Droit de Nancy, et Roland-Cadet, maître des requêtes au Conseil d'État. S'ajoute à cette composition, un membre neutre choisi par les deux gouvernements, en la personne de M. Van Kleffens, ancien ministre des Affaires étrangères des Pays-Bas, qui était ambassadeur des Pays-Bas au Portugal au moment de sa désignation.

Un premier différend entre la France et la Tunisie est soumis par la France au Conseil arbitral le 8 octobre 1956. Un second différend est soumis, toujours par la France, le 3 décembre 1956. Dans les deux cas, le Président Vedel n'arrive pas à réunir son Conseil, la partie tunisienne estime, en effet, que les accords d'indépendance rendent caduque la convention créant le Conseil arbitral. La partie française estime, de son côté, que cette convention n'a jamais été dénoncée par le gouvernement tunisien et que le refus de siéger d'Ahmed

## LA TUNISIE MARTYRE

par André BERTHON

La Tunisie réclame une constitution. Voilà la grande idée qui a jeté le trouble à la résidence générale, qui motive le maintien d'un état de siège que rien ne justifie, qui a motivé les poursuites de l'arrestation de Taalibi.

Cette demande est tellement légitime qu'on ne comprend pas pour quels motifs le gouvernement français n'y a pas déjà accédé ; il s'est laissé dépasser par l'Angleterre et par l'Italie dont l'exemple met en fâcheuse posture notre gouvernement « républicain » (3 ?)

Car la Tunisie a en déjà une constitution et, paradoxe étrange, c'est en 1857, sous la pression de l'Europe et, en particulier, de la France, que le Bey Mohamed accorde au peuple tunisien une charte : une assemblée composée de 60 membres dont 40 élus et 20 désignés par le Souverain s'occupait des affaires de l'Etat conjointement avec les ministres du Bey.

Cette réforme était d'autant plus légitime que la Tunisie possédait des cadres sociaux bien établis, situation analogue à celle de nos anciennes provinces avant 89. L'organisation des métiers y offrait même de grandes ressemblances avec nos anciennes maîtrises et jurandes.

En 1861, le Bey Sodek confirma les franchises octroyées par ses prédécesseurs et ce système fonctionna avec des vicissitudes diverses jusqu'en 1881, époque de l'occupation française.

La France républicaine transforma ce régime constitutionnel en régime autocratique.

Mais, dira-t-on, et la conférence consultative ? Je répondrai : c'est une représentation française, mais ce n'est pas une représentation tunisienne.

En effet, on a créé, en 1880, un embryon de représentation française : organe consultatif composé des bureaux de divers groupements français (chambre d'agriculture et commerce, syndicats, municipaux, etc.). Depuis cette date, cet embryon est devenu la conférence consultative actuelle divisée en deux sections : l'une française composée de 20 délégués élus par trois collèges électoraux (agriculteurs, commerçants et divers), l'autre tunisienne, comprenant 16 délégués choisis par le résident général.

Cette conférence comme son nom l'indique se borne à voter des vœux dont l'adoption n'engage en rien le gouvernement du protectorat. En réalité, ce sont les bureaux de l'administration qui gouvernent sous la Botte de la souveraineté du Bey ; et, anomalie incompatible avec les règles d'une organisation politique moderne, le secrétaire général du gouvernement est, en ce qui concerne les Tunisiens, maître des pouvoirs législatif, exécutif et judiciaire.

Il en résulte une absence complète de garanties.

■ L'Humanité 15/09/1920

les actes la séparation claire entre « Tunisien » et « non-Tunisien », les Français relevant désormais de cette seconde catégorie selon un principe de tiers exclu mettant ainsi fin à l'idée d'un statut spécifique pour les Français de Tunisie.

La Presse reparaitra le 4 février 1957 et on y lira, sous le titre « A nos lecteurs » : « Le 7 novembre 1956, La Presse de Tunisie a été interdite. Les gouvernements quand ils sont jeunes ont leurs susceptibilités, leurs exigences, leurs impératifs. Après trois mois de long silence, nous avons le droit de reparaitre aujourd'hui. Ce droit, le gouvernement tunisien nous l'a rendu sans condition, sans obligation, sans restriction. Nous lui en sommes reconnaissants. Nous ne pouvions accepter une liberté tronquée. Nous sommes les gardiens jaloux des prérogatives de notre profession. »

Si cette liberté de la presse a souvent été remise en cause par la suite, le différend né de l'interdiction de La Presse a constitué, par sa non-résolution par le Conseil arbitral, une étape supplémentaire sur la voie de l'indépendance totale et effective. ■

E.J.

- (1) Mohamed Lazhar Gharbi, 2018. *La Tunisie et l'Égypte pendant l'après-guerre : les prémices d'une économie nationale? Outre-Mers, 400-401, 145-167.* Roger Casemajor donne une naissance en 1891.
- (2) Weiss et Barthélemy, 18 juillet 1921, in Bourguiba, *ma vie, mon œuvre, 1944-1951.*
- (3) Moncef Dellagi, Abdelaziz Thaalbi. *Naissance du mouvement national tunisien*, éd. Carthaginoiseries, Carthage, 2013
- (4) Casemajor, *L'action nationaliste en Tunisie du Pacte Fondamental de M'hamed bey à la mort de Moncef bey 1857-1948*, imprimé à Tunis en 1948 et à diffusion restreinte. Réédité en 2009, présenté et annoté par Hassine-Raouf Hamza, Sud Éditions, Tunis.
- (5) Sous le pseudonyme Rodd Balek, *La Tunisie après la guerre – problèmes politiques*, Publications du Comité de l'Afrique française, 1920-21.
- (6) Roger Le Tourneau, 1962. *Evolution politique de l'Afrique du Nord musulmane, 1920-1961.* Armand Colin.
- (7) Daniel Goldstein, 1978. *Libération ou annexion, aux chemins croisés de l'histoire tunisienne 1914-1922.* Maison Tunisienne de l'Édition, Tunis.
- (8) Chater Khalifa, 1993, *Les élites du pouvoir et de l'argent: le cas de la Tunisie aux XIXe-XXe siècles*, Cahiers de la Méditerranée, 46-47 pp. 155-172.
- (9) Chater, Khalifa, 1997. *Les mouvements migratoires entre la France et la Tunisie aux XIXe et XXe siècles : la dichotomie du langage.* Cahiers de la Méditerranée, 54, p 37-54.
- (10) Mary Dewhurst Lewis, 2013. *Divided Rule: Sovereignty and Empire in French Tunisia, 1881-1938*, University of California Press.
- (11) Adnan Zmerli, 2006. « La Tunisie martyre et ses revendications: l'éventualité des trois versions ». *Revue d'histoire maghrébine*, 33 (124), 151-161, voir aussi la contribution de l'auteur à *La Revue Sadikienne*, mars 2010.
- (12) Taoufik Ayadi, 1986. *Mouvement réformiste et mouvements populaires à Tunis (1906-1914).* Faculté des Lettres et Sciences Humaines de Tunis, Tunis.
- (13) Daniel Rivet, 2002. *Le Maghreb à l'épreuve de la colonisation*, Hachette, Paris.
- (14) Simone Dreyfus, 1957. *Le conseil arbitral franco-tunisien.* Annuaire français de droit international, volume 3, 181-188



Numéro Bleu  
82 10 10 90

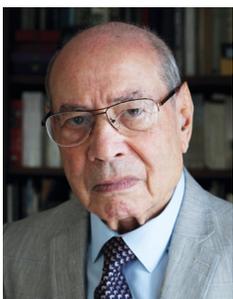
[www.carte.tn](http://www.carte.tn)



**Je signe électroniquement  
mes contrats d'assurance  
où je veux,  
quand je veux.**

L'avenir  
avec assurance





• Par Ammar Mahjoubi

## A Rome, le paganisme confronté aux monothéismes juif et chrétien



A l'image des peuples multiples autant que disparates de l'empire, la vie religieuse à Rome et dans le monde romain, avant l'apparition du christianisme, était surtout caractérisée par une très grande diversité ; des siècles durant, chaque ethnie, chaque population, chaque cité adorait ses dieux propres, avait ses rites et ses organisations sacerdotales ; et les cultes civiques dans les cités, comme les divinités du panthéon gréco-romain différaient totalement des religions orientales, dont les mystères assuraient le salut personnel de l'adepte, après son initiation. Mais malgré sa variété excessive, ce paganisme procédait universellement d'un vieux fond animiste, vivace surtout dans les campagnes, où il assurait continuellement la croissance des récoltes et la fécondité des troupeaux.

Pourtant, ce foisonnement de cultes, cette multitude de rites ne provoquaient ni conflits ni affrontements; à l'exception du contrôle de quelques troubles passagers, suscités par certaines sectes orientales, la tolérance des autorités romaines était des plus larges, car tous les adeptes de ces religions disparates convenaient fondamentalement des mêmes principes: celui tout d'abord de reconnaître à chaque cité le droit d'adorer ses dieux tutélaires; puis la croyance partagée d'une présence divine partout répandue, dont le respect et l'adoration doivent être partout observés. Si bien que les cultes païens n'étaient pas exclusifs et que l'adepte d'une religion orientale ne négligeait pas, pour autant, l'adoration des dieux tutélaires de sa cité.

Depuis longtemps, une tendance à l'unité, dans cette diversité religieuse, avait admis une équivalence entre les dieux grecs et les dieux latins, assimilant Jupiter à Zeus et Junon à Héra. A l'époque impériale, les progrès du syncrétisme permirent aussi d'assimiler, dans la province africaine, le Baal-Hammon carthaginois à Saturne et Tanit à Junon Caelestis. Les philosophes, renforçant cette tendance, proposèrent même une sorte de monothéisme, en considérant que ces dieux multiples étaient des aspects et des figures diverses d'une seule et même divinité. Stoïciens et néo-platoniciens souscrivirent à cet attrait puissant du monothéisme syncrétiste; mais cette attraction ne provoquait aucune mise en question des vieux cultes, aucune incertitude vis-à-vis des vieux rites et de leur légitimité; car la religion de chaque communauté était la garantie du bien fondamental qui l'unissait, et toute impiété, toute offense des dieux ne pouvait que provoquer leur colère, que risquer d'entraîner la désagrégation sociale, la dissolution du lien principal des groupes humains. Les épicuriens

eux-mêmes, tout en exprimant leur scepticisme face aux croyances traditionnelles, ne récusait nullement ce lien qui assurait la cohésion de la société.

Dans cet empire disparate, le culte civique de l'empereur était un gage de loyalisme et un facteur d'unification, et les temples dédiés aux dieux de Rome un élément efficace d'une politique d'intégration. Assurant la fonction de «*Pontifex maximus*», à la tête du collège sacerdotal des pontifes, qui s'acquittaient surtout de la jurisprudence religieuse, l'empereur était la clé de voûte de cette unité; et dès qu'une cité de l'empire obtenait le titre institutionnel de *municipe* ou de *colonie*, et que ses citoyens devenaient donc citoyens latins ou romains, elle s'empressait d'édifier - de préférence en bordure du forum - un capitole, temple majestueux dédié à la triade principale de la religion romaine, Jupiter, Junon et Minerve. A Rome, en Italie et dans les provinces, les cités célébraient ainsi le culte officiel de Rome et d'Auguste.

Nul peuple, nulle communauté du vaste empire ne refusait ni ne contestait ce «*consensus universorum*», à l'exception du peuple juif qui, non seulement rejetait les cultes païens, mais tenait aussi tous leurs actes, leurs prières, leurs sacrifices et leurs serments pour un blasphème abominable et le reniement même de sa foi. Monothéistes, les juifs niaient l'existence des divinités païennes, ou les considéraient tout au plus comme des démons néfastes; ils observaient assidûment des rites particuliers comme la circoncision, le sabbat et les tabous alimentaires, qui les distinguaient nettement de tout autre peuple de l'empire. Radical, ce particularisme n'était pas localisé dans la seule province de Palestine, mais existait aussi dans les colonies, nombreuses dans les deux bassins de la Méditerranée, où les juifs de la Diaspora observaient

scrupuleusement, au milieu des païens, la foi et les rites de leur religion.

Pourtant, malgré l'étrangeté de ce particularisme, les autorités romaines firent preuve, en s'en accommodant, d'un pragmatisme manifestement compréhensif; et les juifs de leur côté se résignèrent, depuis leur retour d'exil à Babylone, à l'octroi d'un statut d'autonomie interne, aussi large que celui qu'avait laissé l'empire perse, puis l'empire gréco-macédonien d'Alexandre, à la Palestine juive; à l'exception cependant d'une tentative d'Antiochos Epiphane, qui tenta vainement d'helléniser Israël au début du II<sup>e</sup> siècle av. J.-C. Sous l'égide de ces empires, comme après la conquête romaine, les juifs avaient conservé leurs dynasties royales, dont la dernière fut celle des Hérodiens. Le conseil du Sanhédrin, à la tête du système à la fois religieux, politique et judiciaire, dirigeait la vie publique, depuis qu'en 63 avant le Christ, le protectorat romain avait succédé, en Palestine, à celui des rois Séleucides; et jamais les avantages religieux du peuple juif ne furent mis en question. Lorsque le culte impérial fut généralisé, Rome accorda aux juifs le privilège d'offrir quotidiennement un sacrifice à leur dieu, pour le salut de l'empereur; et quand Caligula voulut abolir ce privilège et imposer les sacrifices à Rome et Auguste, son successeur Claude s'empressa de le rétablir.

Mais en 7 ap. J.-C., Rome annexa la Judée et y installa une garnison romaine, sous l'autorité d'un gouverneur de rang équestre. Tout ne tarda pas à se dégrader, car l'entretien de la garnison et la lourde fiscalité versée aux campagnes fermières qui accablaient la population suscitèrent assez vite les révoltes d'un parti de nationalistes exaltés, le parti des zélotes, qu'un messianisme actif poussait à expulser l'étranger et à restaurer le royaume davidique. Ils se dressèrent face aux grands prêtres et aux notables

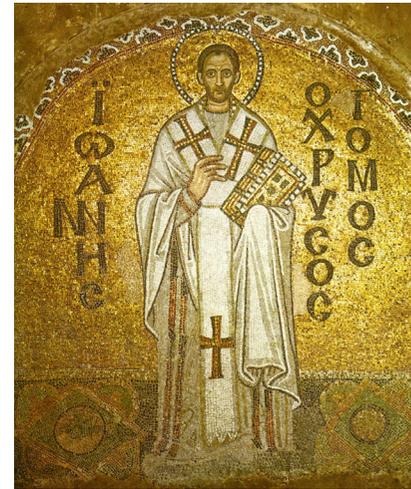
du parti sadducéen, fidèles aux bons rapports qu'ils entretenaient avec les autorités romaines. Rome se trouva donc, à partir de l'année 66, dans l'obligation de réprimer, en menant une guerre très dure, la révolte de la Judée. En 70, Titus, fils de l'empereur Vespasien et futur empereur, prit d'assaut Jérusalem, détruisit le Temple et chassa ou réduisit en esclavage beaucoup d'habitants.

Mais malgré la fin de leur Etat, les juifs disséminés dans l'Empire conservèrent leurs particularités religieuses, leurs synagogues et leurs privilèges et évitèrent attentivement les mariages avec les païens. Actif, leur prosélytisme fut aussi discret et limité par les observances de la circoncision et du sabbat ; mais cette limite facilita les rapports avec les autorités, qu'un prosélytisme puissant aurait pu inquiéter. D'ailleurs, les juifs évitaient, même s'ils étaient citoyens romains, les magistratures et les fonctions officielles. Si bien qu'on ne constate aucune hostilité envers les communautés juives, aucune trace de ce qu'on appellera plus tard l'antisémitisme.

Pourtant, ce sont les origines juives qui expliquent le conflit de Rome avec le christianisme naissant, car l'enracinement judaïque est certain, autant que la lenteur de la rupture entre l'ancienne et la nouvelle religion. Quant aux emprunts que le christianisme a pu faire à la pensée antique et aux doctrines platoniciennes, c'est à une date tardive, plus tard que l'âge apostolique, qu'ils ont pu survenir avec, notamment, l'œuvre de Saint-Augustin. Comme pour la religion juive, les cultes païens, pour les premiers adeptes de la foi chrétienne, étaient des dévotions démoniaques ; et en raison de ce rejet, dans une société païenne plongée dans la religiosité et l'observance des cultes sacrés du paganisme, les premières communautés chrétiennes étaient condamnées à l'isolement, à une vie à l'écart des rites païens omniprésents dans la vie publique.

Les autorités romaines, de leur côté, les confondirent d'abord avec les communautés juives de leur naissance; confusion d'autant plus aisée que les premières conversions au christianisme se faisaient exclusivement dans les milieux juifs. Ils bénéficièrent en conséquence de la même bienveillance et des mêmes privilèges reconnus aux communautés juives. Mais avec le triomphe de l'action initiée par Paul et l'extension du prosélytisme parmi les païens, l'attitude des chrétiens à l'égard des cultes de la religion païenne devint radicalement condamnable, aux yeux des autorités comme à ceux de l'opinion.

L'incompatibilité fondamentale entre les cultes traditionnels du monde romain et le monothéisme absolu, hérité directement du judaïsme, ne tarda pas à devenir évidente. Refusant tout rapport, toute compromission avec le culte des idoles, les premiers chrétiens considèrent qu'accorder l'hommage dû à Dieu seul, à des idoles créées par l'homme, était un blasphème abominable, un déni de la transcendance radicale de la divinité. Si les juifs ne souffrirent que fort peu des désagréments instaurés par cette incompatibilité, c'est parce qu'ils constituaient une ethnie reconnue, que la juridiction romaine pouvait tolérer ; alors que la tendance universaliste des premiers chrétiens et leur ardeur apostolique étaient des appels adressés à des adeptes dans toutes les provinces romaines, à l'adhésion des hommes, de tous les hommes, sans distinction entre leurs langues, leurs races et leurs communautés. Ce prosélytisme effréné apparut donc comme une menace diffuse et incontrôlable. De surcroît, les autorités romaines n'ignoraient pas que le fondateur de cette religion s'était rebellé contre Rome et avait été condamné à mort par un gouverneur romain. Assimilé aux zélotes, ces agitateurs qui tentaient de soulever le peuple juif, il avait été crucifié et le



«*titulus*», l'écriteau fixé selon l'usage sur la croix, par ordre du gouverneur, le préfet Ponce Pilate, indiquait qu'il se disait « roi des juifs ». L'évangile, de son côté, présente la condamnation de Jésus comme l'issue d'un complot ourdi par les grands-prêtres sadducéens, opposés à toute agitation et partisans d'une collaboration étroite avec les autorités romaines. Confondu avec les zélotes et dénoncé aux Romains pour se débarrasser de lui, leurs véritables griefs contre lui étaient d'ordre théologique ; alors même qu'il refusait les sollicitations de ses disciples zélotes, qui le pressaient de rétablir le royaume d'Israël, en leur répétant que son royaume n'était pas de ce monde et qu'il conseillait même de «*rendre à César ce qui était à César* », c'est-à-dire de payer l'impôt très impopulaire soutiré par Rome. Ce qui n'empêcha pas l'autorité provinciale de le condamner au supplice infamant de la croix en tant que rebelle, révolté contre l'ordre romain. Plus tard, lorsque l'historien Tacite relata les exécutions de chrétiens, sur l'ordre de Néron, il ne manqua pas de rappeler que «*cette exécration superstitieuse*» avait été initiée par ce Christus que Rome avait condamné et mis à mort. «*Ainsi, dans ses racines mêmes, le christianisme présente des caractères qui devaient le rendre suspect et inquiétant aux yeux des Romains*», conclut C. Lepelley dans un opuscule intitulé «*L'empire romain et le christianisme*» ; opuscule qui est la source principale de cet article. 

A.M.



GEELY

# The power of technology The art of security

Garantie 5 ans ou 150 000 KM

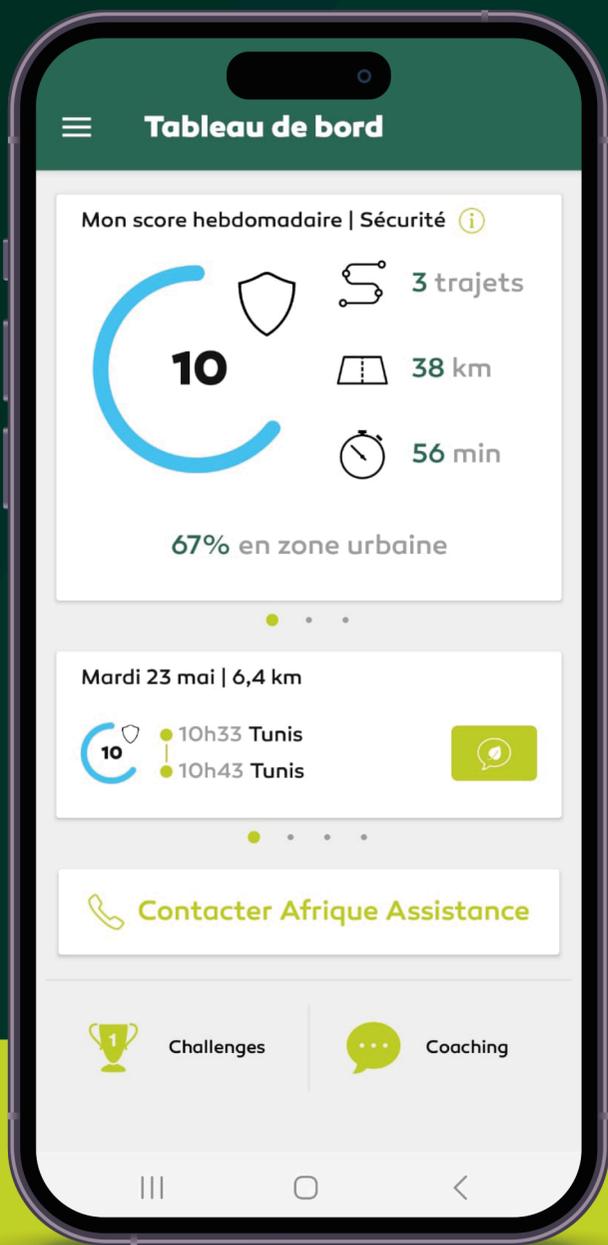


[www.geelytunisie.com](http://www.geelytunisie.com)

**COOLRAY**

 70 131 000

**SOTUDIS** ZOUARI  
CONCESSIONNAIRE AUTOMOBILE



### SCORE DE SÉCURITÉ

Observe la manière de conduire et analyse les trajets.



### SCORE D'ÉCO-CONDUITE

Aide à optimiser la consommation de carburant.



### SCORE DE DISTRACTION

Aide à une meilleure concentration au volant.

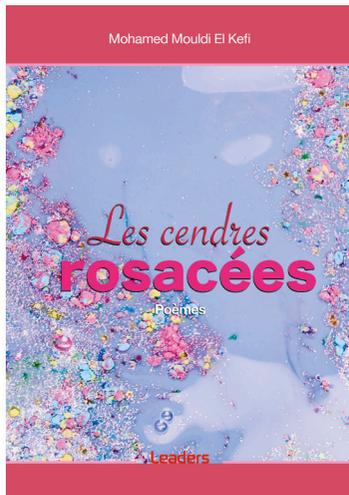


Download on the  
**App Store**



GET IT ON  
**Google Play**

Lu pour vous



**Les cendres rosacées  
- Poèmes -**

Du Mohamed Mouldi El Kefi  
Editions Leaders, 2023,  
116 pages, 20 DT  
Disponible en librairie et sur  
[www.leadersbooks.com.tn](http://www.leadersbooks.com.tn)



Mouldi Kéfi

## Les cendres rosacées

**Les diplomates brillants sont souvent d'excellents écrivains. Ils peuvent parfois se révéler être des poètes talentueux. C'est le cas de Mouldi Kéfi dans son nouveau recueil de poèmes intitulé *Les cendres rosacées* paru aux éditions Leaders. Diplomate de carrière, ancien ambassadeur de Tunisie au Nigeria, en Russie et en Indonésie avant d'être nommé ministre des Affaires étrangères en 2011, il se ressource dans la musique classique, le jeu d'échecs, la lecture et l'écriture. Nouvelliste, romancier et poète, Mouldi Kéfi promène une plume raffinée pour exprimer des sensations fortes.**

**Dans les 34 poèmes du recueil, il traite d'une large variété de thèmes allant de sa région natale du Kef au continent africain, en passant par Bourguiba et d'autres immortels, Sabra et Chatila, des figures marquantes de la résistance palestinienne, et autres.**

# VOTRE ASSURANCE AUTOMOBILE

À PORTÉE DE MAIN AVEC **wininti**  
by BH ASSURANCE



**100%  
en ligne**



**Payez  
moins cher**



**Votre protection  
en quelques clics**



la simulation  
de tarif  
de votre  
assurance  
automobile.



la déclaration  
de sinistre  
automobile en  
ligne.



souscription  
100% en ligne  
de votre  
assurance  
automobile.



le paiement  
sécurisé  
de vos  
échéances

**E**n bonnes feuilles, nous avons choisi son poème intitulé «*La Perle Al-Doura*». Un poème très significatif comme nous l'explique le poète lui-même.

Quand les grands se déchirent dans un couple, ce sont les enfants qui paient les pots cassés. A une échelle plus large et s'agissant de pays et de nations, les petits ne sont pas non plus épargnés lorsque les adultes commencent à s'entretuer. Mais généralement, ils sont ce qu'on appelle des "dommages collatéraux", sauf s'ils sont sciemment et délibérément ciblés. Comme ce fut le cas en cette journée néfaste du 30 septembre 2000 à Nezarim en Palestine occupée. Jamel Al-Doura, tenant par la main son fils Mohamed, âgé seulement de douze ans, se dépêchait de rentrer chez lui, quand soudain une pluie de feu s'abattit sur eux. Les balles fusaient de partout, le père fut blessé, mais l'enfant décéda sur le coup et alla rejoindre les milliers de martyrs palestiniens qui n'en finissent pas de tomber sur le champ d'honneur depuis que leur terre leur a été spoliée, volée et confisquée en 1948.

Près de trois ans plus tard, au mois de mars 2003, c'est une jeune juive américaine âgée de 23 printemps qui subira le même sort, mais cette fois-ci écrasée par un bulldozer de l'armée israélienne. Son crime : s'opposer

à la démolition des maisons des pauvres hères palestiniens.

Dans les deux cas, des sycophantes pharisiens ont essayé de dénaturer la réalité et de masquer la vérité, sans succès. Certains sont allés jusqu'à reprocher à la jeune militante d'être venue de sa lointaine Amérique en Palestine. En poussant plus loin leur raisonnement, on pourrait se demander également ce que ses compatriotes plus âgés étaient venus faire en Europe pendant la Seconde Guerre mondiale et pourquoi avaient-ils libéré les camps de concentration ?

Heureusement que l'écrasante majorité des honnêtes citoyens du monde entier avaient été sidérés, horrifiés par les images insoutenables diffusées par les chaînes de télévision. Révolté par cette odieuse barbarie, j'ai couché sur le papier quelques vers à la mémoire des deux martyrs comme je l'avais fait suite au bombardement de Sakiet Sidi Youssef et au massacre perpétré à Sabra et Chatila. Tels deux joyaux scintillant au firmament, La Perle (Mohamed Addoura) et Le Corail (Rachel Corrie), vous illuminez la voie de l'espoir de voir un jour juifs, musulmans et chrétiens vivre en paix sur la terre qui a vu naître les trois religions monothéistes.»■



## La Perle (Al-Doura)

Adossé au mur de pierres  
Couvert de mousse et de lierres  
Branlant, fissuré et délabré  
Chancelant, lézardé et incliné  
Miroir de son propre destin  
Et celui des Palestiniens  
Ayant perdu leurs illusions  
Leurs rêves et leurs chimères  
De vivre un jour dans leur Etat  
Etait accroupi "Jamal Al-Doura" !  
Il sanglotait en silence  
Acceptant en la maudissant  
La terrible et injuste sentence  
Infligée par les "puissants"  
Qui ont exécuté son enfant  
Exilé ses parents  
Emprisonné ses frères

Rasé sa vieille maison  
Et confisqué ses terres.  
Le corps criblé de plomb  
Venait d'avoir douze ans !  
Ses yeux scrutaient le firmament  
Et le visage cendré de son père  
Un sourire d'ange narguait,  
Titillait et énervait  
Le quarteron monstrueux  
Aux regards hargneux  
Qui fulminait et vociférait  
En s'acharnant sur un pubère  
Un olivier, une mesure et un gueux .  
Leurs rires sinistres et narquois  
Leurs gestes vils et sournois  
Couvraient le bruit assourdissant  
Des lamentations et des déflagrations  
La face livide, labourée de sillons  
Larmes limpides, acides et salées  
Perles nacrées, finement taillées  
Aux reflets opalescents et irisés

Coulant sur ses joues meurtries  
Le cœur écorché, les bras dodelinant  
Il sefforçait de serrer le corps sans vie  
De son petit, chétif et frêle garçon  
Contre sa poitrine blotti.  
De gros rubis couleur cramoisie  
Ornaient ses doigts ramollis

Les gouttes de sang dégoulaient  
Sur son pantalon crasseux et rapiécé.  
"Ils" les avaient cyniquement mis en  
joue

Puis ont commencé à les canarder!  
"Ils" hurlaient comme des loups  
Par l'odeur du sang alléchés  
Mais qui sont donc ces fous ?  
Ont-ils diantre perdu la raison !  
Et toute humanité, toute humilité  
Sont-ils possédés ou juste des  
démons?

Visant à bout portant  
Un père et son enfant !  
Mais d'où viennent-ils ces désaxés?  
Leurs yeux sont froids et bleus

Leurs cheveux blonds et soyeux  
Des manchots ou des pingouins  
Égarés en plein désert !  
Ou bien des dromadaires  
Perdus dans le froid sibérien ?  
Venus de plusieurs contrées  
Ils ont envahi ce lopin de terre  
Et par la force illégalement occupé  
Portés à bout de bras par leurs "par-  
rains"  
Ils ont tué ceux qui y ont toujours  
vécu  
En affirmant être le "peuple élu"  
Mais par qui donc ? Pardi !  
Nombreuses sont leurs victimes  
Parmi lesquelles le martyr  
"Mohamed Al-Doura"  
Dont l'unique et impardonnable crime  
Était celui de vouloir demeurer là  
Sur le sol qui l'a vu naître  
Ainsi que sa famille et ses ancêtres  
N'est-il pas un descendant de Sem  
Aïeul d'Abraham et fils aîné de Noé  
Dont le berceau et le tombeau  
Ne peuvent être que Jérusalem  
Capitale devant l'Éternel  
De la Palestine !  
Avec son esplanade des Mosquées

Beau, rare et unique joyau ...  
Leur impitoyable bourreau  
Aboya des ordres sans broncher  
A ses phalanges assassines  
De viser le gosse et de l'achever  
Le vieux peut être épargné  
Car il appartient au passé  
Et pour garder cette rapine  
Il faut massacrer son avenir  
Le rayer, le biffer, l'anéantir !  
Ce peuple qui rechigne à partir  
Qui résiste, lutte et s'obstine  
Malgré les nombreux "Dyr Yassine"  
Doit impérativement mourir  
Là réside la seule issue certaine  
Et même si cette jeune écervelée  
Rachel, la juive américaine

Viendrait pour les soutenir  
Les défendre ou les aider  
Elle ira les rejoindre sous terre  
Écrasée par un bulldozer !  
Mise en pièces, en charpie  
Broyée, disloquée, ensevelie  
Douce et brave Corrie,  
Ta place est au Paradis !  
Assis sur le sol boueux  
De sa bicoque délétère  
Suintant la misère  
Avili, avachi et prostré  
Abattu, accablé et humilié  
Par tant de sadisme et de cruauté  
De barbarie et de brutalité  
"Abou Mohamed" pria  
Le visage tuméfié tourné  
Vers le Tout-Puissant :  
"Dieu du ciel, Clément  
Magnanime et Miséricordieux  
J'implore Votre Pardon

Et si, par faiblesse, j'ai péché  
Accordez-moi Votre Grâce  
Sinon prenez-moi à sa place  
Quitte à me damner  
Pour toute l'éternité  
Et laissez vivre mon enfant  
La prunelle de mes yeux " !



SIMPAR  
ISO 9001

DES APPARTEMENTS S+2 / S+3  
À VENDRE

Résidence  
**Onyx** *Chotrana I*



**Mahindra**  
Rise.

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

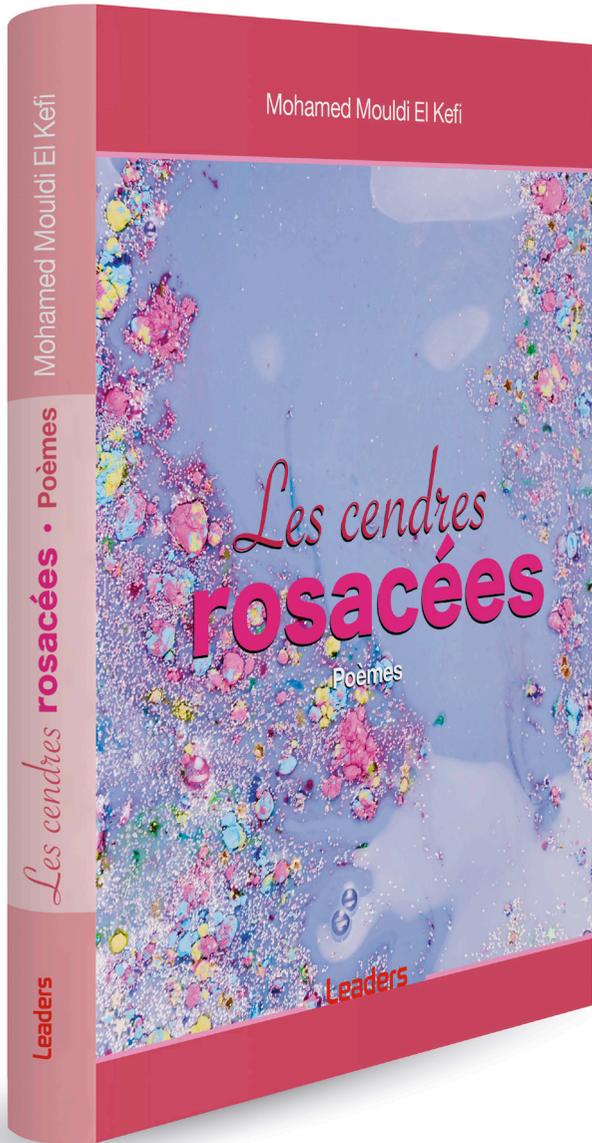


DÉCOUVREZ LA NOUVELLE  
**XUV 300**  
LE SUV **LE PLUS SAFE**



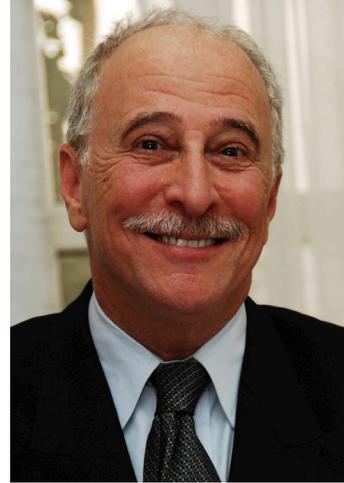
[WWW.MAHINDRATUNISIE.COM](http://WWW.MAHINDRATUNISIE.COM)

VIENT DE PARAÎTRE



# Les cendres rosacées

Poèmes



Mohamed Mouldi El Kefi

Volume : 116 pages • Format : 15 x 21 cm

## Bon de commande

Nombre d'exemplaires  x 20 DT Total

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

Adresse de livraison : .....

Code postal

Tel

Je joins mon règlement au nom de PR Factory

- Chèque bancaire  
 Virement

CBB : TN59 08 008 000671001274071

Date et signature

Rue Abdelwaheb Jilani, Ennour Building,  
Cité des Sciences, 1082 Tunis - Mahrajène  
Tel +216 71 232 111 / Fax : +216 71 750 333  
[www.leaders.com.tn](http://www.leaders.com.tn)

# AVIS DE VENTE

Appel d'offres N°02/2023

SOCIÉTÉ  
**AL BUHAIRA**  
DE DÉVELOPPEMENT  
ET D'INVESTISSEMENT



La Société Al Buhaira de Développement et d'Investissement, **AL BUHAIRA-INVEST**, lance un appel d'offres ouvert aux personnes physiques et morales tunisiennes ou étrangères, pour la vente, au plus offrant, de huit (08) lots de terrain viabilisés sis au lotissement **la Perle du Lac**.

Les références et les caractéristiques techniques desdits lots sont indiquées ci-après :

Lotissement	Référence du Lot	Vocation selon le Cahier charges	Surface en m²	C.U.F. <sup>2</sup>	C.O.S. <sup>3</sup>	Hauteur max. en m / Nbre d'étages
La Perle du Lac	D 04-1	Habitat semi collectif avec rez-de-chaussée animation et loisirs	2116	1,75	0,5	16 m / (R+3)
	D 04-2	Habitat semi collectif avec rez-de-chaussée animation et loisirs	2093	1,75	0,5	16 m / (R+3)
	D 03-1	Immeuble collectif polyfonctionnel	1314	2,2	0,6	20 m / (R+4)
	D 03-2	Immeuble collectif polyfonctionnel	1402	2,2	0,6	20 m / (R+4)
	D 20-3	Immeuble collectif polyfonctionnel	2378	2,2	0,6	20 m / (R+4)
	D 24-4	Immeuble collectif polyfonctionnel	2436	2,2	0,6	20 m / (R+4)
	D 20-1	Immeuble collectif polyfonctionnel	2434	3	0,6	28 m / (R+6)
	D 24-2	Immeuble collectif polyfonctionnel	2437	3	0,6	28 m / (R+6)

1 : Superficies issues des plans de mutation produits par l'OTC • 2 : Coefficient d'Utilisation Foncière • 3 : Coefficient d'Occupation du Sol

Les personnes physiques ou morales, désirant participer à cet appel d'offres, sont invitées à retirer le dossier d'appel d'offres auprès du siège de la société **Al Buhaira-Invest** sise à : **Rue du Lac Rodrigo de Freitas, Les Berges du Lac Nord de Tunis - 1053 Tunis** et ce, moyennant le règlement de la somme de 200 dinars (non remboursable).

Le dossier d'appel d'offres peut, également, être retiré en ligne sur le site web : [www.albuhairainvest.com](http://www.albuhairainvest.com).

Les offres doivent parvenir au siège de la société **Al Buhaira-Invest** au nom de **Monsieur le Directeur Général** et ce, **par voie postale ou par remise directe à son bureau d'ordre central, contre récépissé, sous pli fermé anonyme**, ne portant que la mention « **Ne pas ouvrir/ Appel d'offres N°02/2023 portant sur la vente de huit (08) lots de terrain sis aux berges du lac nord de Tunis** ». Aucune autre mention permettant l'identification du soumissionnaire ne doit figurer sur l'enveloppe.

La **date limite de réception des offres** au siège de la société **Al Buhaira-Invest**, est fixée au **mardi 12 septembre 2023 à 17H00, le cachet du Bureau d'Ordre de la société faisant foi**. Toute offre parvenue après la date limite et/ou non conforme aux clauses du cahier des charges sera considérée nulle et ne sera pas prise en considération.

La séance d'ouverture des plis est publique, elle aura lieu conformément aux conditions prévues par le cahier des charges, **le mercredi 13 septembre 2023 à 10H00** au siège de la société.



Pour plus d'informations, veuillez consulter l'avis sur notre site : [www.albuhairainvest.com](http://www.albuhairainvest.com) ou contacter la Direction Commerciale : Tél : 71 861 800

Lu pour vous



**Rien sur nous sans nous**

Du Dr Imed Chaker  
Préface de Mohamed  
Ennaceur  
Editions Leaders, 2023, 284  
pages, 30 DT  
Disponible en librairie et sur  
[www.leadersbooks.com.tn](http://www.leadersbooks.com.tn)



Imed Chaker

## Rien sur nous sans nous

C'est une belle leçon de vie dans la lutte contre le handicap que nous livre Imed Chaker dans son ouvrage *Rien sur nous sans nous*, paru aux éditions Leaders. Un titre qui affirme une émancipation résolue. Premier Tunisien malvoyant titulaire d'un doctorat (de la Sorbonne) à enseigner au sein de l'université tunisienne, il incarne un parcours de courage, d'excellence et d'engagement social. Parallèlement à sa carrière d'universitaire, Imed Chaker avait rejoint l'Union nationale des aveugles de Tunisie (Unat), gravissant les différents échelons de ses instances jusqu'à en être élu président. Son rayonnement en Tunisie s'élargira au monde arabe et à l'international, le conduisant à siéger dans de nombreuses organisations.

Le plus poignant, comme il le relate dans son livre, c'est le récit de ses années d'enfance, d'études dans des écoles spécialisées à Bir Kassaa et à Sousse, avant de partir pour la France rejoindre la Sorbonne. Poussant son témoignage, Imed Chaker nous introduit dans les coulisses de l'Union nationale des aveugles de Tunisie, puis d'autres organisations arabes, africaines et internationales et souligne de grandes réalisations accomplies, tout en esquisant des propositions utiles à mettre en œuvre.

# بوغا بلاّار حكاية عشرة



Boga mon amour

**L**Dans sa préface, Mohamed Ennaceur soulignera les grandes qualités d'Imed Chaker, à savoir le courage, la détermination et l'attachement à la cause des handicapés.

Pour avoir été chargé, alors jeune attaché de cabinet du ministre de la Santé et des Affaires sociales, du dossier de l'Union nationale des aveugles de Tunisie, l'ancien président de la République par intérim et président de l'ARP a toujours été très proche de cette organisation. Ministre des Affaires sociales à plusieurs reprises, il lui a toujours prêté attention et soutien. On lui doit en effet la loi du 29 mai 1981 relative à la promotion et à la protection des handicapés. «*Avec talent, l'auteur a su capter l'attention des lecteurs, leur révélant divers aspects de sa riche personnalité et soulignant son leadership, tout en montrant son engouement pour la musique*», écrira-t-il notamment.

### **L'enfant qui avait failli tout rater**

Benjamin d'une famille sfaxienne modeste de 7 enfants, Imed Chaker, né en 1951, raconte son enfance et ses premières difficultés oculaires. Ses parents le conduiront chez plusieurs ophtalmologues qui ont détecté une déficience de la vision et lui ont prescrit des fortifiants dans l'espoir de parer à la dégradation de sa vision. Sans parvenir à des résultats probants. Arrivé à l'âge de la scolarisation, il sera inscrit au kouttab de Haj Khelifa Tayari où, conduit par sa sœur qui a dû renoncer à ses études, il apprendra une bonne partie du Coran sans pouvoir cependant tout mémoriser. Un véritable calvaire, surtout que ses camarades du kouttab y réussissaient.

### **L'endurance des premiers pas**

C'est à l'âge de 8 ans qu'une première lueur d'espoir finira par poindre à l'horizon. L'Union nationale des aveugles de Tunisie avait ouvert à Sfax le noyau d'une école spécialisée dispensant un enseignement utilisant la méthode Braille. Ce fut pour Imed Chaker une planche de salut. Il s'y plaira, sauf que l'école a été fermée et ses élèves transférés à l'école ouverte à Bir Kassaa, dans la banlieue sud de Tunis. Au début, ses parents étaient réticents à y envoyer leur enfant de 9 ans, malvoyant, devant braver seul toutes les difficultés, mais ils finirent par acquiescer, sous sa forte insistance, et les encouragements des proches, surtout que son frère aîné étudiait déjà à Tunis.

### **La musique en jardin secret**

Le récit que nous rapporte Imed Chaker de ses années à Bir Kassaa est poignant : l'internat, les conditions précaires, la malnutrition, le froid, l'éloignement de la famille... Faisant

fi de tant d'épreuves, il se concentrera sur ses études et gagnera la confiance de ses camarades qui le choisiront comme délégué de classe. Le président Bourguiba, très attentif à la cause des aveugles, rendra visite à l'école en 1963 et demandera au hasard à Imed Chaker de lire à haute voix un livre écrit en Braille : il en sera émerveillé et ne tarira pas d'éloges à son égard, l'embrassant chaleureusement. Le cycle primaire terminé en cinq années seulement, le jeune Chaker sera admis au lycée spécialisé à Sousse, un véritable changement de cadre et de conditions d'études et de pensionnat. Continuant sur la même lancée, il excellera dans ses études et participera aux différentes activités culturelles, notamment les clubs de chant, de musique, de théâtre et autres. Dénichant un piano très peu utilisé, il s'y exercera, apprenant lui-même à s'en servir, tout en s'adonnant à la percussion et à d'autres instruments.

### **Les années parisiennes**

Imed Chaker passera son baccalauréat lettres, utilisant une machine de dactylographie, et sera admis avec mention bien au grand bonheur de ses parents. Pour la première fois de sa vie, il recevra plein de cadeaux, notamment une montre Braille et un montant de cinq dinars... Sa réussite lui ouvre alors les portes de l'Hexagone pour y poursuivre ses études supérieures en lettres anglaises à l'Université de la Sorbonne 3. Son voyage à Paris, son installation et ses prises de marque feront l'objet d'un récit très émouvant, non dénué d'humour cependant. Imed Chaker s'y plaira. Si pour de nombreux étudiants, un bon moyen d'améliorer leur bourse d'études est de travailler comme veilleurs de nuit dans des hôtels, lui ne pouvait y postuler. Mais, son talent musical lui permettra de se joindre à des petites troupes pour animer soirées et fêtes. Il y trouvera tout son bonheur. Allant plus loin, Imed Chaker ira passer une année en Angleterre en tant qu'enseignant de langue française dans un lycée secondaire. Il adorera.

Revenu à Paris, Imed Chaker reprendra ses études, décrochera successivement sa licence et sa maîtrise. Il ajoutera un DEA en sciences et techniques de la traduction et un deuxième DEA en comparaison de l'usage de l'anglais britannique et celui des Etats-Unis d'Amérique. L'ensemble sera couronné par une thèse de doctorat soutenue avec brio. L'heure du retour ayant sonné, il débarque à Tunis et entame une double, longue et riche carrière d'universitaire et de militant de la cause des malvoyants et des aveugles. Toute la deuxième grande partie du livre y sera consacrée.

Un ouvrage très passionnant, bien écrit, agréable à lire et source d'inspiration. ■

# لا شيء يخصنا من دوننا

## سيرة ذاتية



Dr Imededdine Chaker

## Rien sur nous sans nous



Volume : 284 pages • Format : 15 x 21 cm

### Bon de commande

Nombre d'exemplaires ..... x 30 DT Total .....

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

Adresse de livraison : .....

Code postal [ ][ ][ ][ ]

Tel [ ][ ][ ][ ][ ][ ][ ][ ][ ]

Je joins mon règlement au nom de PR Factory

- Chèque bancaire  
 Virement

CBB : TN59 08 008 000671001274071

Date et signature

Rue Abdelwaheb Jilani, Ennour Building,  
Cité des Sciences, 1082 Tunis - Mahrajène  
Tel +216 71 232 111 / Fax : +216 71 750 333  
[www.leaders.com.tn](http://www.leaders.com.tn)

على خاطرها  
للّة النساء



إشربي اليوم  
وخلص راس  
الشهر

@ArabTunisianBank



  
**ATB**  
البنك التونسي

www.atb.tn

Lu pour vous



**Un monde se meurt, un autre se lève,**  
**Essai sur le dérèglement de l'Empire américain, 1970-2010**  
De Aziz Krichen  
Dar Chema Editions, 2023



Aziz Krichen

## Un monde se meurt, un autre se lève



• Par Zeineb Ben Said Cherni

De l'acosmisme à l'élucidation des mécanismes de la globalisation - Interpellé intellectuellement par les questions brûlantes de l'actualité socioéconomique, en Tunisie et dans le monde, Aziz Krichen, ancien dirigeant de Perspectives et économiste de formation, concentre son énergie pour élucider de grandes problématiques où se terrent des énigmes déroutantes de pouvoir, de profit et d'émancipation. L'auteur se documente, diversifie ses références pour nous apporter un éclairage renouvelé dans chacun de ses livres. Dans ce dernier, il oriente sa recherche vers l'intellection de certains mécanismes du système monde, brouillés dans les esprits des Tunisiens par une scotomisation de ce qui se passe sur le globe terrestre. Le mundus comme lieu universel de la déchéance des humains est occulté dans les esprits du commun, mais aussi des élites des sociétés dépendantes.

**L**es grandes puissances sont réifiées, elles prennent les allures de l'Autre intangible et salvateur organisant, de par son sur-pouvoir subjuguant, le flux d'argent, les secours providentiels et le progrès indéfini. En face pointent des pays démunis et assujettis à ces maîtres de l'univers, confrontant un sort marqué par un déficit pesant, et accusant une sujétion ontologique qui se présente comme une fatalité incontournable. Le monde, ce sont ces Autres qui font la loi et auxquels nous ne pouvons que nous soumettre, pour nous sortir du marasme économique et social. Devant cette attitude quasi-fataliste, A. Krichen démonte rationnellement les mécanismes de cette force hégémonique dont les ressorts sont en train de s'amenuiser. Quatre perturbations sont détectées par l'auteur, générées par des crises financières et économiques qui vont évoluer en dérèglements.

Le premier est celui du décrochage du dollar comme monnaie gagée sur l'or. En 1944, le dollar a été institué l'étalon change-or. Un système monétaire mondial se déploie sous la houlette des USA. Les différentes monnaies le prennent comme référentiel et sont assignées à un cours restrictif. Le Fonds monétaire international est créé en 1945, il a pour but de contrôler les politiques monétaires dans le monde et d'intercéder pour alimenter les pays en crise en liquidité, tout en exigeant des politiques de redressement. Confrontées à des difficultés économiques dues aux dépenses investies dans la guerre du Vietnam et à la compétitivité des produits japonais et allemands sur le marché, les finances publiques des USA ont suscité des recours à l'endettement. A cette époque, c'était Richard Nixon (1969-1974) qui détenait les commandes. L'ébranlement des finances publiques fut fatidique pour l'hégémonie financière des USA. Le dollar subit des dévaluations progressives et des pays d'Europe réclamèrent le dédommagement de leurs devises en dollars par de l'or. En 1971, l'administration Nixon décida alors d'abandonner l'étalon change or comme norme financière. Nixon trouva cependant un palliatif à la crise en imposant aux pays de l'Opep d'adopter le dollar comme monnaie exclusive d'évaluation de leurs exportations en hydrocarbure. Le destin du dollar sera désormais lié à celui de l'or noir.

Le second dérèglement est celui du démantèlement de l'Etat et des institutions publiques et il correspond au mandat de Ronald Reagan (1981-1989). S'appuyant sur les thèses monétaristes de l'Ecole de Chicago, Reagan voit dans l'Etat un obstacle au marché. La prééminence de l'ordre financier exige un déploiement libre des grands capitaux par la réduction des impôts les concernant, et par la limitation du droit de regard de l'Etat sur le marché et sur les finances. Il opte aussi pour la privatisation des secteurs de production et des institutions publiques à caractère social (santé, éducation et

logement) et à caractère régalien (justice, police et défense). Il en résulta 1) L'alignement de l'Europe et du Japon sur ce modèle macroéconomique libéral et affranchi de la contrainte du contrôle étatique et la libération de grandes entreprises du fardeau des impôts. 2) Une offensive en direction des pays du tiers monde, à partir de 1983, afin d'y imposer un plan d'ajustement structurel qui vise la levée des protections douanières et la limitation du contrôle par l'Etat de la production et des institutions publiques. Le résultat fut catastrophique, les pays non émergents durent dévaluer leur monnaie, procéder à la cession et à la fermeture de leurs entreprises nationales; ils connurent un chômage recrudescant et virent naître un commerce parallèle régi par des spéculateurs rapaces.

Le troisième dérèglement est financier et correspond à la période Bill Clinton (1993-2001) et à la naissance du capitalisme financier suite à la décision gouvernementale de la fusion des banques. En 1999, des méga-fusions financières se forment et marquent leur scission avec la Banque centrale. À la suite d'une décision gouvernementale, on assiste à un regroupement des banques qui gèrent les transactions avec les citoyens, avec les banques d'affaires, ainsi qu'avec la Bourse. Les banquiers se sont dès lors érigés en force sociale dominante paralysant l'ascendant politique de l'Etat par la souveraineté envahissante des finances. Ce modèle de fonctionnement financier sera consolidé par l'apport des technologies de l'information et de la communication, il va faire tache d'huile dans tout le monde occidental, favorisant la spéculation financière et le brassage de l'économie légale et illégale.

Un quatrième dérèglement, c'est celui des délocalisations, il va susciter le réveil du Sud. Une situation paradoxale se dessine à travers la migration des capitaux américains vers les pays d'Asie du Sud-Est et en Amérique latine. Il s'agit de l'inversion du processus du gain. Le transfert de capitaux s'accompagnait de celui du savoir-faire, des techniques de fabrication de produits finis, ce qui a permis aux pays d'accueil de « remonter la filière » en s'appropriant ces pratiques productives délocalisées pour édifier leur industrie autonome et exporter leurs propres produits. Ce processus s'est amplifié dans les années 1980 en Chine, et s'est étalé en 1990 en Asie du Sud-Ouest, puis en Amérique latine et dans quelques pays d'Afrique. L'autonomisation industrielle et l'élévation du BNP de ces pays deviennent palpables ces dernières décennies. C'est ainsi « qu'un nouveau monde se lève », des pays « émergents » s'industrialisent. La délocalisation donne l'occasion de déployer un processus d'accumulation des gains dans ces pays en ascension, et un autre de récession économique et de pertes dans les pays du Nord qui « tirent vers le bas ». ■

Z.B.S.C.

Professeur émérite de philosophie, Université de Tunis

Homage à

Rachid Marrakchi

# Une icône de l'enseignement



Rachid Marrakchi, qui nous a quittés le 13 avril dernier, nous rappelle le rôle pluriel qu'accomplissaient ces enseignants des premières décennies de l'indépendance. Plus que donner des cours ou diriger une école, ils avaient été de véritables animateurs de la vie culturelle, sportive et sociétale. Instituteur puis directeur d'école, Rachid Marrakchi a contribué pendant 35 ans à un enseignement reconnu à l'échelle nationale pour sa qualité. Engagé dans la vie associative à Sfax, il y a laissé une empreinte indélébile.

**L**ssu d'une famille connue pour sa passion et sa valorisation du travail et de l'instruction, Rachid Marrakchi fait ses études à Sfax puis au Collège Sadiki de Tunis. Il obtient son brevet au lycée secondaire de Sfax en 1943. Sa carrière professionnelle commence comme traducteur assermenté au tribunal français de première instance à Sfax, à la fin des années quarante. Il le quitte après des frictions avec les juges français au cours des procès des militants patriotiques tunisiens et s'oriente vers l'enseignement. Après une carrière d'instituteur qui a débuté en 1951 à l'école El Falah puis à l'école Alexandre-Dumas à Sfax, il fera l'essentiel de son parcours en tant que directeur à l'école des filles puis à l'école Ettahrir de Sfax, jusqu'à son départ à la retraite en juin 1985.

Très proche de ses élèves et de leurs parents, Si Rachid assurait des cours supplémentaires gratuits à tous les élèves de 6e année pour les aider à préparer leur concours. Il était aussi à leur écoute pour les aider à dépasser leurs problèmes. En parallèle, il était à l'écoute de ses instituteurs en les encadrant et en les préparant à leurs inspections. Grâce à ses efforts, sa rigueur et sa fermeté, le taux de réussite de son école à l'examen de sixième année était toujours proche de 90%.

Imprégné de la culture associative dès sa tendre jeunesse chez les scouts, il rejoint rapidement « L'Association culturelle ou جمعية الثقافة » dès sa création. Cette association proposait aux élèves diverses activités telles qu'un enseignement supplémentaire gratuit et la pratique des sports en club, notamment le basket-ball. En fait,

le défunt était joueur puis arbitre de basket-ball. Il obtient le certificat international d'entraîneur sportif en septembre 1958 et préside la ligue du sud de basket-ball. En 2006, la Fédération tunisienne de basket-ball lui a décerné une attestation d'honneur au vu des efforts qu'il a déployés pour la promotion de ce sport en Tunisie.

Parallèlement à ses activités professionnelles, associatives et sportives, Si Rachid était politiquement actif. Il a participé aux grèves et aux manifestations dans la lutte pour l'indépendance. Il a rejoint le Parti destourien en 1951, où il a assuré, au sein du mouvement national, la collecte de fonds pour les familles des prisonniers politiques. Il était aussi membre de la section de la jeunesse destourienne à Sfax et responsable du sport. Le dernier poste qu'il a occupé dans ce cadre était celui de chef de la cellule destourienne de la route d'El Aïn en 1989. Rachid Marrakchi a été élu conseiller municipal à Sfax de 1970 à 1975.

Tout au long de sa carrière politique et municipale, Si Rachid était le militant modèle en ayant toujours œuvré pour l'intérêt d'un pays moderne et d'une communauté émancipée et jamais dans l'intention d'en tirer profit ni pour lui ni pour sa famille.

Avec sa disparition, il lègue à ses enfants, ses petits-enfants et ses élèves les valeurs du patriotisme, du travail et de la rigueur qu'il leur a inculquées. Le regretté leur laisse aussi le souvenir d'un homme sérieux, sage, intègre, droit, bienveillant et serviable. ■





• Par Habib Touhami

## Quand la peur de réformer conduit à l'absurdité

**L**es statistiques publiées par l'INS sur la répartition du nombre d'agents de la fonction publique selon la fonction révèlent que 9,7 (en 1000) occupent une fonction de secrétaire général ou de directeur général (ou équivalent), contre 2,4 (en 1000) occupant une fonction de directeur, 5,3 (en 1000) occupant une fonction de sous-directeur et 11,2 (en 1000) occupant une fonction de chef de service. Cette pyramide des fonctions est quasiment unique au monde. En principe, le nombre de SG et de DG (ou équivalent) doit être inférieur à celui de directeur comme l'est celui de directeur par rapport au nombre de sous-directeurs, le nombre de sous-directeurs par rapport au nombre de chefs de service. Mais dans le cas de la fonction publique tunisienne, le nombre de SG et de DG (ou équivalent) est presque 4 fois supérieur à celui du nombre de directeurs.

### Les agents de la fonction publique selon la fonction en milliers

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Secrétaire général ou directeur général ou équivalente	9,6	9,8	9,9	10,1	9,6	9,8	9,7
Directeur	1,5	1,5	1,7	1,7	2	2,3	2,4
Sous-directeur	3,5	3,7	4	4,3	4,9	5,4	5,3
Chef de service	7,1	8,1	8,8	9,4	9,6	10,6	11,2
<b>Total</b>	<b>21,8</b>	<b>23,1</b>	<b>24,4</b>	<b>25,6</b>	<b>26,2</b>	<b>28,1</b>	<b>28,6</b>

Source: INS

**Manifestement, des DG coiffent des services «fantômes» qui n'existent pas dans la réalité, et la fonction de DG (ou équivalent) n'a été octroyée à certains hauts fonctionnaires** que pour rehausser leurs salaires et traitements. Le résultat est que l'administration tunisienne se retrouve devant une pyramide inversée des fonctions, conséquence d'une politique salariale donnant la part belle aux indemnités de toutes sortes au détriment du salaire de base (plus de 60% du salaire brut pour les postes fonctionnels élevés). Pourtant, la réforme de la politique des salaires et traitements dans la fonction publique est mise sur la table depuis quarante ans. Des commissions ont été formées à cet effet et ont conclu toutes à la nécessité de réformer la grille indiciaire de la fonction publique afin de la revaloriser, l'aérer et ainsi préserver l'administration publique de la prolifération injustifiée des postes fonctionnels. Mais aucune réforme n'a abouti.

**L'incapacité à réformer la politique salariale dans la fonction publique tunisienne est doublement significative.** Elle signifie d'abord que les forces d'inertie ou de blocage au sein de la haute administration tunisienne l'emportent systématiquement sur la nécessité de réformer ce qui est devenu anachronique et contre-productif. Elle signifie ensuite que l'Etat tunisien est impuissant à résoudre certains problèmes lancinants, même quand il s'agit de problèmes n'ayant pas un impact direct sur la paix sociale. On pourrait comprendre les attermoissements des gouvernements successifs à réformer la compensation ou la rationalisation des dépenses nationales de santé, mais rien n'excuse le maintien d'une configuration absurde de l'architecture hiérarchique de l'administration publique d'autant que celle-ci contamine peu ou prou celle des entreprises nationales et de certains organismes administratifs et techniques relevant de la sphère publique. ■

H.T.

البنك  
التونسي

BANQUE DE TUNISIE

# عزيز في بلادك مع البنك التونسي

سهّل حياتك في تونس مع "Pack عزيز في بلادك"



CENTRE DE RELATION CLIENT 81 10 12 12

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

# FRANCK MULLER

## GENEVE

*Master of complications*



**BEN JANNET & CO**  
1986

BOULEVARD PRINCIPAL, LES BERGES DU LAC 1  
TÉL +216 26 114 400