

Chédli Klibi L'homme de culture et d'action



N° 109 - Juin 2020 - 4 DT • www.leaders.com.tn

# Leaders



Thouraya Jeribi  
Son programme  
pour la Justice



Hichem Mechichi  
Un ministre  
de l'Intérieur atypique

Les commandos marines Cette force navale 2.0

Pour **2020**  
**Leaders**  
 a sélectionné pour vous



...A suivre

COUPON D'ACHAT

Auteur	Prix Unitaire	Quantité	Prix Total
Mansour Moalla	35 DT		
Ammar Mahjoubi	35 DT		
Mohamed-El Aziz Ben Achour	35 DT		
Riadh Zghal	20 DT		
Walid Bel Hadj Amor	25 DT		
Hédi Bèhi	25 DT		
Taoufik Habaieb	25 DT		

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

Adresse de livraison : .....

Code postal

Tel

Livraison gratuite en Tunisie

En librairie

**Offrir & S'offrir**

Règlement par

Chèque bancaire  Virement

au nom de **PR Factory**

CBB : 08 008 000671001274071

Date et signature

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



# Avec Netbox Pro

## TRAVAILLEZ ET COLLABOREZ PARTOUT OÙ VOUS ÊTES



À PARTIR DE

**25Go**

INTERNET MOBILE

+ **FIXE** + **5 HEURES**  
ILLIMITÉ D'APPELS

+ **IP FIXE** + **GRATUITE**  **GRATUIT**

Au travail, à la maison, partout.

☎ **1288**

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

# Notre devise aux oubliettes !

## L'édito



• Par Taoufik Habaieb

**E**st-ce un luxe ? L'implosion sociale, attisée par un chômage multiplié, un effondrement économique et financier aggravé et une précarité pandémique, devient difficile à désamorcer. Notre salut serait-il alors dans l'activation de la devise de notre République. Quatre mots : Liberté, Dignité, Justice et Ordre, ordonnancés, inscrits de la nouvelle constitution, fondent l'âme de l'Etat, le droit des Tunisiens. Cinq ans après la promulgation de la Constitution, cette devise nationale n'est pas encore inscrite dans les nouvelles armoiries de la République, ni gravée dans le marbre aux frontons. Renvoyée aux oubliettes.

**La liberté est menacée.** Expression de volonté, sans nuire à autrui, elle a éclaté en revendication unanime. La décision, toute compréhensible, de confinement général a été la première entrave dans l'histoire de la Tunisie à la liberté individuelle. Les Tunisiens y ont consenti... à la tunisienne, avec une observance assouplie. Ils ne sauraient admettre cependant qu'elle donne droit d'empiéter sur leurs acquis. Traçage numérique, restriction de la liberté d'expression, étouffement de la presse écrite et riposte véhémement et accusatrice contre toute critique, constituent des lignes rouges infranchissables.

**La dignité est-elle préservée ?** Sans le droit au travail, aux soins de santé, à un revenu de base garanti et à une éducation gratuite et de qualité, ce respect à l'humain peut-il trouver son accomplissement ? L'exigence de dignité, c'est l'honneur même qui ne saurait être bafoué. Elle exige reconnaissance et considération que les pouvoirs publics et tout un chacun se doivent d'incarner.

**La justice attend sa transformation.** Le règne de la loi, idéal, norme et institutions aspirent à cette mutation essentielle escomptée. Persister à confondre fonctionnement de la justice et organisation du système judiciaire entrave toute la refonte indispensable.

**Le blocage de la mise en place de la Cour constitutionnelle doit être contourné.** Le non- aboutissement à un accord entre les députés sur le choix des trois personnalités sur quatre qu'il leur reste à élire est toxique. Ce cas inédit de «formalités impossibles»

peut être dépassé. Il suffit au président de la République et au Conseil supérieur de la magistrature de désigner chacun quatre personnalités comme les y autorise la Constitution. S'ajoutant à Raoudha Ouersighni, déjà élue par l'ARP, elles peuvent ainsi former cette instance suprême tant nécessaire.

**L'ordre est le liant de la cohésion sociale.** Fondement de la paix entre les individus, de la sécurité et du respect des droits et devoirs, il est aussi le salut face au désordre. La déconstruction de l'Etat conduit au chaos. Plus que jamais, la pandémie de Covid-19 a montré la primauté de l'ordre, mais aussi mis en garde contre des dérives populistes ainsi que des abus en tous genres. Arrêter l'extraction de phosphate, suspendre la production pétrolière, entraver des services publics, et prendre en otage les Tunisiens, tout cela ne doit avoir qu'une seule réponse : le rétablissement de l'ordre, dans le respect de la loi.

**L'angle d'or en plein milieu du carré magique de notre devise nationale n'est autre que le respect.** Cette estime mutuelle, fondée sur la confiance, est-elle entièrement partagée entre nos gouvernants et les Tunisiens ? La désinvolture qui transparait de l'agissement de certains ne nous le confirme pas.

**Le respect dû au Tunisien l'est également pour la Tunisie.** Si notre pays a gagné en considération universelle par son avancée démocratique, il n'en demeure pas moins qu'il n'arrive pas à convertir ce capital précieux en rayonnement diplomatique international. De plus en plus en repli, malgré les initiatives de recentrage opérées par le président Saïed et les tentatives de nombre de nos chancelleries, la conduite de notre diplomatie peine à remettre la Tunisie dans la galaxie d'un nouveau monde qui se reconfigure. Le risque est grand de perdre tout intérêt aux yeux des autres nations, et d'affaiblir notre influence positive ne serait-ce que sur les questions de notre premier intérêt, comme la Libye.

**Notre devise nationale est notre profession de foi.** Sortons-la des oubliettes, clamons-la haut et fort en Tunisie et dans le monde et surtout concrétisons-la sans tarder. ■

T.H.



## Opinion

- 16 Croire en la démocratie pour sortir de la crise**  
Par Riadh Zghal

## En couverture

- 18 Régiment 51 des Commandos marines**  
Cette force navale d'élite 2.0
- 26 Hichem Mechichi : un ministre de l'Intérieur en mode top manager vigilant et mobilisateur**  
Par Taoufik Habaieb
- 36 Thouraya Jeribi, ministre de la Justice et des Droits de l'Homme : les révélations d'un programme**  
Par Fatma Hentati

## Nation

- 50 Comment se méfier des solutions miracles...et la question de la «monétisation» de la dette publique**  
Par Mustapha Kamel Nabli
- 60 Quel rôle pour la Cour des comptes en ces temps de Covid-19 ?**  
Par Fadhila Gargouri

## Chronique

- 63 L'Indépendance niée**  
Par Habib Touhami

## Economie

- 64 CHO : Quand "métier" rime avec "Passion"**

## Société

- 66 Les sultans hafside : grandeur et vicissitudes d'une dynastie trois fois séculaire**  
Par Mohamed El Aziz Ben Achour
- 72 Gaspillages et dépenses somptuaires à l'époque romaine**  
Par Ammar Mahjoubi
- 76 Jerba : l'île enchantée**
- 80 Edgar Morin : ses souvenirs tunisiens qui viennent à sa rencontre**
- 82 Chédli Klibi : un homme d'action à la tête de la Ligue arabe (1979-1990)**  
Par Béchir Garbouj
- 86 Le Président Mitterrand était sensible à la finesse, à la culture et à l'ouverture d'esprit de Chedli Klibi**  
Par Hubert Védrine
- 88 Une fibre sociale aussi**  
Par Mohamed Ennaceur de la Douane tunisienne
- 95 Albert Memmi : un continent d'Histoire et de cultures partagées à faire vivre**  
Par Olivier Poivre d'Arvor
- 97 Hommage à Albert Memmi**  
Par Hédi Bouraoui
- 102 Cheikh Salah Kamel : un bâtisseur...samaritain**  
Par Kamel Lazaar

## Billet

- 104 Ne touchez pas à mon journal !**  
Par Hédi Béhi

DANS UN MONDE QUI CHANGE,  
**NOS CARTES SE METTENT AU VERT.**



taktik

## VISA ECOCARD

- Gratuité de la carte de retrait et de paiement.
- Souscription en ligne sur le site [www.ubci.tn](http://www.ubci.tn).
- Une carte qui vous offre des remises à l'achat des produits écologiques.



**UBCI** GROUPE BNP PARIBAS

الاتحاد البنكي للتجارة والصناعة

La banque  
d'un monde  
qui change

## L'inquiétude légitime du Président Mohamed Ennaceur

Muré dans son silence respectueux des institutions, depuis qu'il a transmis, le 23 octobre dernier, les pouvoirs de président de la République par intérim au président élu Kaïs Saïed, Mohamed Ennaceur décline avec sa courtoisie naturelle toutes les sollicitations des médias. Cette obligation de réserve à laquelle il se soumet volontairement ne l'empêche pas cependant de suivre en observateur avisé l'évolution de la situation dans le pays. A ses proches, le Président Ennaceur ne cache pas son inquiétude.



Homme du social, il sait d'expérience combien les tiraillements politiques au plus haut niveau, conjugués à la dégradation de l'économie et des finances publiques, se répercute inéluctablement sur la recrudescence du chômage, l'érosion du pouvoir d'achat et l'aggravation de la précarité.

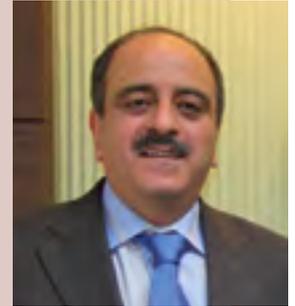
Pour Mohamed Ennaceur, l'approfondissement des clivages entre les décideurs politiques et les partenaires sociaux, et les antagonismes ne favorisent guère l'apaisement des tensions déjà attisées par la crise du coronavirus, ni la consolidation

des fragilités à divers niveaux. Seule l'instauration d'un dialogue politique constructif, dont les conclusions seront adossées à un plan d'urgence économique et social, est capable de mettre fin à un blocage qui risque de pénaliser lourdement la Tunisie. Entente et cohésion au sommet de l'Etat, accélération de l'examen des projets de loi en souffrance au Parlement et déploiement des réformes, finalisation de la mise en place des institutions constitutionnelles, déblocage de crédits appropriés en faveur des entreprises et vaste programme de secours au profit des populations défavorisées s'érigent, selon lui, en grande priorité.

Les inquiétudes du Président Ennaceur sont encore plus avivées par le contexte régional, avec la détérioration dramatique de la situation en Libye et son cortège de malheurs sociaux, mais aussi la reconfiguration annoncée des relations internationales et l'étiollement de l'aide publique internationale ainsi que de la coopération multilatérale. Que faire ? Mohamed Ennaceur y réfléchit sérieusement mais n'a pas encore révélé la forme et les moyens d'exprimer ses recommandations. ■

## Rapatriements

A la différence de nombre d'autres pays, la Tunisie a accédé à la demande d'un grand nombre de ses ressortissants bloqués à l'étranger, suite à la pandémie de Covid-19 et organisé leur rapatriement. Depuis le premier vol opéré le 15 mars dernier, pas moins de 17 800 Tunisiens ont pu regagner le pays, à la faveur de 280 vols assurés par Tunisair et d'autres compagnies aériennes (274 vols) et l'armée nationale. A cela s'ajoutent les 7 000 ressortissants rentrés de Libye par voie terrestre.



Les ailes tunisiennes étaient parties chercher nos compatriotes non seulement en Europe et dans des pays arabes (vols civils) mais aussi jusqu'en Asie. Chaque fois, une forte charge émotionnelle s'empare de ces hommes, femmes et enfants montant à bord d'avions battant pavillon national. L'accueil qui leur a été réservé par les équipages, malgré les contraintes sanitaires, leur a fait oublier la longueur des trajets pouvant atteindre, comme pour l'Asie, jusqu'à 32 heures de vols et d'escales.

Ces ponts aériens qui se poursuivent n'auraient pu réussir sans une logistique d'exception et une grande coordination. Les ambassades de Tunisie ont partout prêté main-forte aux Tunisiens non seulement dans les pays de leur résidence mais aussi de leur accréditation, parfois très lointains, œuvré pour obtenir les autorisations nécessaires, surtout après la fermeture des frontières, subvenu à des besoins urgents de secours et fait montre d'une réelle sollicitude. A Tunis, c'est la direction générale des affaires consulaires (au ministère des Affaires étrangères), dirigée par l'ambassadeur Mohamed Ali Nafti, qui a été en première ligne avec nos postes diplomatiques et consulaires ainsi que les différentes parties tunisiennes concernées. Hédi Damak, au nom de la présidence du gouvernement, les ministères de la Défense nationale, de la Santé publique et des Transports, ainsi que Tunisair, l'Oaca et les compagnies Nouvelair et Yasmine Airlines s'y sont tous investis. ■



# BIAT

Engagés  
avec vous

## Initiative "Moltazimoun" Solidaires, nous avançons avec vous

La BIAT a pris un ensemble de mesures exceptionnelles pour soutenir ses clients et les accompagner à surmonter les difficultés engendrées par la situation sanitaire et inédite que nous vivons.

A travers son initiative « Moltazimoun – Engagés », la BIAT s'engage à offrir les solutions les plus adaptées aux besoins de chacun pour atténuer l'impact de la crise sur leurs trésoreries et participer à la préservation du tissu économique.

Dans ce cadre, un dispositif complet a été mis en place en faveur de ses clients englobant notamment le report de remboursements des crédits et une enveloppe de 500 millions de dinars pour la relance de l'activité des entreprises et des professionnels.



# OUVERTURE DE COMPTÉ EN LIGNE

---

Ouvrez votre compte  
en ligne et bénéficiez  
du meilleur de l'offre bancaire\*

\* Offre disponible uniquement par Souscription à Distance

**6** MOIS DE GRATUITÉ  
POUR TOUTE NOUVELLE  
SOUSCRIPTION



CROUPE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

## Myriam Belkadhi ne peut être réduite au silence

L'arrêt de l'émission quotidienne Tounes El Youm de Myriam Belkadhi, sur Al Hiwar Ettounsi, fin mai, pour des raisons budgétaires pose le grand problème du financement des médias audiovisuels. Si la presse écrite est achetée par ses lecteurs, radios et télévisions sont suivies gratuitement. Les stations et chaînes publiques sont financées par les Tunisiens, au titre de la vieille redevance acquittée en même temps que la facture de consommation électrique perçue par la Steg pour le compte du Trésor public. Une dotation d'équilibre puisée dans les caisses de l'Etat leur est en outre allouée en budget annexe. Celles privées n'ont que les recettes publicitaires comme seules ressources. Là aussi, c'est le consommateur tunisien qui paye sur le prix de ses achats, le coût des frais marketing, donc de publicité, inclus dans le prix de revient et répercutés sur le prix de vente.



Les radios et télévisions commerciales n'ont qu'à accroître leur audience pour attirer les annonceurs, ce qui les incite à favoriser les émissions shows grand public. Quant aux débats politiques, moins prisés par les annonceurs, voire évités, ils souffrent du tarissement des spots rémunérateurs. D'où un problème de déficit du pluralisme démocratique et des délibérations publiques indispensables. Certes, avec talent et intelligence, Myriam Belkadhi a fait de son forum un rendez-vous incontournable. Décrit ou plébiscité, il a eu le mérite d'entretenir un croisement fécond de prises de position, d'analyse et de mise en perspective. Condamner cet espace au silence, c'est réduire la portion de liberté et d'indépendance qu'il offre aux Tunisiens. S'y résigner est une complicité avec la pensée unique. Une aide de l'Etat ciblée, au titre de la défense de la libre opinion et de la diversité, est à envisager, à l'instar des démocraties libérales. 

## Chaises musicales aux caisses sociales

Rotation à la tête des trois caisses sociales et d'assurance maladie ainsi que de la direction générale de la Sécurité sociale. Imed Turki, jusque-là P.D.G. de la Cnrps (la caisse des agents de l'Etat), est allé exercer son expérience à la Cnss (celle du secteur privé). Il succède dans ses nouvelles fonctions à Habib Toumi, nommé à la Cnam, poste resté vacant.

Turki passe le relais à la Cnrps à Kamel Meddouri, jusque-là directeur général de la Sécurité sociale. En attendant sa nomination officielle, Sami Arous est chargé de la gestion de la direction générale de la Sécurité sociale. 

## En Pacha

Breton irréductible, écrivain avant d'être ambassadeur, Olivier Poivre d'Arvor gardera le pied marin. C'est ainsi qu'il a été reconduit, pour la seconde fois, à la présidence du conseil d'administration du Musée national de la marine (depuis 2014), sur décision du président Macron... Tout en poursuivant ses fonctions d'ambassadeur à Tunis. Sa fibre maritime l'avait incité à lancer le projet Tunisie Bleue devant activer toute la richesse patrimoniale, mais aussi économique de nos rivages, mais les débuts restent modestes. L'œuvre personnelle marquante de l'ambassadeur Poivre d'Arvor sera, en plus, d'apporter tout le soutien approprié à la création d'un musée national tunisien de la marine... 



## Boutar rafle le Golden YouTube Creator Rewards

Un million d'abonnés sur la chaîne YouTube, ça se fête. Pour avoir accompli cette performance, Radio Mosaïque FM a été récompensée, recevant le Golden YouTube Creator Awards. Depuis San Bruno, en Californie, la plateforme créée en 2005 et rachetée par Google en 2005 a tenu à célébrer la première radio tunisienne, soulignant la pertinence de son concept, sans cesse enrichi par son fondateur, en 2004, Nouredine Boutar. Misant sur une digitalisation totale, avec une diffusion en direct sur le web et la mise en ligne de ses émissions en podcasts, Mosaïque FM a multiplié plusieurs fois son audience, et élargi son spectre aux quatre coins du monde... Après avoir étendu sa couverture terrestre à l'ensemble de la Tunisie... 



## L'Allemand qui nous quitte sans rompre avec la Tunisie

Les ambassadeurs n'échappent pas à la règle ! Il y a ceux dont on attend vivement le départ et ceux qu'on regrette à la fin de leur mission. L'ambassadeur d'Allemagne, Dr Andreas Reinicke, qui s'apprête à retourner à Berlin, appartient sans doute à ceux que les Tunisiens, officiels, communauté économique, société civile et amis feront leurs adieux avec un pincement au cœur. Censé rester en poste 3 ou 4 ans, selon les pratiques de la diplomatie allemande, le voilà maintenu en Tunisie, depuis son arrivée en mars 2014, pendant plus de six ans... Rebondissement d'une actualité très mouvementée oblige certes, mais aussi un engagement intensif dans le renforcement des relations entre les deux pays, aussi et surtout.



Fin diplomate, juriste de formation (doctorat en droit international à l'Université de Gießen), Dr Andreas Reinicke aligne pas moins de 36 années d'expérience diplomatique, alternant affectations au siège du ministère et en postes à l'étranger (au Moyen-Orient : Tel-Aviv, Damas, Ramallah..., à New York et à Bruxelles). Discret, efficace, il aime se rendre sur le terrain, visiter des projets, écouter les Tunisiens, recueillir leurs appréciations, comme aussi rencontrer officiels et acteurs significatifs. Pratiquant une diplomatie respectueuse du pays d'accréditation, sans la moindre interférence dans les affaires internes,

il a gagné estime et considération. A ses côtés, son épouse, véritable militante de la société civile, de la bonne gouvernance et du développement durable, lui a été d'un grand appui, élargissant le cercle amical autour du couple.

Quelle orientation nouvelle donnera Dr Andreas Reinicke à son parcours personnel après son retour à Berlin ? Dr Andreas Reinicke voudrait faire tout ce dont il avait été empêché de faire lors de sa carrière diplomatique... et surtout continuer à cultiver l'amitié tuniso-allemande. ■

## Retour à Pékin

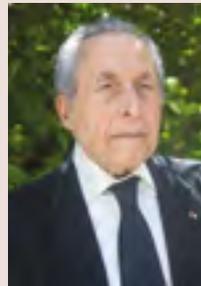
Deux ans seulement après la remise de ses lettres de créance au chef de l'Etat, le 24 mai 2018, l'ambassadeur de Chine, Wang Wenbin, fait ses adieux, avant de regagner le ministère des Affaires étrangères. En vingt-quatre mois seulement, il avait changé le style de l'ambassade, à commencer par le cérémonial en show de la célébration de la fête nationale, établi des ponts avec tous les milieux, et imprimé un nouvel élan à la coopération bilatérale, en tandem avec son homologue tunisien à Pékin, l'ambassadeur Dhia Khaled.

En attendant la nomination de son successeur, l'intérim de l'ambassadeur Wang Wenbin sera assuré par Mme Yan Lijie, jusque-là conseillère politique. ■



## Décès

**Chedli Klibi**



94 ans, ancien ministre de la Culture, directeur du cabinet présidentiel, secrétaire général de la Ligue des États arabes, et maire de Carthage

**Cheikh Salah Kamel**



79 ans, homme d'affaires saoudien, un des premiers investisseurs arabes en Tunisie, promoteur du Lac de Tunis, fondateur de Dallah-Al-baraka holding et de la première banque islamique en Tunisie Baraka Bank



**Mohamed Khouja**

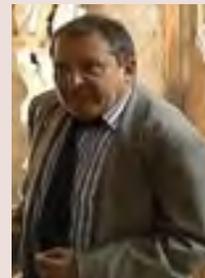
Economiste, ancien cadre supérieur de la Banque africaine de développement (BAD) à Abidjan et de la

Banque tuniso-koweïtienne de développement (BTKD)

**Hedi Boudhina**

Hôtelier, président de l'Association d'environnement touristique et fondateur du festival el Fell

**Cherif Labidi**



83 ans, comédien connu à travers les « Fawazir », et rendu célèbre par le feuilleton ramadanesque «Khottab al beb».

**Mohamed Hamadi Ben Slimane**

Premier président de la Fédération tunisienne de volley-Ball. Membre fondateur de l'Etoile Olympique de Goulette-Kram (EOGK) et ancien arbitre international de volley-ball.

**Idir**



70 ans, berbère chanteur, auteur-compositeur-interprète et musicien algérien

# wininti

by BH ASSURANCE

## تقضى شورك l'application

إلتي تعمل بيها كل شين و بين ما تكون

BH ASSURANCE



[www.bh-assurance.com](http://www.bh-assurance.com)

#Besafe #StayAtHome

## Présidence de la République

### • Tribunal administratif

**Hamdi Mrad**  
Président de chambre de première instance



**Ezzeddine Hamden**  
Commissaire d'Etat



### • Cour des comptes

**Hatem Sellini**  
Vice-premier président

**Saloua Ben Ouali Attia**  
Présidente de chambre d'appel

**Mohamed Trabelsi**  
Président de chambre d'appel

**Hela Hajer Jabeur épouse Ben H'lima**  
Procureure auprès de chambre d'appel

**Narjes Sellami épouse Ben Saad**  
Procureure auprès de chambre d'appel

**Alia Baratli épouse Mekki**  
Présidente de chambre de première instance spécialisée en discipline des fautes de gestion

**Hanen Rim Ahlem Daya**  
Présidente de chambre de première instance centrale

**Akrem Mouhli**  
Président de chambre de première instance centrale

**Olfa Mamlouk**  
Présidente de chambre de première instance centrale

**Samia Zammouri**  
Procureure auprès de chambre de première instance centrale

**Faycel Mani**  
Procureur auprès de chambre de première instance centrale

**Nesrine Selmi**  
Procureure auprès de chambre de première instance centrale

**Mohamed Mnasser**  
Procureur auprès de chambre de première instance centrale

**Taoufik Boufeied**  
Secrétaire général

### • Cabinet présidentiel

**Ihsen Sbabt**  
Attaché de cabinet, chargé de la communication digitale



### Assemblée des représentants du peuple

**Wassim Khadraoui**  
Chargé de mission



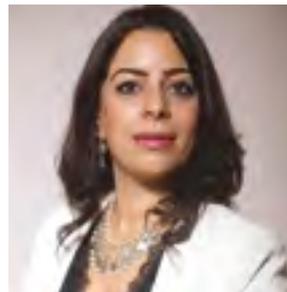
**Anis Dalhoumi**  
Chargé de mission

### Présidence du gouvernement

**Sonia Abassi**  
Rapporteur de la commission nationale de la lutte contre le terrorisme



**Hanène Ftouhi**  
Chargée de mission



**Afifa Adouani**  
Chargée de mission

**Fairouz Othman**  
Chargée de mission

**Amira Riahi**  
Chargée de mission



### Ministère de la Défense nationale

**Le contre-amiral Adel Jehane**  
Chef d'état-major de l'Armée de mer

Fils du colonel-major de l'Armée de terre, Jaleleddine Jehane (première promotion de Saint-Cyr - Promotion Bourguiba), il était jusque-là attaché de défense près l'ambassade de Tunisie à Paris, après avoir été notamment commandant de l'Ecole supérieure de guerre (Bortal Hayder). Le président de la République l'a élevé du grade de capitaine de vaisseau major (CVM) à celui de contre-amiral.

Il succède dans ses nouvelles fonctions à l'amiral Abderraouf Attallah, nommé le 2 avril dernier conseiller auprès du président de la République (poste resté vacant depuis le départ de l'amiral Kamel Akrouf, puis du général de brigade Mohamed Hamdi).

### Ministère de l'Intérieur

**Fatma Mahdouani**  
Directeur des études et des consultations juridiques à la direction générale des études juridiques et du contentieux

# MANDAT

## cash



أبعث كاش  يوصل كاش  
في أقل من دقيقة

### BNA Mandat Cash

Mandat Cash est un service de transfert instantané d'argent simple et sécurisé ,destiné aussi bien aux clients qu'aux non clients de la BNA.

L'envoi des mandats peut s'effectuer en espèces ou par débit de compte courant ou compte d'épargne auprès de toutes nos agences,ou via nos solutions de banque à distance BNA eBanking et BNA mBanking. Le bénéficiaire peut récupérer son mandat dans nos GAB et nos agences.

**NOUVEAU  
SERVICE**

**BNA  
BANK**

## QNB Mobile Banking, l'application mobile disponible à tout moment, où que vous soyez.

Aujourd'hui, QNB met à votre disposition sa nouvelle application QNB Mobile Banking, avec des technologies avancées pour la première fois en Tunisie, disponible à tout moment à partir de votre smartphone (App store/Play store) et qui vous permet de bénéficier des services de la banque, recevoir des notifications par SMS et bien plus encore.



## Ministère du Transport et de la Logistique

**Belgacem Tayaa**  
Secrétaire général



**Ghazi Ben Amor**  
Chargé de mission

**Saïd Bouzidi**  
Chargé de mission

**Adel Ben Amor**  
Chargé de mission



## Ministère du Développement, de l'Investissement et de la Coopération internationale

**Amel BelKhiria**  
Chargée de mission



**Ali Baccar**  
Chargé de mission



## Ministère de la Santé

**Dr Laila Ben Ayed**  
Inspecteur général des services médicaux et juxta-médicaux

**Dr Leila Bouabid Fantar**  
Directeur de la veille environnementale, de la communication et de la formation à l'Observatoire national des maladies nouvelles et émergentes



## Ministère des Affaires sociales

**Imed Turki**  
P.D.G. de la Cnss



**Habib Toumi**  
P.D.G. de la Cnam



**Kamel Medouri**  
P.D.G. de la Cnrps



**Sami Arous**  
Chargé de la Direction générale de la Sécurité sociale

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

**Hedi Soula**  
Chargé de mission



**Mohamed Ali Azaiez**  
Chargé de mission

**Moez Selliti**  
Directeur général de la cellule de la bonne gouvernance

## Ministère des Technologies de la communication et de la Transformation digitale

**Rim Jarou**  
Chargée de mission

## Ministère des Affaires religieuses

**Habib Jeridi**  
Chef de cabinet

## Ministère la Femme, de la Famille, de l'Enfance et des Seniors

**Hayet Gaida**  
Inspecteur général de la jeunesse et de l'enfance

## Ministère de l'Équipement, de l'Habitat et de l'Aménagement du territoire

**Abdelhamid Boukadida**  
P.D.G. de Tunisie Autoroutes

**Farah Jendoubi Abidi**  
Chargée de mission

**Ameur Ben Sadok Ayed**  
Chargé de mission

**Bourhen Hmida**  
Chargé de mission

## Ministère des Affaires culturelles

**Youssef Ben Brahim**  
Chef de cabinet



**Chiraz Said**  
Directrice générale des services communs

**Kamel Bchini**  
Directeur général du Livre

**Noomen Hamrouni**  
Directeur de l'Unité de gestion selon les objectifs

**Rabiaâ Belfguira**  
Directrice du bureau des Affaires régionales et des institutions sous tutelle

## Ministère de la Formation professionnelle et de l'Emploi

**Riadh Chaoued**  
Chef de cabinet

## Ministère de la Jeunesse et des Sports

**Abdelmonem Chaafi**  
Chargé de mission



# Croire en la démocratie pour sortir de la crise

**Moise Ostrogorski a publié un livre en 1902 sous le titre *La démocratie et les partis politiques*. Ostrogorski est russe. Il a voyagé aux Etats-Unis et en Grande-Bretagne à la fin du XIXe siècle et a scruté le fonctionnement de la démocratie basée sur les partis. Quand on lit cet auteur, les similitudes avec notre démocratie naissante sont frappantes. Le risque avec les partis, signale-t-il, c'est qu'ils se transforment en factions «*Les partis se forment et grandissent dans une nation saine, les factions dans une nation malade... On l'appelle politique (un parti politique) parce qu'il est en harmonie avec l'Etat, compatible avec lui et dévoué au bien commun. Mais un parti n'est plus qu'une faction, quand il subordonne les intérêts de l'Etat aux siens, le tout à la partie*».**

L'allégeance au parti évacue l'esprit civique, la marchandisation des positions politiques ouvre des brèches par où se glisse la corruption. Pourtant, pour Ostrogorski malgré les divers dérapages, la démocratie demeure l'« abri suprême de la dignité humaine ». Or, aujourd'hui, la démocratie libérale a atteint ses limites. En effet, elle est fondée sur le suffrage universel et les élections de listes partisans qui se sont transformés en une industrie mue par la finance. La démocratie est donc à réinventer, en témoignent les mouvements de révolte tels celui des Gilets jaunes et autres hirak.

Notre pays est encore au stade d'une démocratie naissante avec tous ses maux. Les partis ressemblent plus à des factions poursuivant des intérêts personnels que ceux de la nation. Le résultat est désastreux. Depuis cette revendication de liberté et de dignité clamée en janvier 2011, les politiques se sont occupés de la forme de gouvernement au lieu de traiter les graves problèmes sociaux qu'on a laissés empirer. Près de trois ans perdus à réécrire une constitution qui s'est avérée plutôt problématique, les caisses de l'Etat ont été vidées, la voie ouverte à l'endettement sans fin, la cupidité et la corruption ont sévi voilà près d'une décennie, des gouvernements gonflés par une pléthore de ministres et assimilés, une fonction publique aussi pléthorique, des budgets de développement effondrés autant que le pouvoir d'achat des citoyens dont beaucoup ont trouvé refuge dans le trafic transfrontalier et autres activités informelles... Des élections se sont succédé avec à chaque fois une lueur d'espoir d'éradication de la pauvreté et de cessation des conflictualités entre «factions». Mais rien n'y fait, les maux sociaux, politiques et économiques se creusent et voilà que le Covid-19 vient rajouter une couche à une grave crise multidimensionnelle.

Cependant, en comparaison d'autres pays, les graves dangers de la pandémie ont été évités. Le gouvernement entre dans une phase de délectation de son succès et surtout de la discipline révélée du peuple durant le confinement, même si des écarts ont été relevés ici et là. Dans cette discipline, il y a un message dont ils se sont saisis. C'est que le peuple qui a peur se soumet aux ordres malgré les privations, les souffrances, l'appauvrissement et la colère. Une aubaine à entretenir, alors continuons à imposer la discipline. Le peuple est infantilisé et l'Etat paternel et sauveur distribue des aides de survie et affirme son rôle. Cependant, moins visibles sont les nouvelles pratiques de corruption comme ces automobilistes qui transportent des voyageurs au moment où les voitures de louage sont interdites de le faire. Il en est de même des conflictualités entre factions car dès qu'un politique monte dans les sondages, on fait vite de le rabaisser. L'attitude dominante

## Opinion



• Par Riadh Zghal

étant adverse et revancharde, on retourne aux mêmes remises en cause des formes de gouvernance. Le juridisme de 2011 remonte à la surface et le débat tourne autour des limites des prérogatives institutionnelles, de la légitimité, de l'institution de la troisième république... Le goût démesuré pour le formalisme détourne l'attention des forces qui commandent la dynamique sociale, celles qu'il faut considérer pour adresser les véritables problèmes qui rongent la nation. Sans cela, on enfonce le clou de la crise par l'instabilité, les erreurs d'aiguillage des réformes...

Pourtant la pandémie a produit des effets positifs. Elle a montré l'importance du rôle de l'Etat que l'ultralibéralisme a tenté de réduire, la présence de compétences qui réussissent aussi bien dans la gestion de la pandémie que dans l'innovation, la capacité du peuple à respecter les règles lorsqu'elles sont bien présentées par le gouvernement, la parole donnée aux scientifiques qui sont écoutés aussi bien par les dirigeants que par les citoyens.

Pour sortir enfin de la crise, il faut croire en la résilience de notre nation. Il faut croire en ce que le processus démocratique même balbutiant a apporté. Ce processus a mis en évidence notre diversité qu'il faut considérer comme une richesse et non une raison d'adversité. Il faut reconnaître les compétences agissantes dans les différentes institutions, à commencer par le gouvernement, le parlement aussi, même si son image est plutôt ternie dans les entreprises, les organisations de la société civile, les capacités de notre jeunesse et sa créativité, notre économie diversifiée même mise à l'épreuve par la crise... Notre pays est loin d'être démuné, il est riche de son capital humain et de son patrimoine, en lui appartenant, nous devons nous autoévaluer positivement. Cela au niveau des attitudes sociales.

Naturellement, cela ne suffit pas de sortir de crise en l'absence d'un sens civique de l'intérêt commun. Il y a nécessité d'une vision largement partagée pour orienter la politique nationale. C'est au gouvernement de préciser sa vision et de communiquer là-dessus. Les médias qui ont tendance actuellement à se concentrer sur les querelles partisans et le buzz des dysfonctionnements en tous genres auront alors une mission plus noble à accomplir en élargissant le débat sur la vision et les modalités de sa mise en œuvre. Au niveau de la base, les populations des gouvernorats, des délégations, des imadas, dans le cadre d'une vraie politique de décentralisation, devront contribuer à concevoir les méthodes et les moyens d'amélioration de leurs conditions de vie. L'esprit civique, la responsabilité partagée se développeront à travers la communication et la collaboration. Tel sera le levier de la progression dans le processus démocratique si cher payé. ■

R.Z.

...La pandémie a produit des effets positifs. Elle a montré l'importance du rôle de l'Etat que l'ultralibéralisme a tenté de réduire, la présence de compétences qui réussissent aussi bien dans la gestion de la pandémie que dans l'innovation, la capacité du peuple à respecter les règles lorsqu'elles sont bien présentées par le gouvernement, la parole donnée aux scientifiques qui sont écoutés aussi bien par les dirigeants que par les citoyens.

# Régiment 51 des Commandos marines **Cette force navale d'élite 2.0**





• Par Fatma Hentati  
• Photos : Mohamed Hammi

La marine nationale a de quoi s'enorgueillir. Haute performance de ses équipes, des équipements ultramodernes renforcés tout récemment par l'acquisition de quatre navires de surveillance OPV 1400 et une technologie de pointe : le régiment 51 des Commandos marines illustre parfaitement, lui aussi, cette grande avancée accomplie par l'armée tunisienne qui fête ce 24 juin son 64e anniversaire.

Bizerte. Des bâtiments de guerre impressionnants. Chacun de ces quatre Offshore Patrol Vessel (OPV) de 72 m de long, comportant plusieurs étages, relève de la dernière génération. Deux d'entre eux sont équipés chacun d'une plateforme d'envol pour hélicoptères et drones. Tous peuvent rester en mer jusqu'à deux semaines consécutives en totale autonomie, sans besoin de ravitaillement. Tout est hautement technologique. Le mental des Commandos marines aussi : formaté en 2.0.

La démonstration est édifiante. Du ventre des OPV s'élancent d'un clin d'œil et en silence des Hibs. Ce sont des embarcations légères ultrarapides à bord desquelles des éléments armés des forces spéciales prennent place, partant à l'assaut. Cagoulés, moulus dans leurs uniformes spéciaux, fusils d'assaut en bandoulière et poignard à la ceinture, ils sont prêts à intervenir, prêts au combat. A vive allure, par mer calme ou houleuse, ils foncent sur l'objectif, pour le délivrer en cas de détresse ou le neutraliser en cas de risque d'agression.

En même temps, du ciel, des hélicoptères font descendre par des cordes des commandos d'appui. L'effet de surprise est total. Rien n'est laissé au hasard, l'action est globale, synchronisée, la réussite est garantie.

### Un acteur majeur dans une mission de grandes dimensions

Protection de la souveraineté nationale, sauvetage en mer et lutte contre le trafic des êtres humains, de drogue et des pièces archéologiques : la mission de la marine nationale prend toute sa dimension





dans ce contexte géostratégique mouvementé. Elle trouve son prolongement dans son statut d'acteur majeur de l'économie bleue et de protection de l'environnement marin.

Sans relâche, du chef de phare partout sur le littoral (qui relève du service des phares et balises) aux patrouilles, bases, équipages et commandements, la vigilance est maintenue à son plus haut degré. Des hommes et des femmes se dévouent au service de la Patrie.

### En pointe

Corps d'élite de la marine nationale, les forces spéciales qui forment le Régiment 51 des Commandos marines sont eux aussi exceptionnels. Soigneusement sélectionnés à la base parmi les nouveaux bacheliers ayant obtenu les meilleures moyennes, hautement formés à l'Académie militaire puis navale et dans des centres spécialisés, dotés d'une vaste culture, ils pratiquent aisément différentes langues. Dès leur engagement, en choisissant l'armée nationale, ils ont fait serment pour la Patrie. Servir la Tunisie est pour eux plus qu'un devoir, un honneur, une raison d'être.

Ces combattants d'excellence qui se lancent avec courage et détermination en première ligne sont soutenus par différents spécialistes. Des océanographes et cartographes aux ingénieurs en TIC, en passant par les autres métiers de l'armée de mer, ils ont tous ensemble scellé un contrat de confiance indéfectible. Constituant une grande famille qui vibre à l'unisson, ils se dédient tous au drapeau national dont la couleur rouge irrigue leurs veines.

### Faire face, sauver ou neutraliser

Bien formés dans les meilleures écoles militaires tunisiennes et étrangères, les éléments des Commandos marines sont aujourd'hui en première ligne de défense maritime 24h sur 24 et 7j/7. Ce sont les premiers à qui on fait appel pour une opération de sauvetage en haute mer, pour venir en aide à un navire en détresse



ou en feu. On leur doit la libération d'otages en pleine mer, comme la traque des trafiquants de drogue, d'armes, d'êtres humains ou de pièces archéologiques.

En plus des opérations de contrôle naval et de sauvetage quasi-quotidiennes, la marine prête régulièrement main-forte à tous les intervenants en mer à l'instar de la garde-côte, de la marine marchande, des pompiers marins, et autres. C'est aussi cette armée qui veille bravement au contrôle de la zone de responsabilité, qu'elle soit une zone sous juridiction ou une zone sous souveraineté.

### Une richesse précieuse

Tenue blanche fraîchement repassée, ornée d'insignes glorieusement accrochés,





chaussures blanches bien cirées, le capitaine de vaisseau major Jamel Ben Omrane est fier de son régiment. Plus que les performances sans cesse accomplies, c'est surtout le capital humain qui prime le plus selon lui. L'emploi des technologies de pointe et la modernisation des équipements viennent en appui.

Ce capital humain est sans aucun doute une richesse de la marine nationale. Ils sont ingénieurs, commandos, stratèges,

analystes, cartographes, et autres, jouissant d'une excellente capacité d'endurance, d'adaptation et d'anticipation. Des hommes et des femmes s'entraînent plusieurs heures jour et nuit et se tiennent constamment prêts à intervenir. Sauver des vies humaines ou affronter tout adversaire et danger imminent est leur mission. La mer est leur maison, ils la connaissent et la maîtrisent. Soigneusement, ils préparent chacune de leurs missions. Leurs tâches sont

assignées méthodiquement et exécutées à la lettre.

### Toujours en première ligne

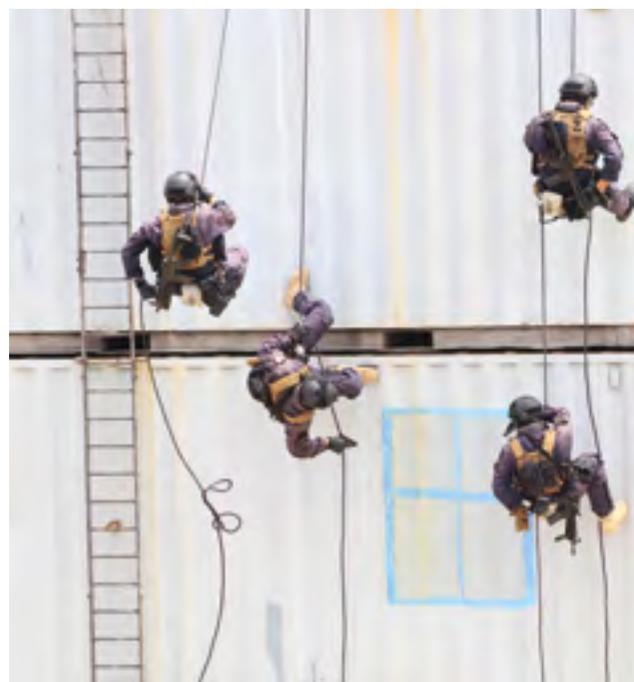
En faisant le choix d'une marine 2.0, la Tunisie dote ses forces navales, à l'instar des autres unités de l'armée, d'un atout majeur. La mer, cet immense espace, source de toutes les richesses, mais aussi de risques et dangers, est alors affrontée avec les meilleurs outils d'exploration,





de connaissance et de défense. Mais, il n'y a pas qu'en mer qu'interviennent les Commandos marines. Sur les champs minés du mont Chambi, dans la forêt brûlante, ou encore sur les terres inondées, les éléments de l'armée de mer prêtent main-forte à l'armée de terre dans des missions spécifiques.

Avec leur expertise poussée, leur grande préparation et des moyens technologiques hyper-développés, ils sont toujours d'une contribution substantielle au service de la Patrie.



# Hichem Mechichi

## Un ministre de l'Intérieur

# En mode top manager vigilant et mobilisateur

De l'autorité surtout, ou plutôt une gestion innovante qui garde sous haute vigilance la sécurité intérieure du pays, maintient la mobilisation des équipes, favorise la participation à la prise de décision et la responsabilisation... C'est sur ce pari que mise Hichem Mechichi depuis son arrivée, il y a juste trois mois, d'une rare intensité, sur le fil du rasoir, à la tête du ministère de l'Intérieur. En recevant les clés de cette citadelle qui s'impose avec toutes ses représentations pour les Tunisiens à l'avenue Bourguiba, il entend amorcer une transformation soft et discrète, dans la mouvance du post-Covid-19 avec tous ses chambardements. Il y a débarqué directement de Carthage, où il était conseiller principal auprès du président de la République, chargé des affaires juridiques, après avoir été chef de cabinet aux Transports, aux Affaires sociales et à la Santé, rompu à la gestion des crises... habituelles. Mais cette fois-ci, pour affronter en première ligne à la tête des forces de sécurité intérieure et de l'administration régionale (du gouverneur à l'omda), à la fois le terrorisme, le couvre-feu, le confinement général, le rapatriement des Tunisiens surpris à l'étranger et la situation sur les frontières avec la Libye...

Saura-t-il réussir pleinement comme il l'entend avec détermination ? Comment s'y prend-il ? Pendant plus d'une heure, le ministre Mechichi, sans qu'il ne soit interrompu par le moindre coup de fil, a répondu en exclusivité aux questions de Leaders, n'en éludant aucune, sans langue de bois, ni pensée figée, ni voix autoritaire.

Ses convictions sont faites. *«Le salut des corps sécuritaires passe par leur indépendance. Ils doivent être maintenus loin de tous les tiraillements politiques et j'y veillerai avec force et détermination»*, affirme-t-il. Le ministre Mechichi entend *«mettre en place des critères précis pour les propositions de nomination des cadres dans les emplois fonctionnels, à partir d'un scoring équitable de leurs performances et d'un monitoring de leurs actes»*. «La réforme du statut particulier des forces de l'ordre est d'une urgence primordiale pour le ministre de l'Intérieur, tout comme l'adoption de la loi de protection des forces de l'ordre. Sur la même lancée, *«il en va de même pour les cadres de l'administration régionale»*, déclare-t-il. *«Nous sommes déterminés à rompre définitivement d'avec les pratiques d'un autre âge où un cadre régional se trouve nommé à un poste pour de multiples raisons, sauf celles pour lesquelles il doit être réellement désigné, c'est-à-dire sa compétence et sa capacité à*

*donner le plus attendu à la région où il exerce.» «On ne veut plus avoir de cadres régionaux qui ne savent pas ce qui est attendu d'eux, pourquoi ils sont là et, le cas échéant, pourquoi ils ont été remerciés. En parallèle, nous planchons sur un nouveau statut particulier des cadres régionaux qui mettra en valeur leur métier et encouragera leur promotion dans leur carrière»,* ajoutera-t-il. Sa démarche est *«d'aller vers une sorte de contractualisation avec les responsables de l'administration régionale, c'est-à-dire une définition des missions dont ils ont la charge, et la mise en place d'un système d'évaluation de l'accomplissement de leurs tâches.»* Et enfin, un statut particulier pour les cadres et agents de l'administration régionale, un projet du reste bien avancé. L'image qui l'a le plus marqué, c'est le regard des enfants du martyr Taoufik Missaoui, lâchement assassiné lors de la récente attaque au Lac II. Elle donne un sens à sa mission: sécuriser, rassurer et paver un avenir meilleur pour tous les Tunisiens. La traque des terroristes s'intensifie, et la lutte contre le banditisme et la criminalité (violence, drogue, etc.) ne relâche pas, même si les statistiques sont à la baisse. La recrudescence de l'implication des mineurs l'inquiète. Et le faible nombre de dénonciations d'actes de violence contre les femmes et les enfants l'intrigue quant aux abus tus.

*«La numérisation du ministère de l'Intérieur s'impose en priorité, souligne Hichem Mechichi. Notre ministère n'a pas encore fait sa révolution numérique, malgré son grand potentiel et la grande qualité de ses cadres et agents.»*

*«Le ministère de l'Intérieur est avant tout et surtout le gardien et le garant de la démocratie, affirme-t-il. Il ne peut y avoir de développement dans le pays, sur tous les plans, sans ce département à la faveur de tous ses aspects de sécurité intérieure et d'administration régionale. Dans la même lignée de son style mobilisateur et participatif, il arrive souvent que le ministre «rende visite, même en solo, aux équipes sur le terrain. Me tenir très près des agents est important, tant pour les galvaniser et les encourager que pour me rendre compte aussi des conditions d'exercice effectif de leur mission.»*

Ce qui a changé depuis sa nomination à la tête de l'Intérieur? *«Pas grand-chose, nous confie-t-il, sauf que la famille (professionnelle) s'est élargie ! Pour mon plus grand honneur, mon plus grand bonheur»* 

T.H.





# Un ministre de l'Intérieur atypique ?



Il a toujours écrit État avec un E majuscule qui marque son indépendance dans sa combinaison avec le caractère en minuscule. Une lettre droite, la plus utilisée en langue française, portant parfois au corps d'un texte un chapeau et des accents... Les graphologues peuvent déceler dans l'écriture de Hichem Mechichi tout le sens qu'il accorde ainsi à l'État : majestueux, droit, indépendant... Ce trait de caractère a toujours distingué celui qui est devenu, depuis trois mois, le 29 février dernier, le ministre de l'Intérieur. Fils d'un couple de cheminots, résidant au quartier SNIT des Cheminots à Ezzahra, il a été élevé dans les valeurs républicaines du service public, et promu par l'ascenseur social du mérite fondé par Bourguiba.

«Hichem était imbattable, depuis l'école primaire, en français, puis au lycée, en anglais, confié à Leaders l'un de ses plus proches amis d'enfance avec qui il a fait tout son parcours jusqu'au corps du Contrôle général des services publics à la Kasbah. Passé secrétaire d'État à la lutte contre la malversation dans le gouvernement Mehdi Jomaa, cet ami, Anouar Ben Khalifa, est aujourd'hui expert senior en la matière auprès du Pnud, couvrant à partir du Levant une dizaine de pays arabes.

## Goya, Velasquez et la musique classique...

Leurs années de jeunesse seront comblées d'études studieuses réussies et de passions intellectuelles partagées. Férus de

voyages, ils feront leur première escapade en Espagne, alors qu'ils étaient en sixième année secondaire, avec l'Association tunisienne de tourisme des jeunes (Attj). D'emblée, ils seront séduits par Madrid, faisant la découverte du musée du Prado. Attentifs aux explications de leurs guides, ils seront émerveillés par les peintures de Goya et autres Velasquez. Une nouvelle passion est née en eux : l'art. Suivie inéluctablement par la musique classique. Toutes deux ne les quitteront plus...

Ce premier voyage, à cet âge d'apprentissage de la vie, leur ouvre l'esprit, élargit leurs horizons et leur fait comprendre que la différence n'est pas un clivage, mais la norme et la diversité, source d'enrichissement culturel et intellectuel. Avec l'ouverture sur le monde extérieur, leurs horizons n'auront plus de limites, ce qui leur servira d'atout dans leur future carrière.

## Le choix du service public et du contrôle

Ensemble, ils ont fait droit, obtenu leur maîtrise (1989) et, dans un prolongement naturel pour rejoindre le service public, accompli le cycle supérieur de l'ENA (2002). Leur choix, en troisième année, s'est porté sur le corps de contrôle qui leur offre l'occasion d'examiner d'un œil neutre et vigilant le fonctionnement des services publics, d'y apporter les corrections appropriées. L'ENA française consacra ce parcours initiatique pour Hichem Mechichi. Titulaire d'une maîtrise en droit de la faculté de Droit et des Sciences politiques de Tunis et d'un certificat de fin de cycle de l'École nationale d'administration (ENA) de Tunis, il obtiendra par la suite un master en administration publique de l'École nationale d'administration de Strasbourg.

## Les deux hémisphères... qui convergent

Anouar Ben Khalifa ira plus tard aux États-Unis décrocher un diplôme d'achèvement du «Programme Hubert H. Humphrey» à l'université du Minnesota, alors que lui partira à Strasbourg au nouveau siège de l'ENA. Les deux années qu'il y passera (2005-2007) le marqueront fortement. Pour camarades de promotion, il comptera de nombreux futurs préfets de la Loire-Atlantique, de l'Oise, et autres régions, ainsi que plusieurs conseillers dans des cabinets ministériels. Son homologue français, l'actuel ministre de l'Intérieur, Christophe Castaner, l'y avait précédé d'une année. «Ce qu'on apprend le plus à l'ENA, c'est la réflexion et surtout la recherche des solutions», nous confie-t-il. Cette méthodologie guidera toujours sa démarche. En fait, Mechichi fera fonctionner

ses deux hémisphères: la rigueur formelle de l'administration et l'ouverture d'esprit en out of the box de son ouverture sur le monde.

### La Corrèze, en pleine Chiraquie...et chez Hollande

Le stage en préfecture sera précieux pour Hichem Mechichi. Sa bonne étoile l'enverra en Corrèze, bastion de la Chiraquie. Le président du Conseil régional de Corrèze n'était autre que François Hollande (2008-2012), énarque lui aussi et maire de Tulle (2001-2008). De cet observatoire privilégié, Mechichi sera édifié quant à l'indépendance du corps préfectoral et de l'administration française face aux formations politiques chiraquiennes et hollandaise, au sommet de l'État. La leçon est bien apprise...

### En renfort auprès d'Abdelfettah Amor

De retour en Tunisie, les deux amis d'enfance Hichem et Anouar se retrouveront à la Kasbah, au sein des services du Contrôle général des services publics. Le 14 janvier 2011 viendra donner un tournant décisif de leur carrière. Tous deux ont été en effet affectés, dès le mois de février 2011, auprès de la Commission nationale d'investigation sur les faits de corruption et de malversation, présidée par Abdelfettah Amor. En les choisissant pour cette délicate mission, à la demande du président Amor, leur directeur général, Ridha Ben Abdelhafidh (qui sera promu la même année secrétaire général du gouvernement), voulait doter la commission de deux valeurs sûres et compétentes, bien rodées dans les affaires de corruption et de malversation. Mission accomplie.

### Pour la première fois à Carthage

Le 10 novembre 2011, Abdelfettah Amor devait présenter le rapport de la Commission au président de la République par intérim, Foued Mebazaa. Au lieu d'aller seul à Carthage, il demandera à ce qu'il y soit accompagné par les membres de son équipe. C'est la première fois alors que Hichem Mechichi foulera le palais de Carthage, intimidé par ce que ce haut lieu du pouvoir, édifié par Bourguiba, incarne pour l'État. Sur la photo de groupe autour du président Mebazaa, le futur ministre de l'Intérieur se fait discret. On arrive à peine à le reconnaître au deuxième rang. L'heureux destin lui fera retrouver le palais, début 2020, lorsque le président Kaïs Saïed l'a nommé conseiller principal chargé des affaires juridiques.

### Le long parcours en tant que chef de cabinet

Au sein de la Commission Abdelfettah Amor, Hichem Mechichi fera la connaissance de Neila Ben Chaabane, la cheville ouvrière de l'équipe. Cette universitaire, aujourd'hui doyenne de la faculté des Sciences juridiques, politiques et sociales de Tunis,

en gardera le meilleur souvenir de compétence et d'intégrité. Nommée secrétaire d'État chargée de la Femme, de la Famille et de l'Enfance dans le gouvernement Mehdi Jomaa, en février 2014, c'est tout naturellement qu'elle choisira Hichem Mechichi pour diriger son cabinet. Commencera alors pour lui un long parcours à la tête de cabinets ministériels.

Fin 2014, il passera au ministère des Transports. Avec l'avènement du gouvernement Habib Essid, Mahmoud Ben Romdhane est nommé à la tête du département. Au cabinet, Mechichi montrera rapidement son talent de gestionnaire de crises, d'interlocuteur patient et consensuel des syndicats, de désamorceur de tensions et déblocageur de dossiers en souffrance. Il y apprendra beaucoup, mais laissera aussi son empreinte. Muté aux Affaires sociales en janvier 2016, Ben Romdhane pressera son chef de cabinet de l'y suivre. Nouveau paysage, avec en arrière-fond, outre les relations professionnelles et les négociations avec les syndicats ouvriers et patronaux, l'éprouvant dossier de la pauvreté, la cause des handicapés, le déséquilibre périlleux des caisses sociales et de la Cnam. Il y officiera jusqu'au départ du ministre en août 2016, avec l'avènement du gouvernement Youssef Chahed.

A peine nommée ministre de la Santé publique dans le nouveau gouvernement, Samira Meraiï s'empressera de faire venir Hichem Mechichi en tant que chef de cabinet. Changement de décor. Cette lourde machine, complexe et compliquée n'est guère facile à gérer. Une fois de plus, comme aux Transports et aux Affaires sociales, Mechichi sera en liaison constante avec la salle d'opérations y établie, qui prend à la Santé l'appellation de choc-room... Toute une signification. Mais aussi en première ligne, qu'il s'agisse des urgences sanitaires ou des conflits sociaux. Lors de son éphémère passage à la tête du département, feu Slim Chaker (septembre-octobre 2017) ne pouvait compter sur meilleur chef de cabinet. A sa subite disparition, le 8 octobre 2017, son successeur, Imed Hammami, trouvera en Mechichi un haut fonctionnaire loyal et compétent.

### Diversité des ministres et ministères, et performance d'une même démarche et de mêmes outils qui fonctionnent

La séquence de chef de cabinet, bien éreintante en cinq ans, dans un secrétariat d'État et trois ministères, tous d'urgence, avec une secrétaire d'État et quatre ministres différents, sous trois chefs de gouvernement successifs, devait se clore. De la diversité de cette expérience, Hichem Mechichi aura gagné la confiance de ses ministres, le respect de ses interlocuteurs et l'esprit de bonne collaboration instauré avec les syndicats.

Sa méthode a été sans cesse perfectionnée: rester zen, faire rapidement une bonne synthèse du problème qui se pose, consulter et aller droit au but, à la recherche de la solution,

du compromis. C'est sans doute avec ce même mental qu'il aborde sa nouvelle mission, bien que différente, de ministre de l'Intérieur: apporter une réelle valeur ajoutée.

Il aura également beaucoup appris: les différences et les similitudes des ministères, le style personnel de chaque ministre, son appartenance politique ou son indépendance. Nadia Ben Chaabane est indépendante, Mahmoud Ben Romdhane, issu d' Ettajdid, a rallié Nidaa Tounès. Slim Chaker est cofondateur de Nidaa Tounes. Samia Meraï, constituante, est dirigeante au sein d' Afek Tounès. Et Imed Hammami, constituant, est dirigeant au sein d' Ennahdha. Le chef de cabinet étant le premier collaborateur du ministre doit gagner sa confiance par sa droiture et sa compétence, servir l'État en tout dévouement et faire prévaloir l'intérêt général. Dans ce parcours d'excellence,

Hichem Mechichi n'est typé ni politiquement ni sectoriellement, démontrant la valeur des mêmes principes qu'il incarne et la performance des mêmes outils qu'il fait fonctionner là où il est nommé.

### Du contrôle sanitaire...à la sécurité et l'administration régionale

Une nouvelle expérience à la tête d'un établissement public important s'offrait en perspective. En récompense de ses efforts méritoires, Imed Hammami nommera Hichem Mechichi, en février 2018, en qualité de directeur général de l'Agence nationale du contrôle sanitaire et environnemental des produits (Ancsep). Il y restera deux années, jour pour jour, avant que tout s'enroule très vite en février 2020 : le cabinet présidentiel, puis le ministère de l'Intérieur. ■



## Ce qui a changé dans ma vie



### • Dans quelles conditions avez-vous été nommé ministre de l'Intérieur?

Quand on fait le choix de servir l'État, on se dédie à la nation, sans états d'âme ni hésitation. Cela a toujours été ma profonde conviction, depuis le premier jour où j'avais postulé à l'ENA. Servir mon pays est mon credo. Je l'accomplis quelles que soient les fonctions auxquelles je suis appelé. Je l'ai fait là où je suis passé : au sein des services de la présidence du gouvernement, à la Commission de lutte contre la corruption, aux ministères des Transports, des Affaires sociales, de la Santé...

Et c'est avec un grand honneur que j'ai répondu au devoir d'exercer à la présidence de la République et à présent au ministère de l'Intérieur.

Je suis d'un genre tel que quand le devoir de servir l'État m'appelle, je ne me pose

pas de questions. Je m'y investis totalement, avec toute la loyauté et le dévouement attendus d'un serviteur de la nation.

### • Comment travaillez-vous au quotidien?

J'ai gardé les mêmes habitudes : disponible, joignable, attentif, très concentré sur ma mission. Dès 7h30 du matin, je suis à l'œuvre au bureau et souvent sur le terrain. J'essaye toujours d'être près des équipes, adoptant et partageant autour de moi une approche participative où l'avis de tout un chacun compte, de telle manière que tout le monde se sente partie prenante dans le processus de prise de décision.

Des réunions régulières et productives sont tenues avec les principaux responsables. Un suivi attentif est

également assuré par les différents comités de travail mis en place. Une place privilégiée est accordée au suivi, à une analyse de la situation du pays et à l'anticipation.

Je n'ai pas d'horaires fixes pour quitter le bureau, et il m'arrive souvent de rendre visite, même en solo, aux équipes sur le terrain. Me tenir très près des agents est important, tant pour les galvaniser et les encourager que pour me rendre compte aussi des conditions d'exercice effectif de leur mission.

### • Qu'est-ce qui a changé dans votre vie ?

Pas grand-chose sauf que la famille (professionnelle) s'est élargie ! Pour mon plus grand honneur, mon plus grand bonheur. ■

## Parcours

- 1974** : naissance à Ezzahra
- 1989** : maîtrise en droit de la faculté de Droit et des Sciences politiques de Tunis
- 2002** : certificat de fin de cycle de l'École nationale d'administration (ENA) de Tunis
- 2002** : corps général de Contrôle des services publics, présidence du gouvernement
- 2005-2007** : master en administration publique de l'École nationale d'administration de Strasbourg
- 2011** : Stage de préfecture en Corrèze  
désignation au sein de la Commission nationale d'investigation sur les faits de corruption et de malversation, présidée par Abdelfettah Amor
- 2014** : chef de cabinet de la secrétaire d'État chargée de la Femme, de la Famille et de l'Enfance (Mme Neila Ben Chaabane)
- 2015** : chef de cabinet du ministre des Transports (M. Mahmoud Ben Romdhane)
- 2016** : chef de cabinet du ministre des Affaires sociales (M. Mahmoud Ben Romdhane)
- 2016** : chef de cabinet du ministre de la Santé publique (Dr Samira Marai, puis M. Slim Chaker et Imed Hammami)
- 2018** : directeur général de l'Agence nationale du contrôle sanitaire et environnemental des produits (Ancsep)
- 2020** : conseiller principal auprès du président de la République, chargé des affaires juridiques
- 2020** : ministre de l'Intérieur

## Le ministère de l'Intérieur est avant tout le gardien et le garant de la démocratie

### • Comment avez-vous trouvé le ministère de l'Intérieur ?

D'abord, un haut degré de patriotisme, un sens aigu de la discipline et un plein dévouement. J'ai trouvé aussi des gens d'une très grande qualité aussi bien professionnelle qu'humaine avec lesquels je travaille à la promotion de l'image de ce département injustement considéré et au renforcement de son rôle essentiel.

Le ministère de l'Intérieur est avant tout et surtout le gardien et le garant de la démocratie. Il ne peut y avoir de développement dans le pays, sur tous les plans, sans ce département à la faveur de tous ses aspects de sécurité intérieure et d'administration régionale. Mon action porte sur la consolidation et la promotion de l'image des forces de l'ordre, et de l'ancrage de la discipline dans le respect scrupuleux des droits humains. ■



# Hichem Mechichi

## «...Je me suis retrouvé dans le feu de l'action...»

**Comment avez-vous géré la situation dans ce contexte complexe de menaces terroristes, de couvre-feu et de confinement généralisé ?**

Point de répit pour le nouveau gouvernement. D'emblée, je me suis retrouvé dans le feu de l'action, sans avoir un minimum de temps pour une mise en situation et une acclimatation avec mes nouvelles charges. Une semaine seulement après la prestation de serment devant le président de la République le 29 février et ma prise de fonctions, il y a eu l'attaque terroriste, le 6 mars, contre notre patrouille de police au Lac II. Vous pouvez imaginer alors tout ce qui devait s'ensuivre pour l'activation du plan d'urgence, la conduite de l'enquête, l'anticipation d'éventuels actes concomitants, l'apaisement de la peur des citoyens...

Quelques jours seulement après, et avec la propagation de la pandémie de Covid-19, il fallait que le chef de l'État décrète le confinement général, absolument sans précédent dans l'histoire du pays, pour parer aux conséquences désastreuses pour les Tunisiens et instaurer concomitamment le couvre-feu. Mais il y avait aussi la fermeture des frontières et l'organisation du rapatriement des Tunisiens se trouvant aux quatre coins de la planète. On ne vous apprend nulle part comment gérer une situation pareille, exceptionnelle et inédite !

**Comment vous y êtes-vous pris ?**

Avec beaucoup de zen ! Dans ce genre de situations complexes, il faut savoir toujours garder sa lucidité et prendre une certaine distance par rapport aux



**Les terroristes sont incapables de nous déstabiliser, nous les traquerons encore plus**

• **Qu'en est-il de la lutte contre le terrorisme ? La menace persiste encore ?**

D'une stratégie défensive, de réaction, nous nous sommes dirigés vers une stratégie proactive. Les forces de sécurité vont directement vers les groupuscules pour les traquer jusque dans leurs repaires. Nous leur avons infligé de lourdes pertes. Grâce à un travail de terrain mais également de renseignement bien élaboré, et surtout grâce au dévouement, au patriotisme et à la haute formation de nos forces de sécurité, toutes spécialités mises en synergie.

Nous défendons une cause juste, nous défendons un modèle de vie, de droit, de lumière...alors que les terroristes ne prêchent que la mort, le sang et la violence.

Les terroristes sont incapables de nous déstabiliser. Ils n'ont pas de place parmi nous. Inéluctablement, ils voient profiler à l'horizon leur défaite totale, il ne leur reste que leur propagande ténébreuse pour exhorter leurs acolytes à commettre des actes isolés. Ils vont certainement nous trouver, pour les débusquer et les mettre hors d'état de nuire. ■



événements successifs, pour pouvoir décortiquer chaque séquence, la décomplexifier, en cherchant les solutions idoines. Pour cela, il faut s'armer d'un grand sens de l'équipe et avoir une confiance dans l'équipe.

Ma détermination a été grande et inébranlable. Mon département se doit d'apporter le meilleur soutien à l'action gouvernementale. La voie est claire : assurer une communication rationnelle, factuelle et rassurante, mobiliser les équipes autour d'une mission, mettre en exergue la noblesse de la mission qui nous attend, instaurer un leadership participatif où l'action de tout un chacun est valorisée. L'encouragement des équipes et leur motivation sont essentiels. Tout en ne se laissant pas submerger par l'ampleur des événements et en gardant toujours la tête sur les épaules. Il faut dire qu'à ce niveau de responsabilité, il faut être bien rodé dans la gestion de la pression, forte et multiple.

### Quels sont les moments les plus éprouvants que vous avez récemment vécus ?

C'était face au regard des enfants du martyr Taoufik Missaoui, décédé lors de l'attaque du Lac II. J'ai été frappé par ce que j'ai vu sur leur visage, un mélange de tristesse certainement, d'affliction profonde, mais aussi de fierté et d'espoir.

J'ai alors mesuré beaucoup plus l'ampleur et l'essence même de ma mission et de celle de toutes nos équipes. Ces enfants, comme tous les Tunisiens d'ailleurs, attendent de nous de leur rendre justice, de leur garantir la sécurité et de leur paver un avenir meilleur.

C'était à la fois un moment éprouvant et stimulant qui m'a tout de suite renvoyé à la teneur du serment que j'ai prêté lors de ma prise de fonctions.

Un autre moment éprouvant à surmonter, c'était lorsqu'il y a eu, à un certain moment, de réelles craintes de voir le nombre de cas de Covid-19 exploser, avec tout ce que cela génère comme souffrances, victimes... et exige de nos structures hospitalières efforts incommensurables.

La contribution du ministère de l'Intérieur et de toutes nos forces de sécurité a été déterminante dans la mesure où nous avons été beaucoup plus sévères et réactifs dans l'application des mesures de confinement. Après avoir opté, au tout début de la crise, pour une démarche axée beaucoup plus sur la communication et la prévention, il fallait assurer une application rigoureuse des consignes.

L'indépendance des corps sécuritaires et de l'administration régionale est salutaire

### • Comment comptez-vous préserver l'indépendance des corps sécuritaires des nominations partisans ?

Le salut des corps sécuritaires passe par leur indépendance.

La confiance légitime des citoyens dans leur instance sécuritaire ne se construit et ne se voit renforcée que par l'indépendance des structures.

Les forces de de sécurité ne doivent d'allégeance qu'à la nation, au drapeau et à la loi.

Elles doivent être maintenues loin de tous les tiraillements politiques et j'y veillerai avec force et conviction.

## La sociologie du crime a profondément changé

### • Où en est la lutte contre la criminalité et le trafic de stupéfiants ?

C'est un intense effort continu. Certes la criminalité en termes statistiques a baissé durant le confinement, contrairement à tout ce qui a pu être ressenti. Et il faut dire que nous y avons profondément œuvré. Mais en science criminelle, la question de la perception est importante, il faut la traiter. Dès le départ, il fallait renforcer le sentiment de sécurité chez le citoyen et consolider sa confiance dans les forces de l'ordre, indépendamment des statistiques qui restent pour lui des chiffres froids qui ne lui inspirent nécessairement pas ce sentiment de paix tant recherché. Impérativement, la communication doit se faire en profondeur dans ce sens.

La criminalité en termes statistiques n'a pas évolué, bien au contraire, mais la sociologie du crime, elle, a changé profondément. L'implication de mineurs dans des délits reste inquiétante.

Les crimes liés à la drogue (consommation, trafic...) persistent encore. Nous y faisons face avec force tous les jours. Les saisies sont très importantes et le démantèlement des réseaux s'intensifie. Mais l'approche sécuritaire de ce phénomène n'apporte pas toute la solution. Une prise en charge multidisciplinaire, où l'éducation, le sport, la culture, le rôle de la famille et l'éradication de la pauvreté se trouvent conjugués pour traiter correctement et enrayer ce phénomène. ■

Les nominations partisans n'ont pas droit de cité dans le corps des forces de sécurité. Nous œuvrons à instaurer un système d'évaluation des performances des cadres. Il s'agit de mettre en place des critères précis pour les propositions de nomination des cadres dans les emplois fonctionnels, à partir d'un scoring équitable de leurs performances et d'un monitoring de leurs actes

**• Il en va de même pour les cadres de l'administration régionale ?**

Absolument ! Nous sommes déterminés à rompre définitivement d'avec les pratiques d'un autre âge où un cadre régional se trouve nommé à un poste pour de multiples raisons, sauf celles pour lesquelles il doit être réellement désigné, c'est-à-dire sa compétence et sa capacité à donner le plus attendu à la région où il exerce.

Notre démarche est d'aller vers une sorte de contractualisation avec les responsables de l'administration régionale, c'est-à-dire une définition

des missions dont ils ont la charge et la mise en place d'un système d'évaluation de l'accomplissement de leurs tâches.

On ne veut plus avoir de cadres régionaux qui ne savent pas ce qui est attendu d'eux, pourquoi ils sont là et, le cas échéant, pourquoi ils ont été remerciés.

En parallèle, nous planchons sur un nouveau statut particulier des cadres régionaux qui mettra en valeur leur métier et encouragera leur promotion dans leur carrière. ■

Propos recueillis par Fatma Hentati  
Photos : Mohamed Hammi



## La violence contre les femmes et les enfants ne doit pas être tue

**• Moins de plaintes de violence exercées contre les femmes et les enfants, est-ce rassurant?**

Effectivement, les indicateurs liés à la violence, aux crimes et délits commis contre les femmes ont baissé. Mais, cela ne nous a pas rassurés pour autant, dans la mesure où nous sommes conscients que dans la dénonciation de ce genre d'agressions, il peut y avoir une sous-déclaration. Certains réflexes rétrogrades persistent malheureusement encore dans notre société. Une femme victime de violence peut être dissuadée de porter plainte et ce, pour de multiples prétextes : la préservation de la famille, le qu'en-dira-t-on, la banalisation de la violence... Nous avons élaboré un spot vidéo que nous avons diffusé sur notre portail, incitant les femmes à nous contacter sans hésitation au moindre acte de violence dont elles seraient victimes.

Nous travaillons également à renforcer nos équipes spécialisées dans les crimes commis à l'encontre des femmes et des enfants et à améliorer leurs compétences par des formations spécifiques.

Nous nous sommes rapprochés également du ministère de la Femme et de la Famille pour recouper nos données de crainte qu'il y ait — et il y en a certainement — des femmes qui, pour une raison ou une autre, se tourneraient vers les structures de ce ministère et pas les nôtres... ■

## Des réformes urgentes indispensables

**• Quel projet de réforme portez-vous ?**

Elles sont toutes urgentes et indispensables. Les chantiers sont multiples, cruciaux et bien articulés. La numérisation du ministère de l'Intérieur s'impose en priorité. Notre ministère n'a pas encore fait sa révolution numérique, malgré son grand potentiel et la grande qualité de ses cadres et agents. Nous avons beaucoup de projets dans ce domaine : la télésurveillance électronique des villes, la généralisation du numérique au sein de la police de circulation : contrôle électronique des plaques d'immatriculation, radars mobiles, feux intuitifs... Mais aussi la surveillance électronique des frontières, le e-visa, le passeport et la carte d'identité biométriques

Notre attention porte hautement sur l'amélioration des services rendus aux citoyens en y intégrant les concepts de qualité dans les prestations fournies, notamment pour la délivrance des documents d'identité, des documents administratifs et autres

Le concept de police de proximité est à déployer efficacement. Tout cela contribuera à la réconciliation entre le Tunisien et l'institution sécuritaire. Parallèlement, la réforme du statut particulier des forces de l'ordre est d'une urgence primordiale, tout comme l'adoption de la loi de protection des forces de l'ordre.

L'un de nos chantiers est aussi la création d'un centre d'études sécuritaires et stratégiques. L'apport de cette structure de réflexion d'analyse et de proposition sera précieux. ■

S A H A T Y

# ASSURANCE SANTÉ



## VOTRE SANTÉ EST NOTRE PRIORITÉ.

Avec **SAHATY**, le premier contrat d'assurance santé individuelle du marché, **CARTE ASSURANCE** vous rembourse en complément de la CNAM, sur la partie des dépenses restées à votre charge.

Que vous soyez salarié, indépendant, profession libérale ou sans emploi, vous bénéficiez d'une assurance complémentaire santé composée de différentes formules adaptées à vos besoins.

Plus de détails sur notre site internet.

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

On vous l'assure.



# Thouraya Jeribi

Ministre de la Justice et des Droits de l'Homme

## Les révélations d'un programme

«*L'indépendance de la justice ne signifie pas auto-gouvernance pour les juges*». D'une voix ferme mais courtoise, la ministre de la Justice et des Droits de l'Homme, Thouraya Jeribi, est sans concession. « Il est important de distinguer, explique-t-elle à Leaders, entre le fonctionnement de la justice et l'organisation du système judiciaire. Ce dernier comprend non seulement les magistrats, mais aussi les greffiers, les agents publics, les huissiers et les huissiers-notaires experts. »

«*L'indépendance de la magistrature, affirme la ministre, n'est pas un privilège pour les juges mais un moyen indispensable pour garantir une justice équitable, neutre et impartiale. Toutes les décisions se rapportant à la carrière des magistrats doivent inéluctablement reposer sur le mérite, l'intégrité, la compétence et l'efficacité puisque le juge ne doit obéir qu'à la loi, sa conscience et son intime conviction en conformité à l'ordonnement juridique en vigueur.*»

Revendiquant pleinement l'étendue de ses pouvoirs, elle rappelle que «*légalement et effectivement, le ministre de la Justice est le président du parquet en vertu de l'article 23 du code de procédure pénale et l'article 15 de la loi relative à l'organisation judiciaire, au Conseil supérieur de la magistrature et au statut de la magistrature.*» Même si elle rappelle qu'en respect de l'indépendance de la justice, nulles instructions spécifiques ne peuvent être données au parquet. «*Le ministère, souligne Mme Jeribi, agit à présent à travers des notes générales au parquet, ce qui permet de tenir compte de la nécessité d'une politique pénale cohérente et harmonieuse sur l'ensemble du territoire, tout en respectant les impératifs de l'indépendance de la justice.*» Et de reconnaître que « la question du degré de l'effectivité de ces notes, compte tenu du fait que la nomination et l'évaluation des membres du parquet ne dépendent nullement du ministère de la Justice », reste posée.

Tour à tour, répondant aux questions de Leaders, la

ministre de la Justice et des Droits de l'Homme indiquera, au titre de la lutte contre la malversation, que plus de 1 100 affaires ont été traitées par le pôle judiciaire économique et financier. De plus, l'expérience des procès à distance sera élargie, dans la droite ligne de l'introduction des TIC, la numérisation des tâches, l'adoption de la signature électronique et autres (plus de 5 000 ordinateurs acquis, et une infrastructure technologique déployée).

Par ailleurs, l'expérience des bureaux de probation favorisant l'accompagnement des détenus en vue de leur réinsertion sociale et professionnelle, étendue à 13 autres établissements de détention, les peines alternatives qui ont bénéficié à plus de 2 300 condamnés acceptant d'accomplir des travaux d'utilité publique, sont encouragées. De même, l'amélioration des conditions de détention porte sur l'augmentation de l'espace dédié à chaque détenu, la construction de nouvelles unités et la modernisation des autres. Reste la grande question de la Cour constitutionnelle qui tarde à être formée. La ministre Jeribi rappelle qu'un projet a été soumis à l'ARP depuis 2018 portant amendement de quelques articles de la loi organique de 2015, quant à l'absence du quorum nécessaire.

«*Si le blocage persiste au sein du parlement, déclare la ministre, je considère personnellement que nous serons dans la situation des «formalités impossibles». Cette théorie appliquée par la jurisprudence permet de passer outre. Clairement, je propose que le Conseil supérieur de la magistrature et le président de la République prennent l'initiative de désigner chacun quatre membres, ce qui fera au total neuf membres, puisque l'ARP avait réussi à élire un seul membre. Et puisque le quorum exigé est de deux tiers des membres, la Cour constitutionnelle pourrait démarrer ses travaux en attendant l'élection par le parlement des trois membres restants.*»

Interview.





# La magistrate promue ministre de la Justice

**D**ans ses nouveaux bureaux ultramodernes qui donnent, tout près du Palais de Justice, sur le boulevard du 9-Avril, elle trône majestueusement. Thouraya Jeribi, première femme tunisienne nommée ministre de la Justice et des Droits de l'Homme, porte une incarnation aux multiples dimensions. Elle succède, après un bref intermède assuré par son prédécesseur immédiat Karim Jamoussi, à son propre frère Ghazi Jeribi (2016-2018), mais ne siège pas sur le même fauteuil. Les nouveaux locaux lumineux, sobres, soigneusement aménagés, fonctionnels, rompent avec le cadre historique froid et rigoureux de la vieille bâtisse du Boulevard Beb-Bnet.

Juste derrière, l'immeuble en verre, flambant neuf, dédié au ministre et à son cabinet le troisième étage. Les bureaux sont spacieux, les meubles modernes, la mobilité fluide entre espaces de travail, d'accueil et de réunion. Un signal de modernité qui s'étend à l'ensemble du secteur judiciaire à travers le pays.

Thouraya Jeribi est dans le casting international. Grande de taille, le teint et les cheveux clairs, des perles en boucles d'oreilles, un collier de perles autour du coup et une tenue sobre et élégante : son code vestimentaire est celui d'une haute magistrate. Le style justice est manifeste : veste claire sur robe noire, tailleur avec chemisier, parfois plissé, blanc, quand il n'est pas rouge ou noir...

Officiant dans des tribunaux ou à l'Institut supérieur de la magistrature (ou encore au sein de l'administration judiciaire), Thouraya Jeribi a toujours alterné ces deux statuts, en robe ou en tailleur, depuis son intégration en 1987 au ministère de la Justice.

## Hédi Saïed en mentor

A l'époque, le recrutement ne se faisait pas sur concours écrit, mais oral, sur dossier et surtout un entretien déterminant. Le hasard et la chance voudront que la future ministre planche devant l'éminent magistrat Hédi Saïed, premier président de la Cour de cassation (qui sera élu président de l'Association internationale des magistrats). Admise, elle aura comme mentor le juge Saïed.



Thouraya Jeribi voit ainsi son rêve d'enfant se réaliser. Sans jamais croire qu'il s'accomplira jusqu'au poste de ministre de la Justice. Dans cette famille originaire du sud, établie dans la banlieue sud de Tunis (Radès-Ezzahra), le père, Ali, militant nationaliste, inculquera à ses huit enfants (cinq filles et trois garçons) les valeurs du patriotisme, de la dignité et de la liberté. Tout comme son frère qui n'est autre que le père de celle qui deviendra l'icône de la révolution, Maya Jeribi.

Pour la jeune Thouraya, le parcours de son aîné, Ghazi, juriste compétent, la fascinait. Se soutirant à toutes les pressions, elle fait des études de droit. A 22 ans seulement, elle avait décroché sa licence en droit (1982), enchaînant en 1984 avec un certificat d'aptitude à la profession d'avocat (Capa). Le barreau ne l'attirait pas. Elle rejoindra l'équipe formée par Mohamed Salah Bouaziz, directeur à la Banque centrale, chargée de créer la Compagnie tunisienne pour l'assurance du commerce extérieur (Cotunace). Statuts, procédures, contrats, mode opératoire: le challenge juridique était attractif, sans pour autant détourner Mme Jeribi de sa vocation naturelle pour la magistrature.

### **Le plus grand tribunal de Tunisie**

Commencera alors son long et riche parcours à travers les tribunaux de Tunis, Monastir et Sousse, entre tribunaux de première instance, cour d'appel et cour de cassation, mais aussi l'ISM. En septembre 2016, Thouraya Jeribi sera promue présidente du Tribunal de première instance de Tunis (TPI), l'un des postes les plus prestigieux et les plus fastidieux. A lui seul, son périmètre, qui compte plus de 200 magistrats, 300 greffiers, et coiffe les pôles judiciaires économique et financier et de lutte contre le terrorisme, traite plus de la moitié de toutes les affaires en justice devant les tribunaux de Tunisie. Une lourde responsabilité qui prépare cependant à de hautes fonctions.

## Ce qui n'a pas changé pour elle, ce qui a changé

Arrivée tôt le matin au Palais de Justice, Thouraya Jeribi n'est pas prête à quitter son cabinet avant 20 heures, sans relâche. Elle n'est pas la seule, un grand nombre de magistrats sont soumis au même rythme. Y compris des femmes magistrates qui constituent depuis des années déjà le plus gros des effectifs. Mère de deux enfants, Mme Jeribi ne les a pas vus grandir. Heureusement que son mari, ingénieur de formation, exerçant dans l'agriculture, peut moduler son emploi du temps pour s'en occuper

lorsque la maman n'est pas disponible. Les deux enfants, une fille et un garçon, eux, n'ont pas été attirés par le droit. Ils lui ont préféré la médecine où ils poussent un bon parcours.

Thouraya Jeribi a-t-elle été surprise par sa nomination en tant que ministre, et de la Justice de surcroît ? Sans doute. Elle ne s'y attendait pas, mais a été immédiatement séduite par le challenge qui est devenu le sien. Rien ou presque n'a changé depuis lors dans sa vie quotidienne, à quelques détails près. Toujours le même parcours qui la mène au boulevard 9-Avril, en poussant juste de quelques

mètres pour accéder au siège de son département. Toujours une journée bien remplie, du matin au soir. Mais, avec des déplacements pour aller à Carthage, la Kasbah ou au Bardo, et des visites à des prisons, des chantiers d'édifices judiciaires en cours et autres. ■

Propos recueillis par Fatma Hentati  
Photos : Mohamed Hammi



## Plus de 1100 affaires traitées par le pôle judiciaire économique et financier

• **Le gouvernement a fait de la lutte contre la corruption une priorité, quel est le rôle du ministre de la Justice en tant que chef du parquet ?**

C'est une priorité absolue pour le gouvernement et elle fait partie de la politique pénale de l'État. En effet, la politique pénale comprend l'ensemble des procédés par lesquels une société s'organise pour faire face à la criminalité. Son but principal est la préservation de l'ordre public, en ayant recours à

- des mesures préventives (éducation, emploi, famille, sensibilisation, dissuasion, etc.)
- et des mesures répressives (sanctions financières, peines privatives de liberté, travail d'intérêt général, etc.).

Elle doit surtout assurer un équilibre entre la protection de l'ordre public et la sauvegarde des droits et des libertés individuelles et collectives.

Notons dans ce cadre que la Constitution tunisienne dispose en son article 115 que « le ministère public fait partie de la justice judiciaire et bénéficie des mêmes garanties constitutionnelles. Les magistrats du ministère public exercent les fonctions qui leur sont dévolues par

la loi et dans le cadre de la politique pénale de l'État, conformément aux procédures fixées par la loi ».

L'article 91 de la Constitution dispose que « le chef du gouvernement détermine la politique générale de l'État et veille à sa mise en œuvre ». La politique pénale en est une partie dont la charge de l'élaboration et le suivi d'exécution incombent au ministre de la Justice.

Les textes en vigueur actuellement, dont notamment le CCP, permettent une synergie positive entre le ministère de la Justice et le parquet dans la lutte conjointe contre la criminalité.

Tous les corps de contrôle et toutes les instances sont déjà mobilisés et tous les moyens sont mis en œuvre, sans oublier le rôle essentiel joué par le pôle judiciaire, économique et financier qui traite environ 1100 affaires.

A la différence de la situation antérieure à l'adoption de la Constitution de 2014 où le ministre de la Justice pouvait donner des instructions spécifiques au parquet, le ministère agit à présent à travers des notes générales au parquet, ce qui permet de tenir compte de la nécessité d'une politique pénale cohérente et harmonieuse sur l'ensemble du territoire, tout en respectant les impératifs de l'indépendance de la justice.

Néanmoins, se posera toujours la question du degré de l'effectivité de ces notes, compte tenu du fait que la nomination et l'évaluation des membres du parquet ne dépendent nullement du ministère de la Justice.

Nous devons absolument gagner le combat parce qu'il s'agit de la survie de notre jeune démocratie. ■

# Covid-19, justice, encombrement et retards

## • Quel est l'impact de la pandémie de Covid-19 sur le fonctionnement de la justice et comment y parrez-vous?

Le service public de la justice a été affecté, à l'instar des autres services publics, par les conséquences de la pandémie de Covid-19. Le ministère a veillé à assurer un équilibre entre les impératifs de la continuité du service public d'un côté et la nécessité de la protection du personnel des tribunaux ainsi que tous les intervenants dans le service de la justice de l'autre. Ainsi, l'activité des tribunaux a été suspendue à partir du 16 mars dernier, à l'exception des affaires urgentes, le parquet, l'instruction, les chambres criminelles et correctionnelles et les greffiers afférents.

Par ailleurs, le service de suivi des procès à distance, fonctionnel depuis 2005, a été activé suivant une nouvelle configuration plus simple et plus accessible. Ce service permet aux avocats et aux justiciables de connaître le sort de leurs affaires, sans avoir à se déplacer. Cette mesure a connu un franc succès puisque ce service a été consulté jusqu'à présent par plus de 10 000 utilisateurs en un temps record.

La suspension de l'activité des tribunaux en période de confinement a engendré des reports d'audiences et l'ajournement de procès, notamment ceux qui concernent les détenus.

Un décret-loi a permis la tenue des procès à distance par les moyens de communication audiovisuelle tout en respectant les garanties du procès équitable.

D'autre part, pour garantir les droits des justiciables et éviter tout préjudice consécutif à la suspension de l'activité des tribunaux, un décret-loi a suspendu les délais et procédures prévus par les textes juridiques en vigueur.

Sont suspendus également les délais et procédures de régularisation, de poursuites et d'exécution relatifs aux chèques.

## • Le Covid-19 a bloqué la justice pendant déjà deux mois, plus bientôt deux mois de vacances, soit le tiers de l'année judiciaire, face au nombre réduit des magistrats devant les prendre en charge. Quelles solutions possibles? L'option d'un juge individuel est-elle envisageable ?

De prime abord, il est à noter que les magistrats ont continué à statuer sur les affaires relevant de certains domaines, dont notamment la situation des détenus provisoirement ainsi que le parquet et les juges d'instruction.

Aussi, un service de permanence est assuré durant la période des vacances judiciaires. Par ailleurs, le report des affaires courantes a été pris dans des délais raisonnables durant l'année judiciaire en cours.



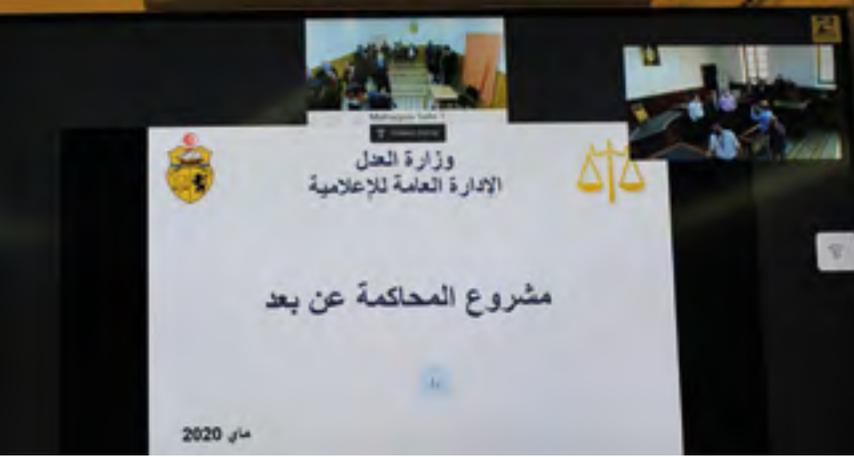
Vous avez évoqué le recours aux juges individuels comme solution à cette problématique. Cette option nécessiterait l'amendement de certains textes juridiques afin que les sentences prononcées par ces juges ne fassent pas l'objet de contestation pour vice de procédures. Je dirai donc que cette option n'est pas envisageable dans l'immédiat.

## • Nombre de jugements rendus tardent à faire l'objet de grosses (résumés), pourtant nécessaires pour l'exécution. Quelles mesures appropriées comptez-vous prendre ?

La fonction de juger ne s'arrête pas au prononcé des jugements, mais s'étend à la rédaction des grosses dans des délais raisonnables.

Les magistrats s'acquittent généralement de cette mission d'une façon normale. En plus, les chefs des juridictions veillent à un bon suivi de cette mission et ne manquent pas, dans le cadre de leur rôle d'encadrement, de procéder à l'ajustement nécessaire.

L'inspection générale au sein du ministère de la Justice exerce également une mission permanente de contrôle et d'accompagnement. A ce titre, elle adresse des notes aux responsables des tribunaux concernés afin de remédier aux lacunes constatées. ■



## Procès à distance, numérisation et interconnexion

### • Envisagez-vous d'accélérer un programme urgent d'informatisation de la justice, et y inclure les cabinets d'avocats pouvant travailler à distance ?

En collaboration avec le ministère des Technologies de la communication et de la Transformation digitale, le ministère a élaboré un plan intitulé « La justice numérique 2017-2020 ». Il a été prolongé jusqu'à 2021, pour accélérer la mise en place d'un système d'information intégré pour la justice en Tunisie. Ce plan, qui s'inscrit dans la stratégie nationale « Tunisie numérique 2020 », vise à améliorer l'efficacité de l'administration judiciaire, à faciliter l'accès à la justice et à garantir une bonne gouvernance.

La première phase de ce projet a été mise en œuvre en 2017. Elle comprend 52 projets avec un coût total estimé à 62 MD. Le programme de justice numérique est centré sur trois axes principaux :

- L'accès à l'information et à la loi à travers le développement et la mise en place d'un système informatique moderne qui fournit différents services aux intervenants et usagers des tribunaux et du ministère de la Justice
- La numérisation des verdicts, des dossiers et leur archivage électronique sécurisé.
- La mise en place d'une infrastructure de qualité et à haute performance, qui adopte un réseau de correspondance

à haut débit qui comprend l'ensemble des tribunaux et institutions relevant du ministère de la Justice.

Plus concrètement, le ministère de la Justice a renouvelé, depuis 2017, le matériel informatique avec l'acquisition d'environ 5 000 ordinateurs et 3 500 imprimantes. Nous veillons également à la numérisation des jugements et des actes notariaux.

En outre, un système intranet a été développé favorisant le travail collaboratif ainsi qu'un système de signature électronique qui permet de simplifier certaines procédures internes.

Ce système sera normalement fonctionnel à partir du mois prochain.

La pandémie de Covid-19 nous a permis d'expérimenter pour la première fois la technique des procès à distance. Ceux-ci ont été rendus possibles notamment grâce à une infrastructure numérique performante. En déployant ce dispositif, nous avons veillé à ce que les procès à distance respectent scrupuleusement les fondements du procès équitable, conformément aux normes internationales en la matière.

Il s'agit d'une mise en place progressive qui durera environ 3 mois avec un coût avoisinant les 6 MD. 

## Prisons : davantage d'espaces pour les détenus, 2 300 bénéficiaires des peines alternatives...

• Les services pénitentiaires attendent une vaste mise à niveau intégrale: surencombrement, vétusté de certaines prisons, manque de personnel et de moyens, processus limité de réhabilitation des détenus et de préparation de leur réinsertion, droits des détenus à évoluer...Avez-vous amorcé un programme de refonte du système ?

La modernisation de l'infrastructure pénitentiaire est un aspect très important de l'humanisation du système pénal. L'infrastructure doit être conforme aux normes internationales et à la Constitution, permettant aussi de préserver la dignité humaine et la bonne application des programmes de réhabilitation.

C'est ainsi que l'amélioration des conditions de détention est l'une des principales priorités du ministère de la Justice.

Malgré les faibles ressources, nous avons mené plusieurs projets de réhabilitation et d'extension de différentes unités pénitentiaires, en plus de la création de nouvelles prisons conformes aux standards internationaux. Il s'agit notamment des prisons de Gabès, Oudhna, Borj Erroumi 2 et très prochainement de Belli.

Les nouvelles créations ne serviront pas à augmenter la capacité d'incarcération de détenus mais à améliorer les conditions de détention en rendant l'espace dédié à chaque

détenu le plus conforme possible aux standards internationaux.

Quant à la surpopulation carcérale, les peines alternatives, notamment les travaux d'intérêt général, étaient l'une des solutions envisagées pour alléger les prisons. Le ministère de la Justice est également en train de finaliser un amendement du CCP pour y introduire le bracelet électronique. Pour veiller à une bonne gestion des peines alternatives, le ministère s'est lancé depuis 2013 dans l'expérience des bureaux de probation. A ce titre, le premier bureau a été installé dans le gouvernorat de Sousse, et a entamé ses activités avec 5 accompagnateurs judiciaires placés sous l'autorité directe du juge d'exécution des peines.

Sur la base des enseignements acquis et des résultats positifs enregistrés, notamment en termes de baisse du taux de récidive des personnes suivies, le ministère a veillé à la généralisation des bureaux de probation. Ainsi, ont été créés 6 nouveaux bureaux de probation (Tunis, Bizerte, La Manouba, Monastir, Kairouan et Gabès). Sept autres sont actuellement en cours d'installation (Ariana, Béja, Gafsa, Ben Arous, Le Kef, Mahdia et Médenine).

Au total, 2 361 personnes ont pu bénéficier de la peine alternative et ont accepté de travailler pour l'intérêt général dans un certain nombre d'institutions publiques, de collectivités locales et quelques associations caritatives.■





## L'indépendance de la magistrature **n'est pas un privilège, mais...**

• **La dernière crise sanitaire a révélé un conflit de compétence qui était jusque-là latent entre le ministère de la Justice et le Conseil supérieur de la magistrature (CSM), mais aussi entre celui-ci et l'ordre des avocats, qu'en est-il au juste ?**

Il me faut tout d'abord rappeler qu'en tant que juge, j'avais participé, avec la plupart des autres magistrats, à la mise en place du Conseil supérieur de la magistrature, qui a été enfanté dans la douleur, et c'est grâce à l'initiative du ministère de la Justice d'amender la loi organique du 28 avril 2016 que le Conseil a pu voir le jour. C'est donc par conviction que nous soutenons le Conseil supérieur de la magistrature.

Il est évident que comme toute institution nouvellement créée, le travail du CSM a été marqué par certaines problématiques

relatives essentiellement à son imbrication dans le paysage institutionnellement, notamment en ce qui concerne ses prérogatives et l'interprétation des textes qui l'organisent.

Je ne crois pas que ce soit correct de parler de conflit, il s'agit plutôt d'une dynamique institutionnelle tout à fait normale. J'irai encore plus loin, je dirai que ce dynamisme est une bonne chose qui traduit une grande conscience juridique et la volonté de l'ensemble des intervenants de consacrer les bases de la démocratie et le principe de séparation des pouvoirs.

Il est par ailleurs judicieux de rappeler que ces divergences de points de vue et de lectures juridiques ne sont pas exclusivement entre le CSM, le ministère et l'exécutif. Elles le sont entre le CSM et l'Assemblée des représentants du peuple,

ainsi qu'avec une partie des composantes du pouvoir judiciaire lui-même. Ces divergences s'étendent aussi aux autres composantes du service judiciaire.

Cependant, l'indépendance de la justice ne signifie pas auto-gouvernance pour les juges. Il est important de distinguer entre le fonctionnement de la justice et l'organisation du système judiciaire. Ce dernier comprend non seulement les magistrats, mais aussi les greffiers, les agents publics, les huissiers et les huissiers-notaires experts.

En l'occurrence, il s'agissait dans cette affaire de la protection de l'ordre public sanitaire qui relève de la compétence exclusive du pouvoir exécutif, comme d'ailleurs de l'ordre public sécuritaire. Dans ce domaine, aucun texte n'accorde cette compétence au CSM. Mieux encore, l'article 42 de la loi relative au CSM ne

lui accorde qu'une compétence consultative en matière d'organisation de la justice. Rappelons enfin qu'en France, le Conseil d'Etat a émis un avis dans lequel il considère que la lutte contre la pandémie de Covid-19 exige une réponse politique cohérente à l'échelle nationale pour garantir un minimum d'efficacité et a refusé le démembrement de cette compétence. Par conséquent, le Conseil d'Etat a même dévié la compétence des communes pour lutter contre cette pandémie, bien que la loi donne expressément une compétence territoriale aux communes dans la protection de l'ordre public sanitaire.

On voit donc bien que ce n'est pas un sujet à controverse, car la protection de la santé des justiciables, des magistrats, agents publics, avocats et toutes les personnes concernées par la justice n'a rien à voir avec la question de l'indépendance de la justice. Evidemment que l'indépendance de la justice est l'un des piliers de la démocratie.

Il ne peut y avoir de constitution sans séparation des pouvoirs et il n'y a pas de démocratie sans indépendance de la justice.

Cette indépendance doit être garantie par un Conseil supérieur de la magistrature qui gère la carrière des magistrats et se prononce sur les éventuelles fautes disciplinaires.

A mon sens, l'indépendance de la magistrature n'est pas un privilège pour les juges ou un but en soi, il s'agit d'un moyen indispensable pour garantir aux justiciables une justice équitable, neutre et impartiale.

Et puisque la finalité est le justiciable, cette indépendance doit certes être garantie à l'égard du pouvoir politique, mais également du pouvoir économique et de la puissance de l'argent. Et même au sein de l'appareil judiciaire, à l'égard de ceux qui sont chargés de gérer la carrière des magistrats.

Les juges ne doivent être subordonnés ni à leurs présidents, ni aux instances qui

régissent leurs carrières et décident de leur sort en matière disciplinaire.

Par conséquent, je considère que toutes les décisions se rapportant à la carrière des magistrats doivent inéluctablement reposer sur le mérite, l'intégrité, la compétence et l'efficacité puisque le juge ne doit obéir qu'à la loi, sa conscience et son intime conviction en conformité à l'ordonnement juridique en vigueur.

Ainsi, les critères d'évaluation doivent être clairs, précis et rendus publics dans la transparence la plus totale, et toutes les décisions prises sur la base de ces critères doivent être motivées et notifiées aux juges concernés car il n'y a pas pire injustice que celle subie par ceux qui sont chargés de rendre la justice.

Je dois enfin dire que la relation entre l'exécutif et le pouvoir judiciaire n'est pas basée sur la concurrence, mais au contraire sur la complémentarité, dans le cadre des prérogatives de chacun, conformément aux dispositions de la Constitution et des lois en vigueur.

Parler d'un conseil qui incarne l'indépendance de la justice et d'un ministère qui incarne le pouvoir exécutif est un raisonnement simpliste qui ne reflète pas la réalité. Aujourd'hui, les hautes fonctions au sein du ministère sont



occupées par de hauts magistrats reconnus pour leur compétence et leur intégrité, et qui sont nommés par le Conseil de la justice judiciaire, sans aucune intervention du ministre de la Justice.

Je tiens à rappeler que le ministère respecte les institutions et n'a nullement l'intention ou la volonté de s'ingérer dans les prérogatives d'autres institutions. Mais aussi, le ministère de la justice n'a aucune intention et ne permettra jamais que l'on s'immisce dans ses prérogatives exclusives.

Pour terminer, je voudrais dire que les différentes lectures des textes juridiques sont bénéfiques pour la démocratie et je suis certaine que nous continuerons à œuvrer avec le CSM pour le bien de la justice et l'intérêt des justiciables.

Ces divergences d'interprétation n'auraient pas eu lieu si la Cour constitutionnelle était en place.

#### • Qui est le chef effectif du parquet ? Le ministre de la Justice ou le CSM ?

Je vous réponds très simplement que légalement et effectivement, le ministre de la Justice est le président du parquet en vertu de l'article 23 du code de procédure pénale et l'article 15 de la loi relative à l'organisation judiciaire, au Conseil supérieur de la magistrature et au statut de la magistrature.

#### • Des justiciables se plaignent du comportement de certains magistrats et n'arrivent pas, en cas de poursuites judiciaires, à obtenir du CSM la levée de leur immunité. Quels sont les recours possibles face à ce blocage ?

Comme je vous l'ai expliqué, nous n'avons nullement l'intention de prendre des prérogatives qui ne sont pas les nôtres. Le Conseil supérieur de la magistrature est le seul habilité de par la loi à statuer sur les demandes de levée d'immunité contre des magistrats liés à des affaires d'ordre pénal. Et à ce titre, le CSM a été exemplaire. ■

Propos recueillis par Fatma Hentafi  
Photos : Mohamed Hammi

## Conformité avec la Constitution

### Deux projets de loi bientôt devant l'ARP

• **Plusieurs textes législatifs sont devenus non conformes aux droits et libertés proclamés dans la Constitution, quelles sont les réformes les plus urgentes ?**

Effectivement, nombre de textes se sont révélés non conformes à la Constitution et notamment le Code de procédure pénale et le Code pénal.

En 2014, deux commissions ont été créées. La première a été chargée de réviser le Code de procédure pénale. Elle a terminé ses travaux, le projet a été examiné par le Conseil des ministres dans une première lecture. Il a été recommandé de recueillir les divers avis des parties prenantes et d'élargir la consultation.

Quant à la seconde, elle a eu pour mission de réviser le Code pénal. Elle est sur le point de clôturer ses travaux. Le ministère de la Justice veillera à transmettre ces deux projets de loi à la présidence du gouvernement puis à l'Assemblée des représentants du peuple dans les plus brefs délais. **■**

## Cour constitutionnelle

### La proposition de la ministre Jeribi

• **La Cour constitutionnelle tarde à voir le jour, avez-vous une solution à proposer ?**

Selon les dispositions de l'article 148 de la Constitution, la Cour constitutionnelle devait être constituée dans un délai d'un an à partir de la date des élections législatives. Malheureusement, ces élections ont eu lieu en 2014, et la Tunisie a connu de nouvelles élections en 2019, mais la Cour constitutionnelle n'a toujours pas vu le jour. Plusieurs facteurs ont contribué à ce long retard.

D'abord, la loi organique de 2015 a prévu une majorité de deux tiers des membres de l'ARP pour désigner les quatre membres de la Cour, sans prendre en considération le mode de scrutin à la proportionnelle avec les plus forts restes, qui engendre inévitablement un émiettement excessif dans la composition du parlement, ce qui rend très difficile un quelconque consensus autour des candidats.

Ensuite, dans tous les régimes juridiques qui adoptent la majorité qualifiée pour l'élection des membres d'une instance constitutionnelle, on prévoit toujours des mécanismes antiblocage. C'est-à-dire la possibilité de passer à une majorité simple au second tour. En Tunisie, nous avons fait un autre choix.

Devant la persistance du blocage, le ministère de la Justice avait préparé un projet de loi comportant des mécanismes de déblocage, et qui a été présenté au parlement par le gouvernement en mai 2018.

Ce projet de loi prévoit l'amendement de quelques articles de la loi organique de 2015, qui prévoit qu'au cas où l'un des candidats ne parviendrait pas à remporter la majorité requise, l'on puisse passer à un second tour en vue d'élire le reste des membres à la majorité absolue. Et si le nombre de membres requis



LE TIVOLI COMME VOUS  
NE L'AVEZ JAMAIS VU !



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



**TIVOLI**  
**EXPRESS YOURSELF!**

 [SsangYongTunisie.Officielle](https://www.facebook.com/SsangYongTunisie.Officielle)

**AUTOMOBILES** ZOUARI  
CONCESSIONNAIRES - LES VÉHICULES DE VOUSSE

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

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

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

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

## Assistance Entreprises



L'ATB mobilise ses équipes pour accompagner & soutenir ses clients professionnels et entreprises

VISITEZ NOTRE ESPACE <http://www.atb.tn/ae/>



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

  Arab Tunisian Bank

Des professionnels  
pour vous.

n'est pas atteint, la possibilité de passer à un troisième tour auquel accède les candidats ayant obtenu le nombre le plus élevé de voix, tout en respectant, bien entendu, la spécialisation ou non en droit. Mais ce projet demeure toujours entre les mains du pouvoir législatif.

Cette situation est née d'un paradoxe et d'une contradiction flagrante. Il s'agit de désigner les membres d'une juridiction, ce qui implique le respect de certains principes fondamentaux, à l'instar de l'indépendance et la neutralité, mais bizarrement on confie aux groupes parlementaires, et donc aux partis politiques, le pouvoir de parrainer les candidats. Ce qui a donné un caractère politique à cette désignation et accentué les clivages et les tensions au sein du parlement. Nous aurions pu tout simplement opter pour des candidatures libres, présentées directement au parlement.

Notre système politique a fortement besoin de la Cour constitutionnelle, et notre démocratie restera imparfaite tant qu'elle demeure amputée d'une institution constitutionnelle fondamentale.

Si le blocage persiste au sein du parlement, je considère personnellement que nous serons dans la situation des « formalités impossibles ». Cette théorie appliquée par la jurisprudence permet de passer outre. Clairement, je propose que le Conseil supérieur de la magistrature et le président de la République prennent l'initiative de désigner chacun quatre membres, ce qui fera au total neuf membres, puisque l'ARP avait réussi à élire un seul membre. Et puisque le quorum exigé est de deux tiers des membres, la Cour constitutionnelle pourrait démarrer ses travaux en attendant l'élection par le parlement des trois membres restants.

D'ailleurs, cette solution est plus conforme aux dispositions de la Constitution qui donne la primauté au président de la République pour désigner les quatre membres, viennent ensuite, dans l'ordre, l'ARP et le CSM. Cet ordre constitutionnel avait été inversé par la loi organique n°50 du 03 décembre 2015 relative à la Cour constitutionnelle.

Ce sont des suggestions pratiques pour débloquer la situation, mais je pense que la loi de 2015 doit être rapidement revue, dans le sens où la Cour constitutionnelle risque d'être totalement paralysée et empêchée d'accomplir ses missions, notamment en raison des articles 54 et suivants qui lui confient un contrôle d'exception sans limites sur la constitutionnalité des lois, soulevée à l'occasion d'un procès. Elle risque d'être submergée, et cette procédure pourrait être utilisée comme moyen dilatoire pour entraver les verdicts et ralentir les jugements. **L**

## Quand la ministre de la Justice devient aussi chef de chantier

La justice, c'est aussi de l'infrastructure. Qu'il s'agisse de constructions nouvelles de sièges de tribunaux de divers degrés ou d'extension et d'aménagement, il appartient à la ministre de la Justice qui a quitté sa robe de haut magistrat d'endosser la tenue de chef de chantier afin de superviser l'avancement des travaux. Pas moins de 10 nouveaux tribunaux sont en phase d'appel d'offres et études un coût global de 176.4 millions de dinars. Le projet-phare est celui du Tribunal de Première instance de Tunis, situé sur le boulevard du 9 Avril, sur le terrain de l'ancienne prison civile de Tunis. S'y ajoutent 12 projets d'extension et d'aménagement de constructions existantes avec un coût global de 21 millions de dinars.

### Projets de constructions nouvelles

Projet	Coût
Tribunal de première instance de Tunis	130 MD
Cour d'appel de Sidi Bouzid	11 MD
Tribunal cantonal de Nefza	3.2 MD
Tribunal cantonal de Jelma	2.2 MD
Tribunal cantonal de Nabeul	2.2 MD
Tribunal de première instance de la Manouba	9.3 MD
Cour d'appel de Kasserine	11 MD
Tribunal cantonal de Sousse 1	4 MD
Tribunal cantonal de Bouhajla	2.1 MD
Tribunal immobilier de Tataouine	1.6 MD

### Projets d'extension et de réaménagement

Projet	Coût
Extension du Tribunal de première instance de Médenine	1.2 MD
Extension du tribunal cantonal de Menzel Temime	2.8 MD
Extension de la Cour de cassation	5.5 MD
Extension du Tribunal de première instance de Kairouan	3.3 MD
Extension du Tribunal de première instance de Kébili	1.1 MD
Extension du Tribunal de première instance de Kasserine	3.4 MD
Extension du tribunal cantonal de Moknine	0.177 M D
Extension du tribunal cantonal de Ras Jbel	0.250 M D
Extension du tribunal cantonal de Haffouz	1 MD
Extension du tribunal cantonal et du tribunal immobilier de Gabès	1.2 MD
Extension du tribunal cantonal de Ghardimaou	1 MD

Quant aux travaux en cours, ils portent sur 14 nouveaux tribunaux (49.1 MD) et 9 projets d'extension (16.4 MD). Aussi, les projets d'infrastructure pour l'administration de la Justice sont au nombre de six, totalisant un montant de 14 MD. Ils portent sur de nouveaux locaux pour la direction générale des services communs, l'imprimerie et les archives et les directions régionales de la Justice de l'archive de Sfax, Bizerte, Monastir, et Nabeul. **L**

# Comment se méfier des solutions miracles...et la question de la «monétisation» de la dette publique

• Par Mustapha Kamel Nabli

L'Etat tunisien fait face à une grave crise de financement de son budget, avec des besoins atteignant des proportions inédites. Tout le monde est à la recherche de « solutions », voire des « solutions miracles » qui permettraient au pays de s'en sortir.

Une proposition a été avancée récemment comme une telle « solution miracle », qui consisterait à ce que la Banque Centrale de Tunisie (BCT) procède à l'achat de l'ensemble de l'encours des bons du Trésor détenus par les banques, les entreprises et les personnes physiques et de les annuler purement et simplement.

L'argument est simple : la BCT faisant partie de l'Etat, lorsqu'on considère l'endettement consolidé du Trésor et de la BCT, l'annulation de la dette ne change pas l'endettement total de l'Etat. La baisse des créances de la BCT sur le Trésor est compensée par une baisse équivalente de la dette du Trésor. La dette nette totale de l'Etat est inchangée.

Par ailleurs, l'Etat n'ayant plus à rembourser cette dette, il peut procéder à l'utilisation des crédits

alloués annuellement au remboursement des intérêts et du principal de la dette pour satisfaire d'autres besoins budgétaires. Cela s'étalerait sur plusieurs années, selon les maturités prévues par ces dettes.

L'application de cette proposition se ferait en deux étapes.

La première est pour la BCT d'acheter les bons du Trésor restants dans le cadre d'opérations de politique monétaire contre des liquidités pour les banques. Cela pourrait être fait dans le cadre des mécanismes et des réglementations existants de la politique monétaire, sans aucun problème. Un autre avantage de l'opération est de fournir des liquidités aux banques qui seraient alors capables de financer plus le secteur privé.

La deuxième étape consiste à procéder purement et simplement à l'annulation de cette dette acquise par la BCT. Ceci nécessiterait probablement un acte législatif.

Il est naturel que lorsqu'il existe des défis nouveaux ou exceptionnels, on cherche des solutions nouvelles ou exceptionnelles. Les mesures à prendre pendant une guerre sont différentes que celles que l'on prend en période de paix. Les politiques en période de



crise financière sont différentes de celles nécessaires pour gérer des variations cycliques. La pandémie à laquelle le monde fait face actuellement est sans précédent, et nécessite certainement des mesures sans précédent.

Mais prendre des mesures sans précédent ne signifie pas prendre n'importe quelle mesure proposée qui apparaît simple ou attrayante. Toute mesure, orthodoxe ou pas, doit faire l'objet d'une analyse sérieuse et complète pour apprécier tout d'abord si elle aide à faire face efficacement au problème, et surtout qu'elle ne comporte pas des risques non apparents qui risquent d'avoir des répercussions dangereuses. La non-orthodoxie ou le caractère exceptionnel d'une proposition ne sont pas des critères suffisants pour la valider et la faire accepter.

Dans ce texte, nous procédons à l'appréciation de la proposition d'achat de la dette publique interne par la BCT et son annulation, afin d'évaluer son efficacité ainsi que les risques qu'elle pourrait comporter. Nous le ferons à travers six propositions.

### **1. Les objectifs économiques et fiscaux d'une telle opération peuvent être atteints sans procéder à la composante « annulation » de la dette**

La BCT, comme toutes les banques centrales, procède actuellement au financement de l'Etat par l'acquisition des bons du Trésor émis. Elle le fait indirectement en achetant de manière ferme ces bons du Trésor ou bien en les acceptant comme garantie dans les opérations de refinancement des banques.

Il existe actuellement un stock de près de 15 Milliards de bons du Trésor émis par l'Etat (soit 13,5 Milliards de dinars en Bons du Trésor Assimilables qui ont une maturité relativement longue, et le reste en bons du trésor à court terme). La BCT procède à des achats fermes de bons du Trésor lors d'opérations d'« open market ». L'encours des opérations d'« open market », essentiellement des bons du Trésor, a augmenté de 1 Milliard de dinars fin 2017 à 3 Milliards de dinars à mi-mai 2020. Ceci signifie que le volume de bons du Trésor actuellement en possession de la BCT est de 3 Milliards de dinars.

Par ailleurs, la BCT accepte des bons du Trésor en garantie pour les opérations de refinancement des banques. A la fin 2018, le volume global de refinancement des banques dans le cadre des opérations monétaires (en dehors des opérations « open market ») était de 11,8 Milliards de dinars dont 4,7 Milliards étaient garantis par des bons du Trésor. A la mi-mai 2020, le volume global de ce type de refinancement est de 7,5 Milliards, dont la moitié, soit 3,7 Milliards, sont garantis par des bons du Trésor.

Ainsi le montant des bons du Trésor (BTA) actuellement « détenus » (en possession ferme ou en garantie) par la BCT s'élève à 6,7 Milliards de dinars. Un montant presque équivalent de 6,8

Milliards de dinars est encore dans le marché, détenu surtout par des banques, mais aussi des personnes physiques.

Cela signifie qu'effectivement, la BCT est en train de financer indirectement, dans le cadre de l'exécution autonome de sa politique monétaire, une partie importante de la dette de l'Etat. Elle sera sûrement amenée à financer plus au vu des conditions actuelles de l'économie.

En fait, les lois, les mécanismes et procédures existants permettent à la BCT, dans le cadre de sa politique monétaire, d'acquérir partie ou totalité du stock de bons du Trésor encore détenus par les agents économiques. Par le biais d'opérations de politique monétaire appropriées, elle peut réaliser ces acquisitions, ce qui permettrait d'augmenter le volume des liquidités détenues par les banques. Les banques vont détenir moins de bons du Trésor et avoir la possibilité de financer le secteur privé d'un montant équivalent, si elles sont prêtes à accepter les risques associés.

Mais qu'en est-il de l'objectif initial de faciliter le financement des dépenses nécessaires de l'Etat pour faire face à la crise sanitaire.

Tout d'abord lorsque la BCT achète l'ensemble des bons du Trésor, leur coût pour le budget devient nul, car les intérêts payés par le Trésor à la BCT font partie de ses bénéfices qui sont reversés à l'Etat. Ce sont juste des opérations comptables, sans impact financier sur l'Etat. Cependant, lorsqu'il y a des bons du Trésor qui ne sont pas achetés par la BCT, mais sont acceptés en garantie seulement, les intérêts ne sont pas réalisés par la BCT et leur coût est supporté par le budget.

Qu'en est-il du remboursement du principal ?

Lorsque la dette est achetée mais elle n'est pas annulée, il existe plusieurs options pour la garder dans le portefeuille de la Banque centrale, tout en faisant en sorte qu'elle ne soit pas effectivement remboursée. Il s'agirait d'une « restructuration » de la dette publique. L'application de ces options nécessiterait d'apporter des modifications à la loi organique de la BCT.

La première option est de renouveler la dette chaque fois qu'elle « tombe » ou arrive à maturité. L'échéance de remboursement est repoussée chaque fois pour une durée qui serait agréée avec le Trésor. La deuxième option est de remplacer la dette existante par une nouvelle dette à très long terme, disons 30 ou 40 années. La dernière option est de la remplacer par une dette « perpétuelle », dont la date de remboursement n'est pas fixée (et reste à la discrétion du gouvernement), mais continuera à porter des intérêts. Cette dernière option a été utilisée en Grande-Bretagne dans les années 1750, et de nouveau après la Première Guerre mondiale, et aux Etats-Unis dans les années 1870 et au début du 20e siècle. C'était pour la plupart des cas des opérations de consolidation de dettes contractées pendant

des guerres. Toutes ces options aboutissent au même résultat, qui est de maintenir l'intégrité du bilan de la Banque centrale tout en dégageant des fonds qui peuvent être dépensés par le budget de l'Etat. La dette serait en pratique « effectivement » monétisée.

Alors que les objectifs de soulager la situation du budget et de permettre plus de possibilités de financement du secteur privé seraient atteints, le problème principal est que cette opération implique une « quasi-monétisation » de la dette publique, et une augmentation des dépenses publiques, ce qui pose la question de leur impact inflationniste.

## 2. L'opération « d'annulation » de la dette de l'Etat comporte des risques graves et doit être absolument évitée

La deuxième partie de la proposition, qui est bien séparée de la première, est qu'une fois les bons du Trésor acquis par la BCT, il s'agit de procéder à leur annulation pure et simple. Dans ce cas, il y a « monétisation » effective totale.

Outre les questions juridiques, comme la nécessité d'un acte législatif, que pose une telle action, plusieurs interrogations sont soulevées quant aux implications financières et économiques.

Comme indiqué plus haut, le service de la dette payé à la BCT est reversé au Trésor par le biais des bénéficiaires. L'annulation de la dette ne change rien de ce point de vue. Quel est alors l'intérêt financier de l'opération ?

Du point de vue comptable, dans la mesure où la dette de l'Etat est réduite, les indicateurs nominaux de dette sont améliorés. Cela peut être un facteur d'amélioration de la confiance dans la solvabilité de l'Etat vis-à-vis des créanciers nationaux et étrangers !

Ensuite, l'annulation de la dette permettrait à l'Etat de ne pas rembourser le principal de cette dette, et de dépenser l'équivalent du montant non remboursé annuellement à la maturité de la dette (et non pas de toute la dette). Ceci constitue l'intérêt principal de l'opération. Elle est plus directe et simple que la restructuration de la dette suggérée précédemment.

On a l'impression d'avoir réalisé un tour de passe-passe. D'ailleurs si c'était le cas, on peut bien dire pourquoi ne pas le faire tout le temps, puisque c'est si simple.

Pour comprendre ce qui se passe, revenons à l'opération d'annulation. On prend une partie de l'actif de la BCT (disons l'ensemble des 13,5 Milliards de dinars de BTA qui auraient été acquis totalement) et on l'annule d'un trait. Comment équilibrer le bilan de la BCT ? Il faudrait nécessairement réduire le passif d'autant. Cela devrait se faire par une réduction du capital (y compris les fonds propres) de la BCT. Or le capital nominal (y compris les fonds propres) de la BCT est trop faible

pour résorber cette perte (il s'élève à 352 millions de dinars à la fin 2019). Cela signifie que le capital net de la BCT deviendrait négatif d'un montant très élevé. Est-ce que cela pose un problème ?

Certains estiment que cela n'affecte nullement les opérations de la BCT, qui peut continuer à fonctionner normalement. En fait une telle situation est exactement similaire au cas où la Banque centrale financerait directement le budget de l'Etat sans contrepartie, simplement par création monétaire. C'est l'intégrité de l'institution de la Banque centrale et la confiance dans la monnaie qui sont en jeu. Tout l'édifice monétaire du pays serait menacé, avec des conséquences très graves sur la stabilité financière et sur le fonctionnement de l'économie.

Les promoteurs de l'annulation de la dette avancent qu'il s'agit de le faire « une fois », et qu'ainsi on ne toucherait pas la crédibilité de la Banque centrale. Nous discutons plus loin cette question.

## 3. Que l'on procède à une « annulation » directe pure et simple ou une acquisition avec « restructuration » de la dette par la BCT, ce sont des opérations de « monétisation »

Finalement, une opération « d'annulation » pure et simple telle que préconisée, ou modifiée comme nous l'avons expliqué plus haut, avec rachat et restructuration de la dette, sont équivalentes à une dépense publique financée par de la création monétaire.

Il semble en apparence que l'annulation d'une dette existante n'entraîne pas de nouvelle création monétaire. En fait il y a une « création » monétaire dans la mesure où le non-remboursement de dette (annulée ou restructurée) permet de ne pas réduire la base monétaire d'autant. L'Etat peut dépenser plus sans aller chercher des ressources auprès du secteur privé (des impôts), sans devoir causer une réduction de la base monétaire, donc il y a implicitement création monétaire équivalente (toutes choses égales par ailleurs).

La conclusion est que l'opération d'annulation de dette pose les mêmes problèmes que ceux relatifs à une dépense budgétaire nouvelle financée par une création monétaire nouvelle sans contrepartie.

Pourquoi les banques centrales modernes ne sont pas autorisées à faire de tels financements ? Le problème se pose qu'il y ait « annulation » d'une dette existante ou création de monnaie nouvelle pour financer de nouvelles dépenses.

Ceci nous amène aux fondements de la création monétaire. Une banque centrale crée de la monnaie qui est « opérationnelle » et acceptée lorsque les acteurs économiques sont disposés à détenir cette monnaie. Ils ont confiance qu'ils peuvent à tout moment utiliser cette monnaie pour acheter des biens ou services ou bien payer leurs impôts. Pour cela, ils doivent avoir confiance dans le fait qu'ils peuvent à tout moment procéder sans difficulté

# عجيل في خدمة تونس





# PAYEZ EN LIGNE EN TOUTE SÉCURITÉ

3D SECURE



Afin de mieux sécuriser vos paiements par carte bancaire sur Internet, La Banque de Tunisie met en place un système de sécurité basé sur le protocole 3D SECURE. Ce système consiste à authentifier toute transaction à l'aide d'un mot de passe dynamique à usage unique.

Il vous sera envoyé instantanément par SMS sur votre GSM pour la validation de l'opération.

*En cas de changement de votre numéro de téléphone, nous vous invitons à contacter votre agence*



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

à de telles opérations, et qu'entre-temps la valeur de cette monnaie est préservée. Cette confiance est essentielle pour que la création monétaire soit réussie et soutenable. Toute perte de confiance peut entraîner la chute de tout l'édifice comme un château de cartes.

Dans le cas le plus simple, quand la Banque centrale finance le budget de l'Etat par la création monétaire, sans contrepartie détenue par la banque (tels que de l'or, des devises, ou bien des créances sur l'Etat qui doivent être remboursées), il n'y a peu de raisons que les acteurs économiques acceptent de détenir une telle monnaie. Ces acteurs n'auraient aucune confiance dans la monnaie, et vont essayer de s'en débarrasser dès qu'ils l'obtiennent, ce qui provoque de l'inflation. Dans les cas extrêmes, la valeur de la monnaie tend vers zéro.

Le financement direct de l'Etat par la Banque centrale, qui pourrait à l'extrême entraîner un capital négatif, rendrait l'institut d'émission extrêmement vulnérable à une attaque contre la monnaie, ce qui la détruirait. Ceci n'est pas une vue de l'esprit, mais s'est passé réellement dans l'histoire dans plusieurs cas. C'est le cas du Venezuela aujourd'hui même.

Cependant, il faut bien reconnaître qu'il existe toujours un niveau de création monétaire qui permet de garder la confiance; alors que tout processus de création monétaire excessive débouche inévitablement sur une spirale inflationniste et éventuellement une perte de confiance.

La question qui se pose alors est de savoir quand est-ce qu'il existe un risque inflationniste de telles opérations, ou même un risque d'attaque contre la monnaie ?

Dans la pratique, il n'existe presque plus aucun pays où une Banque centrale procède au financement direct du budget de l'Etat sans contrepartie, sans même l'émission de dette. Cependant, il existe des cas où une Banque centrale achète des « obligations » ou « bons du Trésor » directement auprès de trésor pour financer le budget de l'Etat. Dans ce cas, le bilan de la BCT reste équilibré. Certains estiment que c'est plus efficace et moins coûteux que de procéder au financement indirect par le biais des banques. Mais cet argument suppose d'abord que les « bons du Trésor » ou « obligations » achetés directement par la Banque centrale seraient à des conditions financières favorables par rapport aux conditions du marché. Or cela ne devrait pas être nécessairement le cas. Il ignore par ailleurs que les intérêts reçus par la Banque centrale, quel que soit leur niveau, sont éventuellement reversés au Trésor. En fin de compte, du point de vue efficacité et financement, il y a très peu de différence entre un financement « direct » et un financement « indirect » de l'Etat. L'enjeu se situe au niveau des mécanismes institutionnels mis en place pour la conduite de la politique monétaire.

Dans certains cas, on permet un tel financement direct mais on introduit des limites. Il est certain que de tels mécanismes ont leur avantage, mais ils soulèvent la question essentielle de

leur impact inflationniste et de l'équilibre entre le financement des secteurs privé et public.

#### 4. La question de l'impact inflationniste du « financement monétaire » reste le problème central

Les remarques précédentes nous amènent à nous poser trois questions quant au rôle de la BCT dans la gestion de la crise.

La première concerne l'appréciation que l'on se fait du risque inflationniste de l'injection de liquidités en général ou en relation avec l'achat des bons du Trésor. Il s'agit de savoir si une annulation ou une restructuration de la dette en bons du Trésor, par le biais de la BCT, pour un volume entre 13 et 14 Milliards de dinars, est inflationniste ou pas ? Ce financement pourrait se faire de manière indirecte par le biais du marché monétaire dans le cadre des règles existantes, ou bien de manière directe si on change les règles qui régissent le recours du Trésor au financement par la BCT.

Si on estime qu'il n'y a aucun risque d'inflation, on peut procéder à plus de refinancement, sinon on module en fonction des risques.

La question pratique qui se pose est alors la suivante : est-ce qu'une stimulation de la demande par une dépense publique de 3-4 Milliards de dinars (2,5 à 3,5% du PIB), grâce au non-remboursement du principal de la dette en 2020 (en plus des intérêts payés à la BCT qui seraient reversés), et un doublement du refinancement des banques par la BCT sont susceptibles d'aggraver une inflation qui est déjà élevée à plus de 6% ?

Il y a de bonnes raisons de penser que la crise du Covid-19 est de nature à créer des tensions déflationnistes. La demande globale est affectée négativement par les baisses de revenus à cause du confinement, de la baisse de production dans les secteurs négativement affectés (tourisme, exportations), l'augmentation du chômage, etc. Mais l'offre est aussi affectée. L'effet global sur les prix n'est pas évident.

Par ailleurs, l'effet sur la balance des paiements courants n'est pas évident non plus. Les exportations sont affectées négativement, mais les importations aussi. Est-ce que l'effet global serait une aggravation du déficit ? Si c'est le cas, ceci pourrait affecter le taux de change et l'inflation.

A l'inverse, le même argument s'applique lorsqu'on stimule la demande par les politiques budgétaire et monétaire : l'effet pourrait être inflationniste si l'offre reste trop faible et ne reprend pas. Tout dépend de l'ampleur de la stimulation de la demande et des conditions sous-jacentes de l'économie.

La question des effets inflationnistes ne concerne pas seulement le concept traditionnel qui s'intéresse aux prix des biens et

services. La création monétaire peut aussi se traduire par une inflation des prix des actifs, comme l'immobilier. C'est une inflation qui est souvent ignorée dans l'appréciation de l'impact de la création monétaire. Pourtant, elle peut être aussi importante et produire des effets graves.

Si on détermine la nature des effets inflationnistes et leur quantification probable, la deuxième question est de savoir s'ils sont acceptables et gérables socialement et politiquement?

Du point de vue économique, et même politique il peut être envisagé d'accepter un risque d'inflation plus forte dans les conditions actuelles. La question est de savoir qui doit faire cette appréciation, et qui doit assumer la responsabilité.

D'ailleurs, si l'augmentation des dépenses publiques est destinée à préserver le tissu économique et le capital humain de la Tunisie, on peut juger que le risque d'inflation est acceptable. La création monétaire peut servir à assurer un financement des entreprises, maintenir les emplois et garder l'appareil de production en place, par les biais du budget de l'Etat ou directement le crédit au secteur privé. Accepter un certain regain d'inflation, avec ses implications négatives, peut être jugé acceptable par la communauté. C'est à ce propos que les circonstances exceptionnelles peuvent justifier des choix exceptionnels.

Dans ce calcul politique, il faut prendre en considération le fait que l'inflation a des effets de redistribution qui affectent différemment les groupes sociaux. En particulier elle impacte négativement les plus pauvres beaucoup plus que les plus aisés, car ceux-ci ont des moyens de se protéger contre l'inflation.

Ceci nous amène à la troisième question : une fois qu'on détermine l'existence du risque et l'ampleur du risque que l'on est prêt à accepter, il faut déterminer le volume de refinancement que la BCT doit fournir à l'économie par achat de bons du Trésor et/ou papier privé qui est compatible avec les objectifs assignés.

### 5. Tout est question de qui décide, quand et combien?

La clé de la gestion de la politique monétaire réside dans la recherche de ce niveau acceptable de création monétaire qui permet de garder la confiance et maintenir la stabilité de la monnaie.

La principale question est de savoir combien acquérir (ou acheter) de ces bons du Trésor et quand. En Tunisie, la BCT est chargée de faire ces choix. Elle le fait par l'exercice de sa politique monétaire, qui est une charge lourde, complexe et difficile.

Ce que la proposition d'annulation de la dette fait est de prendre une décision politique pour imposer à la BCT un choix de politique monétaire. Au-delà des questions de forme et de procédures juridiques, ce sont les questions de fond qu'il faut apprécier.

On peut mesurer l'importance de ce problème en posant la question suivante : si on avance l'argument que « l'annulation » de la dette publique par « fait » ou sa restructuration n'ont pas ou ont un faible effet inflationniste, pourquoi ne pas appliquer une telle approche à de nouvelles dettes. Autrement, pourquoi ne pas permettre à la BCT de financer librement le budget de l'Etat sans limites ? Pourquoi « un coup » ou « une fois » en situation exceptionnelle est acceptable, alors qu'en général ou en situation « normale », cela n'est pas acceptable ?

D'ailleurs, on est en droit de demander à ceux qui prônent l'annulation de la dette d'expliquer pourquoi ils proposent cette annulation pour le total de la dette existante, et pas une partie seulement. Est-ce que par hasard il se trouve qu'annuler le volume total de la dette en BTA est le montant exactement approprié qui n'a pas d'effet inflationniste ?

Pourquoi pas 3 Milliards, ou pourquoi s'arrêter à 7 Milliards ou bien 10 Milliards de dinars ? Pourquoi pas 20 Milliards ? On voit à travers ce type de question que l'on ne peut pas ignorer l'effet inflationniste de la monétisation de la dette publique. Si la « monétisation » va au-delà de certaines limites, un effet inflationniste significatif est inévitable.

Ce qui paraît comme une solution « miracle » pose des problèmes sérieux de savoir quand et combien pourrait-on recourir à de tels financements, en situations normales comme dans les situations exceptionnelles.

Ceci nous ramène à la question de savoir qui détermine le volume et le « timing » d'un tel financement, et sa relation avec la question de l'indépendance de la Banque centrale. Les banques centrales ont toujours été appelées dans l'histoire à financer les Etats qui les ont créées. C'est une de leurs raisons d'être même : créer de la monnaie pour financer le « souverain ». Lorsque les « souverains » étaient limités dans la création monétaire par les disponibilités des métaux précieux ou bien par les disponibilités en devises la création monétaire était « disciplinée ». Mais avec la création du papier-monnaie, et plus tard la fin de l'étalon-or de l'étalon change-or de Bretton-Woods, les possibilités d'abus sont devenues réelles, et les expériences d'utilisation de la Banque centrale pour la « création « excessive » de monnaie sont devenues courantes. Les contingences politiques peuvent être dominantes dans la politique monétaire, ce qui a souvent débouché sur de l'inflation galopante.

C'est ainsi que l'instauration de la règle d'indépendance de la Banque centrale a été inventée et appliquée pour soustraire les banques centrales à leur utilisation « politicienne », souvent pour des raisons électoralistes à court terme. L'indépendance de la Banque centrale est relative à la conduite de la politique monétaire sans interférence politique, afin de pouvoir atteindre des objectifs bien définis par les institutions politiques elles-mêmes. Elle n'a jamais signifié, comme certains aiment le



# GEELY

## Innovation, Confort et Sécurité



### Recherche & développement

L'**innovation et l'intégration** au coeur de notre stratégie de développement.



### Technologie

La technologie **iNTEC** conçue par GEELY autour de la « **conduite intelligente humanisée** » offre la meilleure expérience de conduite.



### Design

Chez GEELY Design nous employons actuellement plus de 500 personnes travaillant sur la conception pour vous offrir une **voiture classe et confortable** et cela à travers quatre centres de design clés situés à Shanghai, Göteborg, Barcelone et en Californie.



### Ventes

GEELY est le **1<sup>er</sup> constructeur automobile chinois** au monde avec 1.5 millions d'unités vendus en 2018



### Sécurité

GEELY s'est fixé comme objectif de produire **la voiture la plus sûre** pour le conducteur, le passager mais aussi pour le piéton.

# CHAHIA

# OMIVA

L'Oeuf & ses neuf bienfaits



Aide à la croissance

Aide à réguler le taux de cholestérol

Renforce le système immunitaire et cardiovasculaire



البيض OMIVA أغنى من البيض العادي

4 مرات غني أكثر بالفيتامين B12	1,4 مرات غني أكثر بالفيتامين A
3,6 مرات غني أكثر باليود	6,2 مرات غني أكثر بالفيتامين E
5,6 مرات غني أكثر بالسيلينيوم	1,1 مرات غني أكثر بالفيتامين D3
6 مرات غني أكثر بالأوميغا 3	1,3 مرات غني أكثر بالفيتامين B9



Nouveau

répéter, que ce sont des institutions en «dehors» de l'Etat, qui ne sont pas concernées par les intérêts et les objectifs de développement. L'indépendance est relative à la politique monétaire, qui vise la préservation d'un « bien public » qui est la monnaie, et non pas simplement « veiller » à une orthodoxie quelconque !

Il faut signaler qu'il y a souvent confusion entre «indépendance» d'une banque centrale et « interdiction de financement direct» du budget de l'Etat par cette banque. Il peut y avoir des situations, comme cela a été le cas en Tunisie avant 2016, où la Banque centrale n'était pas « indépendante » du point de vue légal, mais il lui était interdit de financer directement le budget de l'Etat. L'indépendance est un concept plus large qui ne permet pas à l'autorité politique d'intervenir directement dans les décisions de conduite de la politique monétaire, même si elles ne concernent pas la question du financement de l'Etat. De telles décisions peuvent concerner le taux d'intérêt ou le volume de refinancement des banques. Il est souvent le cas que des ministères des Finances peuvent avoir intérêt à faire baisser les taux d'intérêt afin de soulager la pression sur leur budget, alors que cela n'est pas approprié du point de vue de la stabilité monétaire et financière !

A l'instar de la création d'autres instances indépendantes, comme la justice, une cour constitutionnelle, une instance des médias ou autres, l'objectif dans le cas d'une Banque centrale est d'éviter que les motivations politiques partisans de court terme ne dominent pas les décisions importantes relatives à la stabilité monétaire. C'est l'objectif essentiel de l'indépendance de la Banque centrale.

Cette indépendance ne signifie pas que la Banque centrale ne finance pas l'Etat, car elle peut le faire et le fait sans ingérence directe sur le volume et le « timing ». Elle le fait par l'achat de la dette publique sur le marché monétaire. Mais c'est la Banque centrale qui détermine quand et combien.

Abandonner le principe d'indépendance même en période de crise ouvre la voie aux abus et aux excès. Ceci n'est pas différent en pratique des situations où l'on permet des atteintes aux libertés ou à la justice pendant les crises au nom de la « facilité et efficacité » immédiates. Annuler la dette existante ouvre l'appétit au financement de dettes nouvelles, et encore des dettes supplémentaires. Comment arrêter un tel processus et comment le gérer une fois qu'il a été initié ?

C'est la question fondamentale qui est posée par une proposition qui paraît aussi alléchante que celle de l'annulation de la dette de l'Etat. D'ailleurs, on le voit bien en Tunisie, où les voix ne cessent de s'élever pour demander l'abandon de l'indépendance de la Banque centrale et la soumission de la politique monétaire aux contingences politiques. La question n'est pas si un « coup » est approprié mais si nous sommes prêts à soumettre la politique monétaire, et la valeur de la

monnaie, aux contingences des intérêts immédiats de celui qui est au pouvoir !

## 6. Il faut être vigilant dans la transposition des autres expériences à la situation de la Tunisie

Dans les débats sur ce qu'il y a lieu de faire dans les circonstances exceptionnelles d'une situation économique difficile pour faire face à la pandémie, on fait souvent appel à des comparaisons internationales, surtout ce que font les pays avancés. Il est évident qu'il faut toujours regarder de près ce que font les différents pays, développés et émergents. Mais il faut aussi faire attention aux transpositions directes et s'attacher aux nuances.

Notons d'abord que dans aucun pays développé, il n'a été procédé à un achat de dette publique et son annulation. Dans tous les pays, l'acquisition de dette publique par les banques centrales se fait « indirectement » sur le marché monétaire. C'est un financement indirect, y compris dans le cadre du fameux QE (Quantitative Easing). Nous devons bien méditer et comprendre pourquoi ces pays ne vont pas plus loin que le QE en procédant à l'annulation des dettes !

Mais il est certain que les banques centrales ont été appelées dans le cadre de la grande récession de 2008-2009, et maintenant la crise sanitaire mondiale, à prendre des mesures radicales d'expansion monétaire, en particulier en augmentant le volume d'acquisitions des obligations émises par leurs Etats. Ces décisions ont été prises par les banques centrales en fonction de leur appréciation de la situation économique et financière, par leurs organes de décision et non pas imposées par des autorités politiques. Ces banques centrales prennent leurs décisions en évaluant les risques inflationnistes, qui restent très faibles. Ceci leur permet des marges de manœuvre importantes pour une expansion monétaire.

Notons que même dans les pays avancés, il y a des voix qui prônent la monétisation de la dette publique, afin de soulager le fardeau de la dette publique, y compris par annulation de cette dette. Mais aucun pays n'a pris des mesures dans ce sens.

En tant que Tunisie, en nous comparant aux pays avancés, nous devons garder à l'esprit deux considérations, et ne pas transposer à notre situation ce que des pays avancés prennent ou envisagent comme décisions. La première est que nous sommes loin de la situation de ces pays où l'inflation est faible et où l'on craint même la déflation. En Tunisie, bien qu'elle soit en train d'être maîtrisée, l'inflation est assez élevée, et risque de s'emballer. La deuxième est que nos institutions sont fragiles, pas suffisamment ancrées, et qu'il faut se garder de les bousculer en prônant des solutions dont les conséquences comportent trop de risques par rapport aux gains réels pouvant être réalisés...

M.K.N.

# Quel rôle pour la Cour des comptes en ces temps de Covid-19 ?

• Par Fadhila Gargouri



La pandémie de coronavirus a exigé à notre pays de lancer des initiatives importantes financées par des fonds publics pour assurer la survie de la population vulnérable et des petites entreprises. Face à cette situation, les fraudeurs et les escrocs se réveilleront plus vite que la plupart d'entre nous. Ce sont eux qui repèreront les failles dans les programmes de subventions à

la hâte mis en place pour les nécessiteux, ou les initiatives pour se procurer des fournitures importantes de moyens de protection pour le personnel hospitalier. Ils trouveront des moyens de développer des cartels pour faire grimper les prix des produits devenus nécessaires pour la prévention, pour voler les médicaments des hôpitaux et les vendre dans les circuits parallèles et réorienter le financement des nécessiteux vers les comptes bancaires des mafieux.

Les auditeurs publics doivent se réveiller tout aussi rapidement et se battre pour s'assurer que les fraudes sont minimisées. Il y aura des pertes, dans une certaine mesure c'est le prix d'une réponse rapide, et

notre pays doit réagir rapidement, mais les auditeurs publics pourraient être en mesure de réduire les possibilités de fraude et de corruption.

Dans ce contexte, la Cour des comptes doit contribuer à renforcer les contrôles financiers en cette période difficile. Elle devrait disposer de solides réseaux pour partager rapidement des informations et organiser des téléconférences et des webinaires pour discuter des principaux domaines à risque auxquels le gouvernement est susceptible d'être confronté, en particulier dans le domaine de la santé et dans les nouvelles initiatives majeures visant à protéger les entreprises et les personnes vulnérables. Ces réseaux sont, également, nécessaires pour que la Cour puisse échanger avec les ISC similaires les bonnes pratiques et les exigences (culturelles, organisationnelles et de communication) du contrôle des deniers publics à distance par le biais des nouvelles technologies et des outils de l'intelligence artificielle.

La Cour des comptes a l'expertise dans les achats et sait quels contrôles devraient être mis en place et opérationnels pour déceler



Vient de paraître

Riadh Zghal



Et pourtant,  
il va falloir voter

la fraude et la sanctionner, et elle a le pouvoir d'accéder aux systèmes informatiques et d'exiger de consulter les documents. Bien sûr, il sera plus difficile pour la Cour d'exercer ses pouvoirs pendant que son personnel n'est pas libre de ses déplacements (exigences du confinement), mais de plus en plus, même dans les contextes les plus difficiles, le personnel a accès à ces ressources - et si ce n'est peut-être pas maintenant, certains de ses partenaires, dont notamment la société civile, pourraient être en mesure de se déplacer assez rapidement pour l'aider à obtenir les informations et outils dont elle a besoin pour qu'elle fasse le travail attendu par le contribuable. C'est également le moment où la Cour des comptes devrait créer des opportunités pour discuter (par le biais de nouveaux moyens de communication adaptés aux exigences de la situation) avec ses partenaires des risques auxquels sont confrontés les ministères des Finances, de la Santé, des Collectivités locales et des contrôles nécessaires à effectuer.

La Cour des comptes exhorte le gouvernement à mettre en place les meilleures pratiques en matière de marchés publics, en particulier pendant cette urgence sanitaire. Elle devrait répondre aux souhaits d'encourager les audits en temps réel des processus de marchés publics, précisément en raison du caractère exceptionnel de la situation et de l'ampleur de l'urgence. Faut-il que la Cour des comptes change sa politique d'intervention? Peut-être que ce n'est pas le moment pour la Cour de se concentrer uniquement sur les audits une fois que l'argent a été dépensé et perdu, mais de s'impliquer tôt pour s'assurer que les possibilités de pertes sont réduites au départ.

C'est aussi le moment d'émettre, ou de rediffuser, des conseils de bonnes pratiques à des personnes clés du secteur public, pour leur rappeler les domaines de risque et les contrôles qui sont nécessaires. Il sera important de partager avec elles des exemples concrets de la façon dont les fraudeurs et les fonctionnaires corrompus ont contourné les meilleurs contrôles. Il convient de rappeler aux commissions parlementaires et aux partenaires des organisations de la société civile les principaux risques à surveiller et les contrôles nécessaires.

Une action courageuse et opportune de la Cour des comptes (beaucoup de ses interventions témoignent de sa valeur) peut faire la différence dans la vie des citoyens et leur donner la certitude que même dans les moments de crise, la responsabilité financière publique est importante et les instruments de sa protection sont possibles au vu de la bonne volonté. 

F.G.

Présidente de chambre à la Cour des comptes



En librairie

Tel : +216 71 232 111  
[www.leaders.com.tn](http://www.leaders.com.tn)

## RESIDENCE LA BRISE

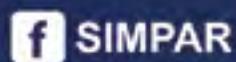
Jardins de Carthage

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



Pour plus d'informations, nous contacter au :

[simpar@planet.tn](mailto:simpar@planet.tn)  
[www.simpar.tn](http://www.simpar.tn)



 **29 921 011 / 29 921 009**



## L'Indépendance niée

**S**elon des sources « indignes » de foi, la Tunisie serait encore sous protectorat français, gouvernée directement par l'ambassadeur de France à Tunis. Rien n'est évidemment étayé dans ces allégations, mais comme on dit, « calomniez, calomniez, il en restera toujours quelque chose ». Pour être franc, je n'arrive pas à voir en l'ambassadeur en question une résurgence exubérante ou chamarrée d'un Marcel Peyrouton (Résident général entre juillet 1933 et mars 1936) ou d'un Paul Cambon, premier Résident général de France en Tunisie (février 1882-octobre 1886). Je n'arrive pas non plus à voir en les ministres tunisiens, de quelque bord qu'ils soient, des serviteurs dociles de la France, fussent-ils des binationaux patentés. Bref et à croire ces mêmes sources, notre Indépendance ne serait qu'une usurpation, une vue de l'esprit, que dis-je une chimère.

En politique, le mensonge est monnaie courante, mais pas à ce point. Nier l'Indépendance dépasse en conséquences, et de très loin, tous les mensonges que l'on a débités jusqu'ici sur l'emploi ou les causes de la baisse de la natalité par exemple. Au demeurant, ces mensonges n'ont pas touché, du moins directement, à notre histoire et à notre mémoire collective, bien le plus précieux mais bien le plus fragile en définitive. En écoutant ces sources nier farouchement l'indépendance du pays, je me suis posé la question de savoir si elles savent ce qu'est le colonialisme, l'indigénat, un territoire militaire, la brutalité de la soldatesque coloniale, le camp des « Joyeux » à Fom Tataouine, la répression aveugle allant jusqu'à faire fusiller des Tunisiens pour n'importe quel motif, le chien du capitaine que son maître encourageait à pourchasser les enfants sur le chemin de l'école, l'embastillement pour un simple oubli de saluer militairement le gradé qui passe, l'obligation

faite aux écoliers de regarder en rangs serrés un film à la gloire de notre « sainte mère » Jeanne d'Arc.

Nier l'Indépendance, c'est oublier des pans entiers de notre histoire, « Sakiet Sidi Youssef », les batailles de Remada et de Bizerte, les Ultras d'Alger qui se promettaient « d'aller coucher dans le lit de Bourguiba », la haine des coloniaux et de la droite française, la décision de nos frères algériens d'installer leur Gpra (Gouvernement provisoire de la République algérienne) à Tunis et non pas au Caire. Comment le FLN aurait-il pu choisir Tunis à la place du Caire ou de Rabat s'il soupçonnait la moindre collusion entre la France et la Tunisie indépendante et s'il craignait la trahison des dirigeants tunisiens de l'époque, Bourguiba en tête? Même l'état-major de l'ALN, hostile à Bourguiba pourtant, ne s'y est pas risqué. Comment croire que tous, à l'intérieur comme à l'extérieur, ont manqué de discernement à ce sujet sauf nos valeureux négationnistes ?

En vérité, dans la négation de notre Indépendance se mêlent la bêtise brute, la propagande d'égouts, l'inculture générale et politique, l'ignorance effarante des faits, l'incapacité de saisir la complexité de l'environnement régional et international, et surtout la haine viscérale d'Habib Bourguiba. Pour les négationnistes, il est impératif de nier l'Indépendance de notre pays pour faire passer Habib Bourguiba pour un usurpateur ou, pire, pour un traître à la solde de la France. Or Habib Bourguiba ne pouvait pas l'être. Un narcissique de son calibre ne courbe pas l'échine devant qui que ce soit. C'est la loi du genre. Alors de grâce, messieurs les négationnistes, passez votre chemin et laissez les historiens travailler à leur guise. Le bilan politique d'Habib Bourguiba et des néo-destouriens reste à faire, oui, mais pas par vous. ■

H.T.



# Quand “métier” rime avec “Passion”



La marque TERRA DELYSSA de CHO GROUP fait la fierté des Tunisiens, en remportant une médaille d'argent à l'édition de cette année du « World's Best Olive Oil 2020 », le concours de qualité d'huile d'olive le plus sélectif au monde.

Cette médaille s'ajoute à la longue liste des prix gagnés par la marque, notamment celui du «Produit de l'année 2019» en Allemagne, «Saveur de l'année 2018» en France, ou encore le Prix National de la Qualité en 2015.

Toutes ces distinctions sont ipso facto une réponse aux diverses campagnes de dénigrement que subissent les huiles d'olive tunisiennes, à travers le goût authentique d'un produit haut de gamme en parfaite conformité avec les normes internationales les plus strictes.

### Une huile tunisienne, un label tunisien...

Qui aurait pu parier que l'huile d'olive tunisienne, qui était depuis l'ère de Didon source de toutes les convoitises, et qui demeurait jusqu'au milieu des années 90, prisonnière de marques d'huile d'olive de tout d'abord sauf tunisiennes, se libérerait à peine en 20 ans de ces dogmes et s'imposerait dans les marchés mondiaux avec des marques locales portant le drapeau tunisien dans plusieurs pays et dans les plus prestigieuses enseignes agroalimentaires ?

Mr Abdelaziz Makhloufi, fondateur de CHO GROUP en 1996, had this dream.

### Un métier qui se transmet de père en fils

Fils d'agriculteur et imprégné de l'amour de la terre et particulièrement de l'olivier, le PDG et fondateur de CHO GROUP est parti d'un moulinier pour en faire 20 ans après un des groupes oléicoles les plus puissants à l'échelle mondiale, et ce dans un marché où la concurrence est féroce notamment celle des producteurs traditionnels mondiaux. Ces derniers voient en l'émergence de l'huile d'olive tunisienne dans le marché mondial en bouteilles et son adoption par le consommateur, un manque à gagner qu'ils croyaient pourtant auparavant comme acquis éternel.

“L'huile d'olive tunisienne demeurait jusqu'au milieu des années 90 exportée exclusivement en vrac et donc colonisée dans les bouteilles des plus grands producteurs mondiaux. Il était temps de la libérer et la réconcilier avec son origine. Et la seule manière pour y parvenir, était de créer une place pour la bouteille d'huile d'olive « made in Tunisie » dans les plus grandes enseignes internationales et l'imposer dans le marché mondial”, a révélé Monsieur Abdelaziz Makhloufi. C'est en cultivant ces principes qu'est née l'épopée de CHO GROUP.

### TERRA DELYSSA® : une huile qui rivalise

Présent dans 42 pays avec plusieurs marques, notamment avec sa marque phare TERRA DELYSSA®, des millions de bouteilles sont vendues annuellement à l'exportation, hissant, ainsi, bien haut le drapeau de notre chère patrie.

Son goût singulier, son design attractif et sa transparence sur son origine lui ont valu la première place au Canada, la 3ème en France et parmi le top 10 aux Etats-Unis.

Quel plaisir de voir, aujourd'hui, des familles dans les quatre coins du monde connaître la Tunisie à travers son huile d'olive ! Quel bonheur de voir des stars et des sportifs de haut niveau adopter une huile d'olive Tunisienne pour une alimentation saine et équilibrée ! Pourtant méconnue par le grand public des années de cela, CHO GROUP, à travers TERRA DELYSSA®, a permis à l'huile d'olive brandée « made in Tunisia » d'intégrer des foyers, en toute légèreté.



### IBM Food Trust s'invite chez TERRA DELYSSA®

Cependant, CHO GROUP ne s'arrête pas ici. Toujours dans une logique visionnaire et révolutionnaire, authenticité et haute technologie sont mariées pour faire de TERRA DELYSSA® la première huile d'olive mass market dans le monde totalement traçable via la Blockchain alimentaire. Un pas de plus pour une transparence totale qui permet aux consommateurs

de suivre la genèse de leur huile en temps réel.

En effet, en partenariat avec IBM Food Trust, toutes les étapes de production de TERRA DELYSSA® sont retranscrites, retracées et stockées dans une base de données infalsifiable et accessible par un simple scan de QR code présent sur la bouteille. Cette initiative s'inscrit dans la stratégie du groupe qui vise le mieux-manger.

Tout ceci fait de CHO GROUP un digne ambassadeur de la Tunisie à travers son or vert et qui lui a valu le statut d'opérateur économique agréé depuis 2019. Ce statut, qui n'est accordé qu'aux opérateurs les plus fiables, le positionne comme une « société de confiance » sur le plan international.

### Un groupe responsable

En plus d'être un acteur principal mondial dans le business de l'or vert, CHO GROUP demeure un groupe citoyen qui a su montrer son engagement sociétal et environnemental.

Cet engagement se manifeste notamment dans la réitération de son soutien aux agriculteurs et aux mouliniers tunisiens, mais aussi dans les diverses formes de sensibilisation aux pratiques de « bonnes conduites » dont il est l'initiateur.

Il en est ainsi par exemple des différentes formations organisées par le groupe en vue de mettre en avant les standards de qualité et l'implication et importance de chaque maillon de la chaîne dans le processus de production.

CHO GROUP s'est engagé, également, à mettre en place une stratégie de développement durable qui repose essentiellement sur des nouvelles plantations pour la minimisation de son empreinte carbone et la favorisation des investissements dans les zones de développement régional pour la création de nouvelles opportunités d'emploi et de richesses.

“La place qu'occupe notre bouteille sur rayon est certes le fruit d'un travail continu du capital humain de CHO GROUP, mais c'est aussi le fruit de la précieuse assistance de notre administration tunisienne et de nos partenaires clients, partenaires fournisseurs et partenaires financiers. Nous nous mettons continuellement en question avec l'objectif d'améliorer nos prestations, cultiver encore plus l'amour du consommateur pour les produits tunisiens et porter très haut le drapeau de notre chère patrie dans le monde entier ; positionnement naturellement méritée par la Tunisie.

Contribuer avec nos confrères à ancrer l'origine Tunisie sur le marché international est certes une priorité mais notre ultime priorité demeure la préservation de ce pays par le renforcement de notre responsabilité sociale vis-à-vis de notre environnement, nos partenaires et notre capital humain.





## Les sultans hafside

Grandeur et vicissitudes d'une dynastie trois fois séculaire



• Par Mohamed-El Aziz Ben Achour

La dynastie des sultans hafside, par sa durée (trois siècles et demi), par la puissance qu'elle a su atteindre à l'échelle du Maghreb, par l'empreinte politique et culturelle qu'elle a laissée sur le pays et les hommes, a constitué une étape fondamentale dans la formation de la personnalité historique tunisienne.

La famille a été fondée par l'aïeul éponyme Abou Hafs Omar b. Yahia al Hintati (de son vrai nom Faska U-Mzal Inti), un Berbère de la confédération Masmouda du Haut Atlas, qui fut un compagnon du Mahdi Ibn Toumert, le fondateur de la doctrine rigoriste adoptée par le puissant empire almohade de Marrakech (1121-1269), puis un des plus proches collaborateurs de l'empereur-calife Abdel Moumen<sup>(\*)</sup>. Il avait servi, ainsi que ses fils, comme gouverneurs en Espagne musulmane et au Maghreb. Lorsque la Tunisie, en proie aux désordres consécutifs à la déliquescence du pouvoir ziride de Kairouan, à l'arrivée des nomades hilaliens de Haute Egypte et au morcellement du territoire en plusieurs principautés, fut soumise par les armées du calife almohade, en 1159, Abou Mohamed Abdelwahed fils d'Abou Hafs fut placé à la tête de la nouvelle province. En 1228, son fils **Abou Zakariya** lui succède. Mettant à profit les premiers craquements qui affectèrent le pouvoir impérial, il réussit, en 1237, à se débarrasser de la suzeraineté de Marrakech. Devenu indépendant, il entreprit de renforcer la puissance de son Etat et réussit à s'emparer de Constantine, de Bougie et à soumettre les grands chefs bédouins de ces contrées. Il annexe Alger et finit par réunir sous son autorité un territoire s'étendant de la Grande Kabylie aux abords de la Grande Syrte.

Au plan doctrinal, l'Empire ayant amorcé un déclin irrémédiable, Tunis devint le foyer du rigorisme intransigeant dont se réclamait la puissance almohade au grand dam des autochtones farouchement attachés au malékisme tolérant. Toutefois, Abou Zakariya, voyant l'autorité almohade partout contestée, et soucieux de gagner l'affection de ses sujets ifriqiyens, rompit avec la doctrine du Mahdi Ibn Toumert et redonna au malékisme son statut de rite officiel. Cela eut pour résultat de revigorer le corps des oulémas dominé par la grande figure d'Ibn Arafa, l'imam de la Zitouna, et ses disciples. Cette tolérance religieuse rétablie assura l'essor

■ Le sultanat hafside de Tunis s'étendait de Bougie au delà de Tripoli



du soufisme sunnite d'un Abou Al Hassan Al Chedli, d'un Abou Saïd al Béji, et tant d'autres qui dès cette époque n'allaient cesser de faire l'objet de la vénération de la population

Supplantant définitivement Kairouan, Tunis devint la capitale du royaume et le foyer d'une brillante civilisation urbaine, d'un artisanat élaboré et d'un commerce prospère. Les échanges avec Pise, Venise, Gênes et l'Aragon se développèrent, avec cependant ce talon d'Achille de tous les royaumes musulmans, c'est-à-dire l'absence d'une marine marchande digne de ce nom. Ce handicap, l'Europe n'allait cesser de l'exploiter à son profit jusqu'à l'époque contemporaine. A l'époque qui nous intéresse ici, Pisans et Génois se rendirent maîtres du commerce méditerranéen, cependant que Venise dominait la navigation marchande entre l'Europe et le Levant.

Le règne d'Abou Zakariya assura un épanouissement des arts et de la culture auquel contribuèrent des lettrés andalous généreusement accueillis par le grand prince de Tunis, ainsi qu'un essor architectural dont la plus belle expression fut la construction, en 1233, de la mosquée de la Kasbah et son superbe minaret. Il créa aussi la première médersa de l'Occident musulman, la Chamma'iya. Au temps d'Abou Zakariya, apparut un nouveau type d'édifices : les zaouïas, à la fois gîtes, lieu d'enseignement et d'hébergement, et tombeau des saints et qui plus tard abriteront, dans les villes et les campagnes, le rituel des confréries religieuses.

A la mort d'Abou Zakariya survenue en 1249, son fils Mohammad «**Al Moustansir**» lui succède. En 1253, il se proclama

Commandeur des croyants (Amîr al Mou'minîn). «Le moment, écrit Robert Brunschvig, le spécialiste du Maghreb oriental sous les Hafsides, était bien choisi. En Orient, le califat abbasside, très abaissé, vivait ses dernières années sous la menace mongole et les Ayyûbides d'Egypte venaient de disparaître, pendant que les Croisés guerroyaient encore en terre d'Islam. En Occident, le califat almohade était à l'ultime stade de son déclin. Aucune réaction extérieure n'était donc à craindre.» La plupart de ses successeurs portèrent ce titre illustre. En 1270, l'expédition de Saint Louis fut un échec et malgré un traité de paix obtenu contre versement d'un tribut à Charles d'Anjou, frère de Saint Louis et roi de Sicile, l'autorité du monarque hafside n'eut pas à en pâtir outre mesure.

Contrairement à son austère prédécesseur, Al Moustansir donna à son règne un faste particulier. Raffinement et art de vivre s'exprimaient dans des constructions somptueuses à La Kasbah et dans les parcs magnifiques des environs de Tunis. Il inaugura ainsi un art de la villégiature de printemps et d'été qui sera repris par ses successeurs et les dynasties suivantes. Poursuivant l'œuvre d'urbanisation de son prédécesseur, il fit construire un aqueduc pour approvisionner en eau la capitale.

Lorsqu'il meurt en 1277, il laisse un royaume respecté de tout le monde méditerranéen. A l'époque, «le Hafside, écrit l'historien marocain Abdallah Laroui, fait figure de roi du Maghreb».

Les règnes de Abou Zakariya et Al Moustansir avaient constitué au XIIIe siècle un âge d'or pour le pays, la ville, ses échanges, sa culture. Le prestige du Royaume de Tunis aux yeux des contrées

■ Mosquée de la Kasbah de Tunis et porte monumentale d'époque hafside à la grande mosquée de Kairouan



musulmanes et de l'Europe chrétienne était grand. Le titre de calife-commandeur des Croyants fut même reconnu à Al Moustansir en Andalousie, au Maghreb, et jusqu'en Egypte et à La Mecque (1259-60). La stabilité et la prospérité du Royaume de Tunis contrastaient en effet avec le déclin irrémédiable des Almohades, anciens maîtres de toute l'Afrique du Nord et d'une partie de l'Espagne, les menaces que faisaient peser à l'Ouest la reconquête

chrétienne de l'Andalousie et en Orient le péril mongol.

Malheureusement, ces deux grands règnes allaient être suivis d'un long et sombre épisode marqué par des querelles familiales sanglantes opposant fils et frères d'Al Moustansir et par la sécession de villes et de territoires, la rébellion de tribus nomades et les interférences étrangères qui allaient rapidement mettre en péril l'édifice patiemment bâti. Devenu particulièrement vulnérable, l'Etat ne put empêcher ni les séditions de diverses villes et régions de Bougie à Tripoli, ni l'audace belliqueuse des tribus bédouines. Les chefs de celles d'entre ces dernières qui avaient assuré le succès d'un des prétendants au trône, Abou Hafs, obtinrent en récompense la concession de grands territoires et leurs revenus fiscaux (iqta'). Décision politique désastreuse qui aggrava les difficultés financières du Royaume et contribua, par les immanquables excès de ces sortes de potentats féodaux, au recul d'une civilisation sédentaire déjà éprouvée par l'instabilité.

L'Etat hafside, menacé dans sa cohésion et sa survie par les déchirements des prétendants et les assassinats de sultans éphémères, pouvait encore moins

empêcher les interventions étrangères. Ainsi, en 1278-79, le roi Pierre III d'Aragon soutint le prince Abou Is'hâq contre son frère Al Wâthiq et lui assura un succès entaché par la compromission avec l'Infidèle et donc guère susceptible de grandeur aux yeux des sujets. Des expéditions s'en prenaient directement au littoral tunisien. En 1286, une flotte sicilienne commandée par Roger de Lauria prend Djerba et massacre la population. L'île ne sera libérée qu'en 1335 par le sultan Abou Bakr II, un des meilleurs souverains de cette période sombre. Les îles Kerkenna aussi furent conquises cependant qu'une expédition franco-génoise tenta de prendre Mahdia mais sans succès. En 1335, les Génois attaquent et occupent brièvement la ville hafside de Tripoli. Bône (également hafside) est attaquée en 1399 par les Aragonais, et il faudra attendre le XVe siècle et la reprise hafside pour que cessent ces humiliantes incursions.

Mais l'épisode le plus grave fut assurément la conquête à deux reprises de l'Ifriqiya par le Sultan Mérinide de Fès. La première expédition eut lieu en 1347 et l'occupation réussie grâce à la complicité de la puissante tribu Dawâwda et des populations du Sud dura trois ans. La seconde, organisée en 1357, aboutit à une conquête qui fut toutefois interrompue un an plus tard. Evénements graves et tragiques qui mirent



■ Sièges de Tunis et mort de Saint Louis (enluminure des Grandes chroniques de France de Jean Fouquet)



### ■ La Midhat al Sultan

et des marins hafside attaquent l'île maltaise de Gozo (1388-89). En juillet 1390, une expédition franco-génoise est montée contre Mahdia. Elle est repoussée au bout de deux mois. Cette vigueur retrouvée permet au royaume d'établir au bout du compte de bonnes relations avec les Etats de la région. Le sultan de Tunis opère un rapprochement avec les républiques italiennes et établit des rapports d'amitié avec le Maroc et l'Egypte.

A sa mort, survenue en 1394, Abou Al Abbès laissa une œuvre solide qui allait permettre à son énergique successeur de redonner à l'Ifriqiya un lustre que quarante années d'instabilité semblaient avoir définitivement effacé.

### Le règne d'Abou Farès Abd Al Aziz (1394-1434)

Lorsqu'il monte sur le trône de Tunis, avec la bénédiction de ses frères, de l'aristocratie des « cheikhs almohades » des troupes et des notables de la capitale, et reçut des chefs bédouins le serment d'allégeance (al Bay'a), Abou Farès jouit déjà d'une excellente réputation. Austère et d'une piété manifeste, peu enclin au raffinement de cour, rompu à l'art de la guerre, il poursuit l'œuvre de pacification de son prédécesseur en multipliant les déplacements dans son royaume pour renforcer ses liens avec les notables et pour assurer la levée des impôts. Comme il avait cru habile d'associer ses frères et parents à l'administration du royaume, certains cherchèrent à le renverser. Ils furent châtiés. Il fut également amené à réprimer la rébellion de son cousin, gouverneur de Bône et Constantine. Chose souvent malaisée en pays d'Orient, il finit par instaurer, malgré tout, la concorde au sein de sa fratrie.

Sur le plan extérieur, il prêta une assistance annuelle en vivres et matériel aux musulmans d'Espagne dans leur lutte contre les chrétiens, et il reçut des émirs de la Péninsule leur acte d'allégeance (bay'a). D'une manière plus éclatante, ce grand prince réussit à étendre l'influence de son Etat jusqu'au Maghreb occidental. Il mena une expédition réussie contre

cette dynastie, alors vieille de deux siècles à deux doigts de sa perte. L'originalité hafside fut que cette décadence, qui avait succédé de manière, somme toute, « banale » dans l'histoire des dynasties orientales, aux règnes florissants d'Abou Zakariya et d'El Moustansir, ne fut pas définitive. Dans le dernier quart du XIVe siècle, un prince hafside, Abou Al Abbès, gouverneur civil et militaire de Bougie et de Constantine, réussit, en effet, à redresser la barre, sauver le royaume de ses aïeux et donner une vigueur nouvelle qui allait prolonger l'existence de la dynastie jusqu'en 1574.

### Le sursaut salutaire : le règne d'Abou Al Abbès (1370-1394)

Ce prince, qui jusque-là gouvernait en maître Bougie et Constantine, accéda au trône de Tunis en 1370 et prit pour

titre califien celui d'Al Moutawakkil 'Ala Allah (« Celui qui s'en remet à Dieu »). Condition sine qua non de la restauration du pouvoir royal, Abou Al Abbès inaugure son règne en menant de vigoureuses campagnes militaires contre les puissants nomades et réussit à les mater. Se tournant alors vers les villes et régions qui avaient profité des troubles pour faire sécession, il reconquiert le Sud et le Sud-Est et soumet Tozeur, Gabès et Gafsa (1393-94). Poursuivant avec énergie l'œuvre de reconquête et de pacification, il parvint à regrouper le Maghreb oriental en un bloc unique constitué du Constantinois, de la Tunisie et de la Tripolitaine, sous l'autorité de Tunis.

Afin d'affirmer la nouvelle autorité de son royaume, Abou Al Abbès entre en conflit avec les puissances italiennes. Djerba est pillée. Mais les choses avaient changé,



### ■ La médersa al Chammâiya

Tlemcen et jusqu'au Maroc. Voici comment: le sultan mérinide de Fès, se souvenant sans doute des expéditions réussies de ses prédécesseurs contre l'Ifriqiya et Tunis, tenta l'aventure et lança son armée à l'assaut de Bougie qu'il parvint à occuper. Mal lui en prit car l'énergique Abou Farès, non content de récupérer la ville, pourchassa le sultan jusqu'aux abords de la capitale mérinide Fès et ne leva le camp que lorsque le régent wataasside du royaume fit acte d'allégeance. Tout cela accrut son prestige aux yeux de tous en Orient et en Europe.

La paix intérieure rétablie, son règne coïncide avec une prospérité et un essor des arts et des lettres. Protecteur des oulémas et des étudiants, il institue des fondations et crée une bibliothèque et une salle de lecture à la Grande mosquée Zitouna.

Abou Farès meurt au bout de 41 ans de règne, le 17 juillet 1434, alors qu'il était en route pour réduire la sédition du gouverneur de Tlemcen. Son petit-fils, El Montassar b. Mansour b. Abou Farès, lui succède. Règne court (1 année), marqué par des querelles familiales et le siège de Tunis par les bédouins. On lui doit cependant la fameuse zaouia de Sidi Ben Arous. Il meurt au Bardo et est enterré dans le tombeau familial à Sidi Mahrez en 1435. Son frère Abou Amr Othman lui succède.

### Le règne d'Abu Amr Othman (1435-1488)

Ce grand prince encouragea la diffusion des sciences religieuses et littéraires et se préoccupa du sort des enseignants et élèves. Il créa à son tour une bibliothèque et ordonna la construction de kouttab-s (écoles coraniques élémentaires), de médersas, d'oratoires et mosquées. L'enseignement et la magistrature bénéficièrent de cette bienveillance royale. Des savants tels Al Burzulî, Al Qsontinî contribuèrent au rayonnement de la ville et du pays, et des dynasties d'oulémas comme les familles Qalshâni et Rassâa se constituèrent.

Au plan des réalisations architecturales et décoratives, et de l'utilité publique, Tunis doit à Abou Amr Othman la superbe salle d'ablutions connue sous le nom de Midha

du Sultan, étudiée par l'historien et archéologue Abdelaziz Daoulati.

Sultan tolérant, Abou Amr l'était d'autant plus que, comme la princesse Atf, mère d'Al Moustansir, sa mère était d'origine chrétienne. Ses oncles maternels vinrent à Tunis et il les installa, dit la chronique, dans un quartier voisin de La Qasbah connu dès lors dans la topographie tunisoise sous le nom de Houmet el 'Ouloûj (le quartier des chrétiens)

La deuxième partie de son long règne fut marqué par divers malheurs dont la peste qui, survenue en 1443 puis de nouveau dix ans plus tard et encore en 1468, aurait emporté, aux dires des chroniqueurs, jusqu'à 400 000 victimes.. A ces calamités s'ajoutèrent la disette et l'agitation tribale qui aggravèrent l'état général d'une Ifriqiya meurtrie.

Lorsqu'il meurt en 1488, au bout de quarante-cinq années de règne, la dynastie hafside donnait déjà des signes d'épuisement. Les règnes suivants allaient accélérer la déliquescence de l'Etat et la vulnérabilité du royaume et leur cortège de sécession des villes, de dissidence des tribus, aggravées par un retour de la peste en 1493 dont une des victimes fut le sultan Abou Yahya Zakariya II lui-même. Les effets dévastateurs du fléau, ajoutés à ceux de l'épidémie du règne de Abou Amr Othman, allaient affecter durablement le pays et les hommes atteints dans leurs forces vives. Ce qui fut naguère un puissant royaume n'était plus, à l'aube des temps modernes, qu'un territoire vulnérable, objet de la convoitise des nouveaux maîtres de la Méditerranée, les Turcs et les Espagnols. Le XVIe siècle fut le témoin de la longue agonie de cette dynastie hafside (\*) qui malgré bien des vicissitudes dirigea l'Ifriqiya durant trois siècles et demi avant de disparaître en 1574, laissant un pays livré à l'anarchie et à la compétition hispano-ottomane.

La dynastie hafside constitua un moment fondateur de la personnalité historique tunisienne, par sa durée même (trois siècles et demi, de 1207 à 1574, à cheval entre le Moyen Âge et l'époque moderne)



mais aussi par les traits définitifs qu'elle imprima à notre pays : la prépondérance de Tunis, comme capitale politique, intellectuelle, culturelle et économique, le rejet du rigorisme religieux et le renouveau du malékisme officiel et de l'enseignement autour de la Grande mosquée-université de la Zitouna, l'apparition de l'institution des médersas, la fondation des zaouias, la vénération des saints ; tout cela, la société et la culture le doivent aux Hafside. De même qu'un cosmopolitisme citadin consécutif à la présence, aux côtés du vieux fonds autochtone arabo-berbère et juif, des dignitaires berbères marocains venus au moment de la conquête almohade, d'une communauté européenne (milices et familles chrétiennes parentes par alliance de certains émirs et négociants) auxquels il faut ajouter les Andaloux fuyant l'Espagne de la reconquête catholique, dont la famille de l'illustre Ibn Khaldoun. De la période hafside datent aussi la configuration du territoire tunisien et nos liens humains et culturels solides avec les anciennes provinces du royaume que constituaient l'Est algérien et la Tripolitaine. Autre trait permanent de notre identité et que nous devons à cette dynastie : l'ouverture sur le monde méditerranéen et l'Europe en même temps que l'attachement à nos racines maghrébines...■

Md. A. B.A.

(\*) Sur l'Empire almohade et sur la fin tragique de la dynastie hafside, voir de l'auteur, *La Tunisie, la Méditerranée et l'Orient au miroir de l'histoire*, publié en 2019 par les soins de *Leaders*, pp.226-237, 260-271 et 272-281.

دارك

# لعزیز علیک احمیہ

حتیٰ 5 د  
ب 5 فی الشهر\*

\* حسب مساحة الدار وقيمة التی فیها

إنت لیا و أنا لیک





# Gaspillages et dépenses somptuaires à l'époque romaine



• Par Ammar Mahjoubi

De la fin du IV<sup>e</sup> siècle avant le Christ jusqu'au début du III<sup>e</sup> siècle après, un demi-millénaire durant, le monde antique autour de la Méditerranée avait connu une prospérité économique exceptionnelle. Pour expliquer cette croissance, qui avait permis les gaspillages, les somptuosités et, aussi, l'édification d'une parure monumentale impressionnante, dont témoignent encore les ruines des cités de l'époque romaine, il faudrait disposer d'une synthèse qui analyserait l'histoire économique de l'Antiquité. A défaut, P. Veyne consacre un chapitre de son livre sur l'évergétisme (*Le pain et le cirque*, Seuil, p.155-181) à une analyse économique des dépenses somptuaires. Il y explore les voies possibles d'une croissance préindustrielle, ainsi que les influences que les dépenses somptuaires avaient pu exercer sur cette croissance.

Veyne cite, à ce propos, G. Charles-Picard qui écrivait : « *Le problème fondamental de l'histoire de l'Empire romain a été la médiocrité des possibilités d'investissements créateurs, qui l'a contraint de vivre au jour le jour, dépensant sans souci ses bénéfices... en cela, la situation de l'Empire n'était pas fondamentalement différente de celle de l'ensemble des sociétés humaines jusqu'au XVIII<sup>e</sup> siècle... qui ont pétrifié leur surplus en une parure monumentale qui, du point de vue économique, n'apparaît que comme un magnifique, mais stérile épiphénomène.* » (La civilisation de l'Afrique romaine, Plon, p.98-99). En l'absence quasi-totale des investissements industriels presque inexistantes jusqu'au XVIII<sup>e</sup> siècle, et malgré la vitalité de certaines productions artisanales, comme la céramique, et les industries agricoles, l'agriculture source principale de richesse et élément moteur de croissance, ne manquait pourtant pas d'occasions pour investir. Le monde, à cette époque, était couvert de forêts, débordait de terres inexploitées, à mettre en valeur. Mais les classes riches préféraient consommer les surplus dont ils détenaient la plus grosse part, plutôt que de les investir. En deux mots résume Veyne : « *Revenus très inégaux et plus de consommation que d'investissements.* ».

Les écarts de revenus étaient tels qu'une grosse partie du surplus, ainsi concentré aux mains des classes possédantes, était dépensée en somptuosités, qui n'étaient guère un indice représentatif du niveau de prospérité atteint par la société. De nos jours encore, pareilles dilapidations des richesses perdurent dans les pays les plus pauvres. C'est dans les États du tiers monde qu'on peut constater que la classe possédante vit le plus somptueusement, et que les écarts de revenus sont les plus démesurés. Seule une petite partie des surplus

accumulés par les plus riches y est consacrée à des dépenses productives; et alors que les revenus de la majorité de la population ne dépassent guère le minimum indispensable à l'autosubsistance, ils gaspillent leurs richesses à des consommations luxueuses, à des dépenses d'apparat. On se souvient, à Tunis, de la soirée « mémorable » offerte, il y a trois ou plutôt quatre années, dans un étalage d'ostentation incroyable, par un richissime parvenu dans un hôtel luxueux qu'il avait, dans sa totalité, réservé à sa fête. Devant tout le « gratin » de la politique, de la finance et des échanges, tous les nantis, du notable au Premier ministre et à feu le chef de l'Etat, il avait exhibé le spectacle d'une troupe de danseuses venues exceptionnellement de Paris, et servi quantités d'amuse-gueule et avalanche de liqueurs.

Mieux que moi, les économistes savent que cette concentration de revenus dans une économie de faible productivité n'aboutit guère à un mouvement cumulatif de croissance mais engendre de fortes inégalités dans la consommation entre les classes sociales. Nos pays sous-développés investissent, en effet, non pas sur l'épargne privée, mais sur les crédits publics et, dans une moindre mesure, sur l'autofinancement des entreprises. Or on sait que, partout et toujours, la croissance suppose qu'une partie de la consommation soit épargnée pour être réinvestie en capital ; et aussi qu'une partie du temps perdu soit investie en travail. Dans les pays du tiers monde, où la majorité de la population est pauvre, et où une frange importante dépasse à peine le niveau minimum de subsistance, l'épargne ne pourra ainsi se constituer qu'aux dépens de la consommation des notables et de leurs gaspillages. Elle ne pourra également se constituer que par la conversion en travail du temps perdu par une main-d'œuvre inemployée. Sachant que les bras de ces inemployés constituent la grande richesse inexploitée des pays pauvres...

Mais de façon générale, dans une société inégalitaire, on sait que la classe riche et puissante a du prestige; et elle tient à le conserver en exhibant et en consentant dons et largesses. Les dépenses ostentatoires et les dons serviront à prouver que le riche dispose d'une fortune suffisante pour se permettre pareilles somptuosités. Il fait ainsi étalage de sa richesse. De leur côté, les bénéficiaires des dons, des subventions, les invités aux fêtes, aux spectacles offerts par le riche sont persuadés que la richesse est magnifique, admirable. « *La consommation ostentatoire ne peut se maintenir comme institution que parce qu'elle répond à un besoin, non seulement chez l'ostentateur, mais aussi chez le spectateur. Les spectateurs attendent, parfois même, imposent la fête... le gaspillage. La façade de luxe annonce le roi, le riche, l'aristocrate; mais le spectateur vers lequel elle est tournée a aussi son intérêt dans l'affaire* (cité par Veyne, R. Ruyer « La nutrition psychique et l'économie » dans Cahiers de l'Institut de science économique appliquée, n° 55, 1957, p.7).

Revenons bien sûr à l'époque romaine. Les évergésies consenties par les notables des innombrables cités de la province africaine, comme de toutes les provinces, leurs gaspillages en banquets et festins, en spectacles dans l'arène des amphithéâtres, leurs dépenses en constructions publiques, temples et sanctuaires, thermes et centres civiques n'avaient-ils pas mordu sur leurs investissements? A cette question, Veyne propose plusieurs réponses, dont on peut faire l'économie en examinant les deux possibilités d'une alternative:

Si l'évergète était découragé, soit que l'évergétisme *ob honorem*, exigé lors de son élection à une magistrature, lui aurait épuisé sa fortune, ou que ses largesses lui auraient été, en quelque sorte, arrachées, extorquées par une plèbe exigeante, réclamant sans cesse pain et cirque, ou encore si ses évergésies n'étaient qu'apparat,



ostentation pour «tenir son rang», quitte à tarir tous ses surplus, il n'augmenterait plus l'étendue de ses propriétés agricoles, ni n'accroîtrait leur rendement. Ce genre d'évergétisme, devenu plus ou moins obligatoire serait perçu par l'évergète, comme une taxe qui grève la production.

Mais si en revanche, l'évergète offrait, de bon gré et de sa propre initiative, une contribution au budget de sa cité, pour subvenir à ses dépenses, ou s'il construisait, pour l'embellir, des monuments publics, afin d'élargir la distance sociale qui le distingue de l'ensemble de ses concitoyens et rehausse son prestige, tout en disposant d'une fortune considérable lui permettant d'investir, d'augmenter ses revenus, l'apparat, les dépenses somptueuses seraient proportionnels à la richesse dont ils sont l'indice.

Selon les époques, selon les cas, les personnes, selon l'importance des biens, l'évergétisme antique a dû avoir l'un ou l'autre de ces effets, sans que la documentation, sans que les sources anciennes y fassent la moindre allusion.

Tout en soulignant le paradoxe de l'évergétisme, «ce gaspillage qui semble contredire la prospérité qu'il suppose», Veyne écrit, pour conclure son analyse économique des dépenses somptuaires: «Dans le monde antique sont rassemblés des traits qui semblent contradictoires: un niveau de vie qui a pu atteindre celui de notre XVIIIe siècle, voire à certaines époques et dans certaines régions celui du XVIIIe; des conduites d'évergétisme dont l'importance et, du moins à première

vue, l'archaïsme sont tels qu'on pense un instant à la mentalité primitive et qu'on est tenté de parler potlatch, une classe de notables qui assure cette prospérité, ce qui serait impensable si elle n'avait été animée par l'esprit d'entreprise économique. Et pourtant, cette même classe évergète, par devoir et par goût, refuse de se définir par les activités économiques et affecte de les dédaigner, si bien que, quand Rostovtzeff l'appelle une bourgeoisie, le mot sonne faux.» (Le pain et le cirque p.181) (M. Rostovtzeff est l'auteur d'un travail daté de 1955, intitulé «Storia economica e sociale dell'impero Romano». Les potlatches sont des dons ou des destructions à caractère sacré, constituant un défi de faire un don équivalent, pour le donataire).■

A.M.

# ATL Leasing, L'allié de votre succès



## ATL LEASING

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



*Plus qu'un leasing...*



# Djerba

## L'île enchantée

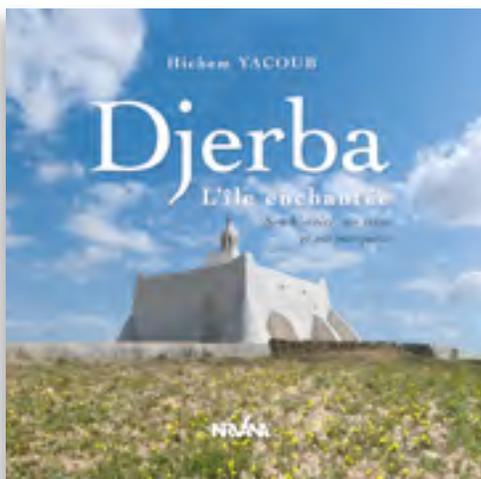
**H**afedh Boujmil ne cesse de nous faire revisiter cette merveilleuse Tunisie. Dans *Djerba : l'île enchantée. Son histoire, ses rites et ses mosquées* qu'il vient de publier sous la plume de Hichem Yacoub, aux Éditions Nirvana, il cultive le récit historique en art raffiné. Textes et photos nous rappellent un univers enchanté, enchanteur. Tour à tour, l'auteur, Hichem Yacoub, revient sur l'histoire de l'île, explore les origines de l'Ibadisme et ses pratiques demeurées à ce jour intactes et présente les mosquées et autres lieux de culte. La préface, par Afif Ben Yedder, nous prépare à ce voyage magnifique. «Au terme de ce voyage qui nous a fait traverser les

siècles et les mers vers l'île aux sables d'or, écrit en épilogue Hichem Yacoub, je ne peux m'empêcher de penser à cette magnifique citation de Bernardin de Saint-Pierre : «*Les îles sont de petits continents en abrégé*», et la non moins belle «*l'île est un rêve créé par la nature pour enchanter l'imagination des humains*», de M. E. Bourcier. Et il me plaît de croire qu'elles ont été énoncées particulièrement pour Djerba, quand on songe à cet envoûtement et cette fascination qu'elle a pu exercer sur les hommes, dès les temps les plus reculés, et qu'elle ne cesse de provoquer jusqu'à présent. Depuis les compagnons d'Ulysse aux millions de touristes que la terre des Lotophages a accueillis,

en passant par les Phéniciens, les Romains, les Vandales, les Arabes, les Français et les autres, tous semblent confirmer le fameux proverbe local : « On rentre à Djerba en pleurs et on en sort en pleurs ».

« Pourtant, poursuit-il, cet attrait et cet amour, presque charnels, qu'ils ont portés et que l'on porte encore pour ce lambeau de terre ensorceleuse commencent à s'effriter sérieusement aujourd'hui sous les coups irréversibles de la contemporanéité et de tous ses méfaits. Aussi, me vient-il à l'esprit ce que disait l'éminent S. Tlatli, déjà en 1967, à propos de l'avenir de Djerba : « Les légendes ont la vie dure. Mais tout comme les civilisations, elles aussi sont mortelles ». Le temps, comme si Djerba lui avait échappé durant des millénaires pour vivre dans sa mythologie homérique, semble vouloir se rattraper à toute allure, et presque se venger. Ce qui avait fait le charme de l'île des Lotophages durant trente siècles, son organisation économique et sociale autant dire sa civilisation de type antique, se trouve brutalement remis en question et confronté avec la puissance impitoyable d'une économie de XXe siècle et d'une société moderne en pleine euphorie expansionniste...

A lire, passionnément.



**Djerba : l'île enchantée**  
Son histoire, ses rites et ses mosquées  
Par Hichem Yacoub  
Préface de Afif Ben Yedder  
Edition Nirvana

## Afif Ben Yedder Appréciez cet instant d'intense plaisir

Je garde un souvenir lumineux et impérissable de mon premier voyage à Djerba. J'étais encore adolescent et je n'avais de Djerbien que le nom, étant né à Carthage à des centaines de kilomètres de Djerba, d'une mère turco-djerbienne. A cette époque, on ne connaissait de Djerba que ses Djerbiens partis s'installer dans la capitale et l'est algérien pour y gagner leur vie en tant que maîtres épiciers. On ne soupçonnait pas encore les plages vierges de Djerba et tous les trésors de l'île.

C'était le temps béni - nous ne le savions pas encore - où on pouvait découvrir à loisir une Djerba authentique, pauvre certes, mais encore elle-même, telle qu'elle a toujours été : un endroit magique à nul autre pareil. J'ai été ébloui par ses nombreuses mosquées aux formes primitives, d'une pureté et d'une architecture qui vous marquent à tout jamais.

J'ai été accueilli par des parents restés sur l'île qui m'ont adopté avec leur légendaire hospitalité. Ils m'ont fait apprécier l'art de vivre djerbien et fait visiter l'intérieur de l'île avec son paysage exceptionnel si bien décrit dans l'excellent livre de Hichem Yacoub. Ils m'ont fait connaître et aimer la terre de mes ancêtres qui s'y sont installés après avoir quitté le Souss marocain il y a quelques siècles de cela.

L'auteur présente avec bonheur et amour les Djerbiens, leur île, leur mode de vie, leur histoire, leur religion... On lit ce livre — très bien écrit — d'une seule traite et je félicite l'éditeur Hafedh Boujmil d'avoir su réaliser une telle œuvre d'art en réunissant des photos exceptionnelles qui donnent vie à l'ouvrage et complètent d'une manière parfaite les textes émouvants et évocateurs d'un monde disparu et d'une beauté sacrifiée aux mirages du tourisme et de la prétendue modernité.

On trouve dans ce livre des passages sublimes sur Djerba et Hichem Yacoub a eu mille fois raison de l'écrire ! Car oui, son apport enrichit considérablement nos connaissances sur l'histoire de l'île, ses rites et ses lieux de culte. On y apprend avec plaisir tellement de choses intéressantes. Saviez-vous que deux empereurs romains étaient d'origine djerbienne : Vibius Gallus et son fils Volusianus ? Ce qui est (presque) sûr, c'est qu'ils sont d'origine africaine.

Je pensais que les Djerbiens étaient des gens paisibles. Ils se sont avérés de bons guerriers et de bons marins durant la longue histoire mouvementée de l'île. Ils ont fait de leur petite île, démunie de ressources, un petit paradis.

Ce livre est une invitation au voyage. Laissez-vous charmer par les belles histoires qu'on va vous raconter au fil des pages...

Appréciez cet instant d'intense plaisir qu'apporte la lecture. Recommandez ce livre à tous les amoureux de Djerba. 



Edgar Morin

# Ses souvenirs tunisiens qui viennent à sa rencontre



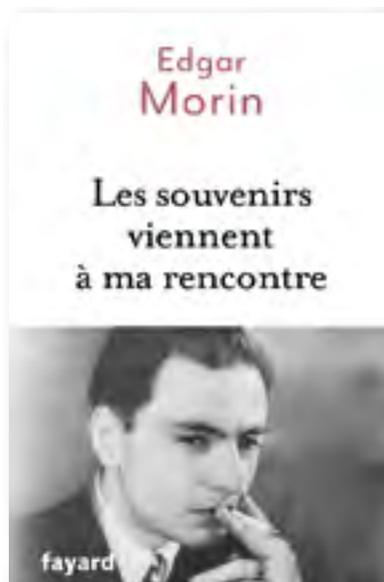
Il bouclera ses 99 ans le 8 juillet prochain. Edgar Morin, résistant, penseur de la complexité, sociologue et philosophe, ne cesse d'écrire. Son dernier livre intitulé «*Les souvenirs viennent à ma rencontre*» (Fayard) révèle des facettes peu connues de sa vie tumultueuse, de ses amours passionnées, de ses batailles de résistant et d'intellectuel. Revenant sur son siècle, il dresse des portraits soigneusement taillés de ceux qu'il a connus et retrace

ses pas autour du monde... et en Tunisie. Avec Jean Daniel, il succombera au charme de la vie en bande à Sidi Bou Saïd, où l'avait invité une première fois Jean Duvignaud, qui enseignait alors à Tunis. Un livre succulent où se mêle la philosophie à la sociologie, l'intime au public. Edgar Morin introduit le lecteur dans la grande bulle parisienne de Sartre, Breton, Barthes, mais aussi Mitterrand, Martinet, Daniel et autres icônes et l'emmène dans ses escapades aux quatre coins du monde.

*«Bien qu'ils émanent de ma mémoire, ces souvenirs ne sont pas des Mémoires qui obéiraient à un ordre chronologique, prévient d'emblée Edgar Morin dans son introduction. Ils me sont venus et m'ont envahi selon l'inspiration, les circonstances, s'interpellant les uns les autres, certains en ont fait émerger d'autres de l'oubli. Je crains qu'il en soit de très chers et très marquants qui reviendront trop tard. (...)» Ils témoignent des illuminations qui m'ont révélé mes vérités, de mes émotions, de mes ferveurs, de mes douleurs, de mes bonheurs (...)*

*Ils témoignent que je suis devenu tout ce que j'ai rencontré.*

*Ces souvenirs témoignent enfin d'une extrême diversité de curiosités et d'intérêts, mais aussi d'une obsession essentielle, inépuisable, inépuisée, celle qu'exprimait Kant et qui n'a cessé de m'animer : que puis-je savoir? Que puis-je croire ? Que puis-je espérer? Inséparable de la triple question : qu'est-ce que l'homme, la vie, l'univers ?»*



Les souvenirs viennent  
à ma rencontre

Edgar Morin  
Fayard, 2019, 450 p. 26 €



## Avec Jean Duvignaud, Jean Daniel et Raouf Ben Brahem dans la magie de Sidi Bou

«Nommé maître de conférences à l'université de Tunis en 1960, il s'était installé dans le magique Sidi Bou Saïd, petite république multiculturelle d'artistes, journalistes, écrivains, qui comportait de nombreux couples mixtes. Il s'était séparé de Clara et marié avec une jeune femme douce, discrète, secrète, Christine, qui disparaissait et réapparaissait mystérieusement. Il m'invita chez lui. Je me souviens que je les conduisais en Jeep à travers champs et collines, grimant et dégringolant dans les rires et un peu d'affolement».

Les deux couples Morin et Daniel s'entendaient bien. «Ils furent très bienveillants, et nous invitèrent à un premier séjour en Tunisie ; nous allâmes dans le désert, passâmes quelque temps dans l'oasis de Tozeur, où nous découvrimés Tijani, ramasseur de scorpions pour l'industrie pharmaceutique allemande, qui s'immunisait des piqûres mortelles en prenant des soupes de leur venin, et, quand il était piqué, se mettait à transpirer du visage, ce qui lui faisait dire : «J'ai de la pluie sur ma tête.»

Nous étions avec leurs amis : Josette Alia, journaliste qui passa au Nouvel Observateur, et son mari, le docteur Raouf Ben Brahem, pédiatre, qui s'installa à Paris. Raouf m'offrit deux années plus tard, pendant un hiver, la possibilité de loger dans sa maison de Sidi Bou Saïd qui surplombait la mer. Il avait installé pour moi une cheminée. Je travaillais devant une baie vitrée et, dès que je levais le nez de ma feuille ou de ma machine à écrire, mon regard plongeait sur l'infini marin. Il m'arrivait de travailler jusqu'à 5 heures du matin puis de rejoindre Johanne dans la boîte du village où elle n'arrêtait pas de danser, et je me laissai à mon tour posséder. Il y avait là-bas encore à l'époque une petite société. Nous fréquentions le peintre Ben Abdallah et sa femme, la belle Latifa, amis des Daniel».





Chédli Klibi

## Un homme d'action à la tête de la Ligue arabe (1979-1990)

Lorsqu'en 1979, Bourguiba nomma Chédli Klibi à la tête de la Ligue arabe, beaucoup de Tunisiens eurent du mal à cacher leur surprise. Pourquoi lui ? L'homme était généralement reconnu pour son œuvre au service de la culture qu'il sut mettre à la portée des plus modestes. Il l'était aussi pour sa gestion de l'information, secteur moins consensuel, mais où il sut par de subtils compromis dégager des espaces de liberté. Mais on ne lui connaissait pas d'expérience dans le champ de la diplomatie. J'entends encore persifler tel collègue de la faculté des lettres : «C'est dire dans quelle estime le Président tient la Ligue!» Il faut dire que, vu sous un certain angle, le commentaire ne manquait pas de pertinence : Bourguiba n'avait pas beaucoup d'estime pour cette organisation qui n'avait su se libérer ni de la mainmise de ce grand pays, l'Égypte, ni de la confusion entre rhétorique et dure réalité des relations internationales. Il était cependant suffisamment lucide pour ne pas quitter cette institution, sachant à quel point les hommes et les structures politiques évoluent, se renouvellent...



• Par Béchir Garbouj



**B**ourguiba puisait ses convictions dans ce que la recherche moderne en histoire appelle le temps long. Il lui fallait un homme qui fût capable de se situer dans cette perspective. Un diplomate de métier eût peut-être été trop empêtré dans le quotidien des négociations, dans le jeu toujours changeant des alliances et des compromis, pour trouver le nécessaire recul. C'est l'une des considérations qui explique, à mon sens, qu'il ait porté son choix sur Chédli Klibi.

Celui-ci était, il faut dire, devenu à cette époque le plus proche collaborateur du Président. Féru d'histoire, amoureux de poésie et de culture arabes, Bourguiba eut alors tout loisir de découvrir les réelles aptitudes de cet homme, peu enclin à se mettre en avant. Il a dû, notamment, comprendre que Klibi était l'homme qui pouvait le mieux inscrire l'action

arabe dans ces profondes continuités qui ont fait de l'ensemble arabe une nation, par-delà les contingences qui l'avaient émiétté.

Mais il est rare que les événements obéissent à la volonté des hommes. Klibi était venu avec une idée que résume cette formule qu'il affectionnait entre toutes : l'action économique arabe commune. La politique divise, l'intérêt bien compris, celui du bien-être des citoyens, voilà ce qui réunit. Il citait à chaque fois l'exemple de la Communauté économique européenne (CEE), il ne voulait pas s'arrêter aux aléas par lesquels cette organisation était passée, seule lui importait «l'idée européenne», il était convaincu que le moment était venu pour que l'«idée arabe» prenne forme à son tour. Dans sa bouche, le mot idée n'était pas une abstraction, mais un projet. Il ne cessait de le répéter: jamais tant de pays n'avaient bénéficié de toutes les opportunités pour mettre en commun

leurs richesses. Pour la géographie, nulle discontinuité en effet du Golfe à l'Atlantique. Idem pour la langue et, à peu de chose près, pour la religion. Tous ces pays ont en outre reçu en héritage les mêmes récits, les mêmes repères historiques, le même patrimoine artistique. Mieux encore, ils sont complémentaires : tu as le pétrole, j'ai l'eau et les terres fertiles ; certains pourront apporter le financement, d'autres le savoir et l'expertise technique...Il suffit de réunir tous ces atouts, puis de les intégrer.

Le mot est prononcé : intégration. C'était le mot-clé, l'objectif central de Klibi, c'était là aussi que le projet allait capoter – les vents se dirigent là où les voiliers ne veulent aller, dit le dictionnaire arabe. Nos États avaient chacun son planning, ses engagements ou la forme de dépendance dans laquelle il s'était enfermé. En plus, lorsque la Ligue a commencé à s'installer à Tunis, les divisions qui ébranlaient le Liban étaient

déjà devenues une véritable guerre civile. L'Irak, de son côté, n'allait pas tarder à entrer en conflit avec l'Iran. Faut-il parler du Sahara occidental ? N'oublions pas non plus que la Ligue n'était venue à Tunis que parce que les Arabes avaient connu le pire des revers : Israël venait de neutraliser l'Égypte à Camp David. Parler d'intégration au milieu de ces défis, certains imprévus, d'autres chroniques, paraissait insensé. Je sais pourtant, pour avoir continué jusqu'à ces derniers mois à rendre visite à Si Chédli, que l'homme n'a jamais vraiment renoncé à cette «idée arabe» – à ce «rêve», diraient encore les sceptiques.

Klibi aura donc passé plus de dix ans à la tête de la Ligue qu'il appelait, en dépit de tout, «la maison des Arabes». Trois mandats au cours desquels il aura, jour après jour, inlassablement fait son chemin de croix, sillonnant le monde arabe d'une tragédie à l'autre, sillonnant la planète d'un pays «ami» à un pays menaçant de ne plus l'être, d'une puissance exhibant le soutien à la cause palestinienne à une autre promettant d'y songer, conscient des enjeux, des contraintes, du jeu retors des uns et des autres, mais toujours espérant, toujours pariant sur la raison dans un monde en proie à la ruse et à la déraison.

Et que de courage pour arriver, par exemple, à Beyrouth au milieu du feu et de la mitraille, pour monter ensuite jusqu'à la montagne druze alors que nulle route ne pouvait être sécurisée. De courage, oui, et de modestie, de détachement : son convoi fut ce jour-là pris entre deux feux, il déclara aux journalistes qu'il s'était juste arrêté en chemin pour prendre le café avec quelques amis de rencontre.

Que de courage aussi, et de hauteur, pour faire la navette entre Damas et Bagdad, dans le temps où la première guerre du Golfe avait jeté les deux régimes dans des camps ennemis.

Et puisque nous parlons de ce conflit dévastateur, revenons à notre «idée

arabe». Klibi était un homme de raison, son credo c'était la primauté du droit international, incarné par les Nations-Unies, mais l'Irak, pays arabe et l'un des piliers de l'action commune, était à deux doigts de s'effondrer face à la contre-offensive iranienne, va-t-on continuer à se poser la question de qui est dans son tort, de qui s'est conformé ou pas aux résolutions internationales ? Non, il y avait le feu à la maison. Klibi se mit en devoir, littéralement, de harceler les capitales occidentales qui menaçaient de cesser de livrer des armes à Bagdad. C'était clairement : soutiens ton frère, par justice ou par injustice – il n'en faisait pas mystère. Je me souviens encore de cet échange de télex entre la Ligue et le gouvernement du Brésil qu'il suivit personnellement, minute par minute. Un Boeing 747 irakien venait d'atterrir à Brasilia pour chercher des armes que l'Irak avait commandées, mais le Brésil commençait à hésiter : un pays arabe était en danger, ces armes devaient, coûte que coûte, prendre le chemin de Bagdad. Ce fut fait.

Mais c'était là, il faut dire, un cas extrême. Autrement, Chédli Klibi fut, au long de ses mandats, d'abord un homme de paix, sincèrement attaché à la légalité internationale. Il le fut d'ailleurs dans le respect du partage des rôles : on ne l'a pas vu, par exemple, intervenir sur le dossier du Sahara, celui-ci était entre les mains de l'ONU. Il fut, par contre, très actif sur la scène libanaise. Un jour, il faudra que toute la lumière soit jetée sur l'action que cet homme mena au service de ce pays. D'abord, au niveau des belligérants ; ensuite auprès des différents intervenants arabes ; enfin en direction des grandes puissances qui n'avaient pas toutes intérêt à ce que le sang cesse de couler sur ce petit bout de terre arabe.

En 1990, la Ligue allait se préparer à quitter Tunis, mais la guerre avait cessé au Liban grâce à l'accord de Taëf (octobre 1989). On peut épiloguer autant que l'on veut sur cet accord, il aura au moins permis aux Libanais de vivre en paix depuis trente ans. Ce

n'est pas rien. Peut-être le pays du Cèdre se souviendra-t-il un jour de ce qu'il doit à Chédli Klibi, à l'action que mena jusqu'à Taëf cet étrange équilibriste, tout à la fois l'ami de Gemayel et de Jomblatt, de l'OLP et des chiites d'Amal, comme il l'était d'ailleurs à la fois de l'Arabie et de la Jamahiriya, de la Syrie et de l'Irak... Peut-être alors les Libanais songeront-ils à donner son nom à l'une des grandes artères de Beyrouth.

En bon connaisseur de l'histoire de France, Chédli Klibi avait notamment compris qu'il fallait aller vers l'Orient compliqué avec quelques idées simples. Celle-ci, en particulier : ne pas se faire d'ennemi. Le personnage était d'ailleurs très peu conflictuel. Il n'était ni un politicien à la recherche de soutiens, ni un leader regardant vers on ne sait quel destin. On peut même dire qu'il fut, par beaucoup d'aspects, un grand solitaire juste soucieux d'accomplir jusqu'au bout sa mission. Mais, comme il ne se mêlait guère des inimitiés ou des querelles partisans qui sont le pain quotidien des acteurs de la vie politique, il sut gagner sans effort la confiance de tous. Il tutoyait Jacques Chirac, avait l'oreille de François Mitterrand et de Helmut Schmidt ; le Secrétaire général de l'ONU, Javier Pérez de Cuellar, était son ami ; il entretenait d'étroits rapports avec Margaret Thatcher et Indira Gandhi ; Arafat et Hafez Al Assad le sollicitaient avec une égale régularité au milieu de leurs pires affrontements. Son attaché de presse, le regretté Mohamed Maghrebi nous rappelait souvent avoir vu de ses yeux, à l'occasion d'un Sommet arabe, le roi Fahd se retourner vers Chédli Klibi, qui se tenait prudemment derrière les dirigeants arabes, dans le couloir menant à la grande salle de réunion, pour lui dire : «*Mais viens à côté de moi, tu es notre président à tous*», et Klibi répondre : «*El 'afew – à Dieu ne plaise ! –, Majesté.*»

Je me souviens aussi, entre autres, d'un épisode en rapport avec l'invasion par les troupes libyennes du nord du



Tchad. Soucieux d'éteindre l'incendie, Mitterrand appela en urgence Klibi. Il avait sans doute regardé de tous les côtés avant de comprendre qu'il ne pouvait trouver meilleur messager que ce familier de Kadhafi pour désamorcer un conflit qui risquait de dégénérer entre le Tchad et la Libye, d'autant plus que le président tchadien de l'époque, Hissène Habré, avait prévenu

les Français qu'il était fermé à tout compromis, tant qu'il y aurait un seul soldat étranger sur le sol tchadien.

Il y aurait tant d'autres exemples à citer, le grand livre de la Ligue à Tunis reste à écrire. Pourtant, l'on se pose encore la question : à quoi sert cette organisation ? À quoi, oui, peut-elle servir si elle n'a à sa tête un homme

d'action comme Chédli Klibi, discret, tenace.

Surtout, peut-être, libre de toute allégeance, dès lors qu'il agit au nom de tous les Arabes. **L**

**B.G.**

Universitaire

Directeur au cabinet du Secrétaire général de la Ligue des États arabes, de 1981 à 1990.

# Le Président Mitterrand était sensible à la finesse, à la culture et à l'ouverture d'esprit de Chedli Klibi

• Par Hubert Védrine

Ancien secrétaire général de l'Élysée et ministre des Affaires étrangères

**C**hedli Klibi est devenu Secrétaire général de la Ligue arabe en 1979. Après que le monde arabe en avait exclu l'Égypte en raison des accords de Camp David. Et il l'est resté jusqu'en 1990 lorsque les membres de la Ligue se sont divisés sur la guerre du Golfe, ce qui l'a amené à démissionner. Il a donc connu et rencontré plusieurs fois le Président Mitterrand entre 1981 et 1990, c'est-à-dire pendant neuf ans. Ce furent des années marquées par des événements considérables en Méditerranée, au Proche et au Moyen-Orient, comme la guerre Irak/Iran, la guerre civile libanaise avec ses multiples rebondissements, les changements de dirigeants et de lignes politiques dans plusieurs pays arabes et en Israël. Et aussi, bien sûr, la politique étrangère de la France telle qu'elle avait été redéfinie par François Mitterrand dès 1981 avec Claude Cheysson, puis à partir de 1985 avec Roland Dumas.

L'élément majeur en ce qui concerne la politique française au Proche-Orient avait été la prise de position courageuse de François Mitterrand dans son discours à la Knesset en mars 1982. Il y avait réaffirmé le droit à l'existence et à la sécurité d'Israël, mais il avait aussi évoqué la possibilité d'un État palestinien, perspective contre laquelle s'était aussitôt dressé Menahem Begin, l'homme qui avait unifié toutes les droites israéliennes. François Mitterrand avait été le premier chef d'État occidental à le dire, n'ayant été précédé en cela que par le chancelier autrichien Bruno Kreisky qui l'y avait vivement encouragé. Les dirigeants arabes, notamment les dirigeants réalistes et modérés, avaient été d'autant plus impressionnés par le discours de François Mitterrand que ce n'était pas du tout les positions traditionnelles des socialistes et des socio-démocrates européens.



Tout cela souligne à quel point les relations entre le Président Mitterrand et Chedli Klibi se sont passées dans un contexte intense, et que j'en ai un souvenir remarquable. De la part du Secrétaire général, je me rappelle sa déférence envers le président français, ce qui d'une certaine façon était normal, mais allait bien au-delà de la courtoisie diplomatique. Bien sûr, il y avait l'autorité de l'homme, son parcours exceptionnel, la façon dont il avait sa propre synthèse de l'héritage diplomatique de la Ve République et de ses propres orientations, mais aussi sa culture, son courage, qui se traduira notamment par l'invitation à Yasser Arafat de venir en France en 1989. Cette initiative audacieuse amènera le leader palestinien à déclarer à Paris que la



Charte de l'OLP était «caduque», mais fut violemment controversé en France. Tout cela faisait de la France et de son Président, pour le Secrétaire général de la Ligue arabe, un interlocuteur encore plus important que d'habitude.

Du côté du Président français, je crois pouvoir dire qu'il était sensible à la finesse, à la culture et à l'ouverture

d'esprit de l'homme qui avait été dans sa jeunesse étudiant à la Sorbonne, créateur du ministère tunisien de la Culture sous Bourguiba et qui, dans sa fonction, présentait les points de vue arabes, pas toujours faciles à concilier, d'une façon honnête et intelligente, sans fermer aucune porte diplomatique et sans jamais se comporter en boutefeu.

J'ajouterai que le Président Mitterrand appréciait chez Chedli Klibi le Tunisien. Tout le monde connaît, pour la France, l'importance de sa relation avec l'Algérie comme avec le Maroc, et de celle qui s'était développée avec l'Égypte de Sadate, puis de Moubarak. Pour le Président français, un Tunisien, et Chedli Klibi en particulier, ne pouvait qu'apporter un supplément de subtilité dans le dialogue entre le monde arabe et l'Europe, et le monde arabe et la France, très précieux dans un contexte qui était souvent délicat. Monsieur Klibi a très bien parlé de cette époque et de ces questions dans son livre «*Orient-Occident, la paix violente*» rédigé avec Geneviève Moll§, publié en 1999. Je voudrais enfin citer ce que Georges Suffert a écrit sur Chedli Klibi : «*Il était le visage sage d'un autre Islam, dont chacun souhaite qu'il réapparaisse après le temps de la violence et de la cruauté*». On ne saurait mieux dire. ■

H.V.



# Une fibre sociale aussi

• Par Mohamed Ennaceur

**J'** J'ai connu Chedli Klibi dans les années cinquante et avant même la proclamation de l'indépendance. J'étais encore étudiant à l'Institut des hautes études de Tunis et il venait de rentrer en Tunisie après avoir terminé ses études à Paris, pour commencer une carrière dans l'enseignement.

A l'époque, j'étais membre de l'exécutif de l'Uget et il faisait équipe avec Ahmed Ben Salah et Mustapha Filali au sein de l'exécutif de l'Uggt. A l'Uget, nous avions pour ces jeunes professeurs, nos aînés, une sympathie particulière et appréciations chez eux l'engagement nationaliste et le militantisme syndical. Ils représentaient pour nous à l'époque les porteurs d'un projet de société auquel nous avons adhéré et nous nous sommes retrouvés avec eux après l'indépendance dans le même mouvement national qui a édifié l'État national, social et moderne.

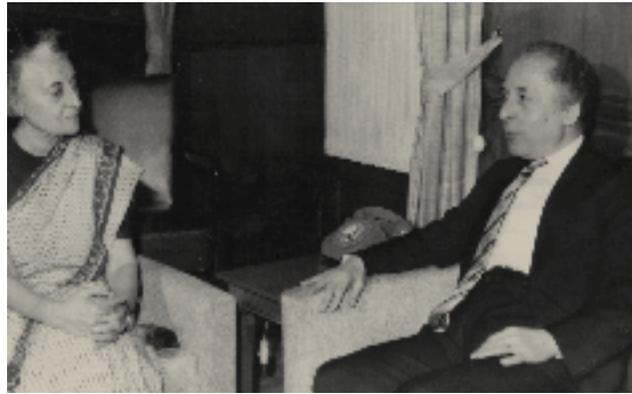
Dans les années soixante-dix, nous nous sommes retrouvés Chedli Klibi et moi-même dans les structures du parti et plus précisément à la tête de la cellule destourienne de Carthage, lui comme président et moi comme secrétaire général. C'est là où je l'ai connu de près et apprécié ses qualités humaines et sa fibre sociale à travers sa proximité avec les militants et les citoyens et à travers les nombreuses réalisations qu'il a accomplies en tant que maire de Carthage au profit des habitants des quartiers populaires de Maalga, Yasmina et Mohamed Ali.

Aux hommages mérités rendus à ce grand homme politique, promoteur de la culture, j'aimerais ajouter celui que je porte à l'homme dans la plénitude de sa dimension sociale et humaine. ■

M.E.









# Salem Mbarek

## L'un des bâtisseurs de la Douane tunisienne



Fin, élégant et courtois, Salem Mbarek, qui vient de nous quitter à l'âge de 83 ans, avait un signe distinctif particulier. Il savait donner à sa grande compétence de contrôleur général des Douanes la rigueur enrobée dans la douceur du verbe, l'intelligence de l'esprit et la capacité de persuasion. Fiscaliste, douanier, il gérait, commandait, participait à la confection des textes législatifs et réglementaires, formait et conseillait. De lui, sa fille Sonia, ancienne ministre de la Culture et de la Sauvegarde du patrimoine et politiste, comme ses deux sœurs, ont hérité, de leur douce mère aussi, de nobles valeurs.

Depuis son jeune âge, Salem Mbarek se sentait une vocation toute propre. Ce natif de Zaghouan, le 12 Juillet 1936, se destinera au service de l'État, en choisissant un corps stratégique où la souveraineté économique s'alliera à la sécurité nationale globale.



Ce sera la Douane tunisienne. Il fera alors partie des toutes premières promotions tunisiennes envoyées par Bourguiba à l'aube de l'indépendance et admise à l'École nationale des douanes de Neuilly en France. Studieux, curieux de connaître l'esprit des lois et le métier du vrai douanier, féru de séminaires spécialisés et de stages sur le terrain et mélomane de surcroît, Salem Mbarek réussira brillamment son diplôme.

De retour en Tunisie, il intégrera la Douane tunisienne pour entamer une longue carrière, gagnant au mérite et au dévouement galons puis étoiles, gravissant un à un les échelons de ce prestigieux corps. Il n'avait que 34 ans lorsqu'il sera nommé inspecteur des douanes à Sfax. La capitale du Sud et son port commercial portail de la Méditerranée est un grand poste. Son périmètre s'étend au Sud, couvrant ainsi les frontières avec la Libye. Le chef régional des douanes règne en maître, veille en connaisseur avisé, et surveille en patriote. Se faire contester, craindre ou adouber, Salem Mbarek sera

parmi les rares grands inspecteurs des douanes adoptés par Sfax et le Sud. Ce sera le début d'une longue carrière de 45 ans au service du ministère des Finances et de la Douane tunisienne, qu'il représente au niveau régional, national et international. Promu de fonctions en grades, Salem Mbarek sera légitimement nommé directeur général, puis contrôleur général des Douanes au début des années 1990.

Il fut ainsi parmi les grands bâtisseurs de l'administration douanière pendant des décennies de construction du projet national tunisien de développement et formateur-expert de plusieurs générations d'administrateurs à l'École nationale d'administration et celle de la Douane. En lui remettant les insignes de sa décoration dans l'Ordre de la République, le président Bourguiba lui adressera des félicitations particulières. « Vous avez la chance de servir, avec cette élite d'officiers supérieurs de la Douane, la patrie, l'économie et la République, et le mérite d'y réussir ! » Cet hommage ponctué prononcé par le chef de l'État, en présence du directeur général de la Douane, Mohamed Sekhiri, du ministre des Finances, Salam Mbarka, et du Premier ministre, Mohamed Mzali, le comblait de bonheur. Deux de ses illustres collègues, dont Mustapha Badreddine, étaient également honorés par Bourguiba. Ce jour-là restera gravé dans la mémoire de Salem Mbarek. Tous ses proches et lointains collaborateurs se souviennent d'un homme à grands principes, intègre, rigoureux et patriote. Ils évoquent également ses grandes capacités de leadership et d'arbitrage, ainsi qu'une discipline inégalée dans la gestion de ses départements et d'une intransigeance quant à l'application de la loi.

Pour sa fille, Sonia Mbarek, retenue en France où elle entreprend des recherches universitaires après avoir décroché son doctorat en droit, l'émotion est très vive et la peine immense. « La perte d'un père est toujours très douloureuse. Mais ma peine est double, confie-t-elle à Leaders d'une voix endeuillée. C'est d'abord la perte d'un père exceptionnel, qui a voué sa vie à nous donner le meilleur en valeurs, culture et éducation. Cette sérénité et ce courage que nous avons hérités de lui, ainsi que de ma chère mère, mes deux sœurs Monia et Aïcha et moi-même, sont ancrés à jamais en nous. C'est ensuite la perte d'un conseiller très avisé à tous les niveaux, pour qui toutes les difficultés du monde semblaient si simples à surmonter. Tu nous manques déjà terriblement !

«*Au revoir cher Papa ! Tu nous devances*», lancera-t-elle du fond du cœur.  
Paix à son âme !

VIENT DE PARAÎTRE

En kiosque  
& chez votre  
libraire

Prix unitaire  
**60 DT**

Commandez  
directement

le nombre d'exemplaires  
souhaités  
(port gratuit)\*

(\*En Tunisie, par porteur ou Rapid-poste)



## COUPON D'ACHAT

Nombre d'exemplaires  x 60 DT Total

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

Adresse de livraison : .....

Code postal

Contact

Je joins mon règlement par

- Chèque bancaire  
 Virement

CBB : TN59 08 008 000671001274071

Date et signature

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

# أحسن ما تفتار



**LES ZEXPERTS**



• Par Olivier Poivre d'Arvor, ambassadeur de France à Tunis, ancien directeur de France Culture

# Albert Memmi

## Un continent d'Histoire et de cultures partagées à faire vivre

**A**lbert Memmi n'est plus, parti dans la nuit de Paris de ce vendredi 22 mai, une nuit de shabbat, entre celle du Destin et de l'Aïd el Fitr.

Paix à son âme !

Il est parti loin de Tunis où il était né, il y a exactement 100 ans, loin du quartier de la Hara et de l'impasse Tronja. Loin de cette Tunisie qui l'a tant façonné et a fait éclore une œuvre unique, magnifique, puissante, complexe et parfois incomprise, tant l'attachement à la terre natale et la marque de sa judéité y sont forts. « Un écrivain de la déchirure », comme le dit si bien Guy Dugas à qui l'on doit un travail remarquable sur l'auteur et l'édition de son journal intime, à compter de la Seconde Guerre mondiale.

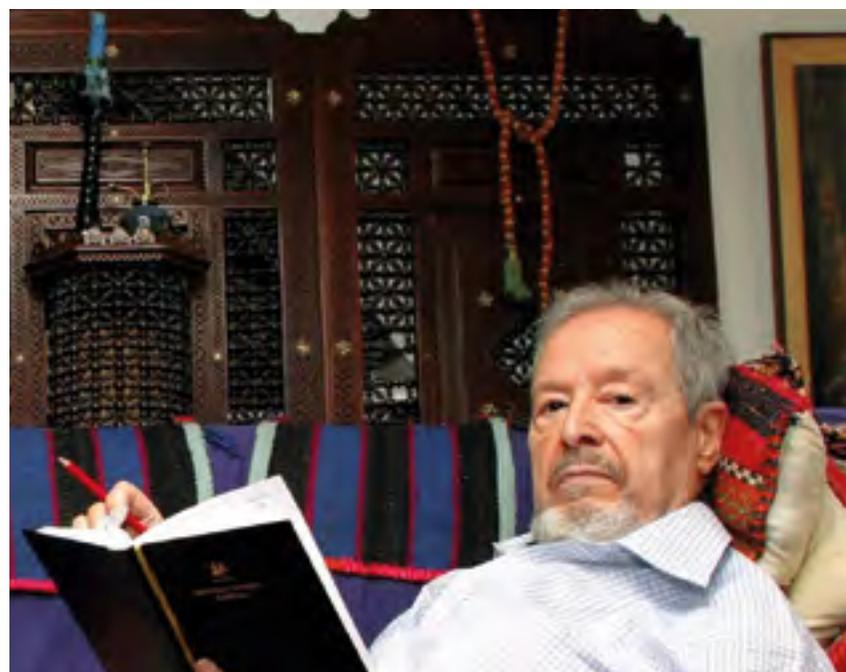
Né en 1920, disparu en 2020, élève de Jean Amrouche au lycée Carnot, enseignant de philosophie à Tunis, Albert Memmi nous a donné de grands livres : La Statue de Sel, préfacé par Albert Camus, et Portrait du colonisé, précédé du Portrait du colonisateur, préfacé par Jean-Paul Sartre... mais aussi le Nomade Immobilable et tant de beaux textes.

Celui qui a accompagné et soutenu avec conviction le mouvement nationaliste et l'indépendance tunisienne quittera son pays natal en 1956.

J'espérais, depuis trois ans, qu'il puisse venir rencontrer une fois encore ses amis tunisiens et nous parler de cette œuvre-vie si imposante. Lors d'une dernière correspondance, il y a quelques semaines, il avait décliné cette offre, en raison de son grand âge, mais adressait à la Tunisie de son cœur et de sa chair un salut chaleureux.

Après Leïla Menchari, il y a un peu plus d'un mois, c'est un immense monstre sacré qui vient de disparaître, un passeur de ces deux rives, entre Tunis et Paris, entre nos deux pays, nos langues, nos croyances, notre Méditerranée. Avec sa disparition, c'est un continent d'Histoire et de cultures partagées qu'il nous appartient, face à l'ignorance, au repli sur soi et au refus de l'Autre, de faire vivre plus que jamais avec intensité. ■

O.P.D.A.



**FM**

**Jawhara**

*Diga*  
**DIGA**

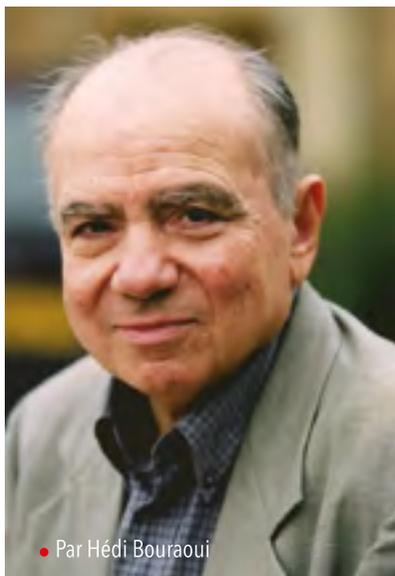
**DU LUNDI AU VENDREDI**  
**DE 17H à 20H**

جوهرة



CREATED BY © GTEAM 99285999

# Hommage à Albert Memmi



• Par Hédi Bouraoui

C'est par *Leaders*, quotidien en ligne de la Tunisie, que j'ai appris, ce 24 mai 2020, que mon cher frère aîné Albert Memmi est décédé. Triste nouvelle qui m'a profondément affecté. Mes condoléances les plus chaleureuses à tous les membres de sa famille. Que Dieu fasse que son âme repose en paix et le rejoive dans Sa miséricorde.

Né le 15 décembre 1920, il aurait eu cent ans. En effet, «*la Tunisie perd un de ses illustres écrivains* », et j'ajouterai le père de tout écrivain francophone du pays. Il occupait cette même place

de fondateur d'une francophonie plurielle avec l'Algérien Kateb Yacine et le Marocain Driss Chaïbi.

J'ai mis au programme de mes cours et pendant des années tous les livres d'Albert Memmi... (tous genres confondus). J'ai dirigé des mémoires sur son œuvre, et j'ai écrit moi-

même de nombreux articles sur les différents aspects de ses écrits. J'aimais beaucoup son œuvre car elle était indiscutablement ancrée en notre pays natal, tout en étant un fond et une forme des plus originaux. Une écriture vivante et attachante, une pensée profonde ne vous laisse jamais indifférent. Il est évident que le plus grand spécialiste de son œuvre n'est autre que Guy Dugas. Robert Elbaz, l'étudiant dont j'ai dirigé le mémoire de maîtrise, a terminé son doctorat à l'Université de Montréal, et il est devenu aussi un grand spécialiste d'Albert Memmi.

J'entretenais avec Albert une fraternité indéfectible. À chaque fois que je venais à Paris ou que je revenais de Tunis dans la ville Lumière, je m'arrangeais pour le revoir, et nous passions de précieux moments inoubliables. Quand son épouse était vivante, il m'invitait souvent à dîner chez lui. Après, il vivait seul, et je l'invitais dans un petit restaurant près de chez lui, et nous refaisions le monde en discussions passionnantes. Mais avant toute visite, je le rencontrais dans son grenier, sous le toit de son immeuble où il s'est construit un espace intime à l'image de sa chère Tunisie et où il se sentait vraiment chez lui tout en travaillant le cuir, héritage de son père, sellier, de son métier. Albert portait en lui une véritable déchirure parce qu'il n'était pas compris par sa propre communauté juive, ni par celle musulmane de son pays natal, qui lui reprochait son positionnement sur Israël. Conscient de cette « binarité infernale », il ne s'y attardait pas beaucoup. En réalité, il ne me l'a mentionnée qu'une fois ou deux durant les nombreuses années de nos rencontres.

Bel homme affable, généreux et modeste, Albert était d'une gentillesse extrême. Il avait une connaissance encyclopédique et son esprit brillant partageait tant de Savoir que tous les



تنتجس  
FM

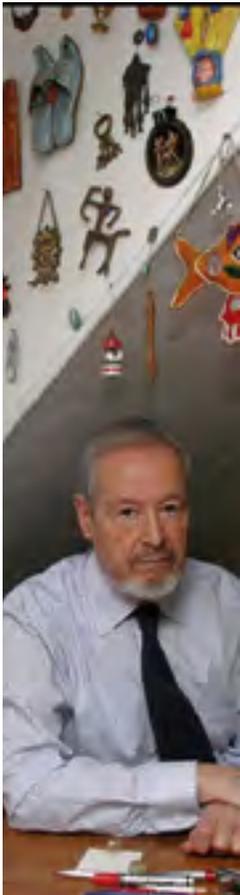


# LA MATINALE

06:00 - 10:00

DU LUNDI AU VENDREDI

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



lecteurs / lectrices pouvaient retrouver dans ses livres en tous genres. Sa contribution dans les domaines de la littérature, de la philosophie, de la sociologie, du journalisme... restera à jamais marquante et remarquable, tout en étant gravée dans nos mémoires, et dans celle des générations futures. En 1998, au moment où j'allais prendre ma retraite, mon collègue et ami Sergio Villani m'a fait la surprise de m'offrir un livre où il avait demandé à mes ami(e)s proches et lointain(e)s de contribuer par un petit texte, poème ou dessin marquant cette date importante de ma fin de carrière de professeur. Sergio avait donc contacté Albert Memmi qui lui a envoyé ce poème que je me permets de citer ici parce qu'il ne fait qu'émettre un point de vue sur la fonction de l'écrivain que nous exerçons du mieux que nous pouvons. Pour Hédi Bouraoui  
Devant l'exploit d'un soldat, un chef de guerre s'est exclamé:

--- *Si je disposais de quatre-vingts  
braves de son espèce, je pourrais conquérir le  
monde !*

*Hédi Bouraoui est l'un de ces braves,  
un brave de l'esprit.*

*Universitaire prestigieux, poète  
inspiré, moraliste vigilant, il est aussi mon  
frère dans le combat spirituel.*

*Je ne sais pas si nous arriverions,  
dans notre courte vie, à réaliser nos vœux,  
Mais nous aurons au moins témoigné  
ensemble, pour la fraternité, contre les  
préjugés, la sottise et l'injustice.*

*Dans ce combat, Hédi le brave, Hédi  
mon frère, n'a jamais failli.*

*Il me plaît de lui toucher l'épaule de  
cette épée invisible, mais peut-être  
invincible, de chevalier de l'esprit.*

**Albert Memmi**  
Paris

**Hédi Bouraoui**  
York University  
Toronto, Canada



# RadioMed

*une vague de bonheur*

*Écoutez-nous sur :*

**NABEUL  
HAMMAMET**  
**100.0**  
FM

**CAP BON  
GRAND TUNIS**  
**104.1**  
FM



FM

@RadioMedTunisie



MOBILE

RadioMedTN



WEB

Radio Med



PODCASTS

*Téléchargez notre application maintenant  
Sur Google Play !!*



Cité El Wafa Nabeul Jadida 8000 Nabeul-Tunisie

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

(+216) 72 32 85 00 (+216) 72 32 85 60

[marketing@radiomedtunisie.com](mailto:marketing@radiomedtunisie.com)



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

”بأبها النفس مطمئنا مرجعي إلى ربك راضية مرضية،  
فادخلي في عبادي وأدخلي حنفي“



ببالغ الأسى والحزن وبقلوب مؤمنة بقضاء الله  
وقدره، تتقدم مؤسسة القيروان باسم رئيسيها السيد  
رفيق عمارة بأحر التعازي وصادق المواساة إلى أفراد  
أسرة الشيخ صالح كامل تغمده الله بواسع رحمته  
ومغفرته ورضوانه وأسكنه فسيح جناته وألهم أهله  
الصبر والسلوان، إنه سميع مجيب وبالاستجابة جدير،

وإن الله وإننا إليهم راجعون .

# Cheikh Salah Kamel

## Un bâtisseur...samaritain

**N**ous venons de perdre un grand homme en la personne de Cheikh Salah Kamel. Son leadership, son activisme entrepreneurial et le rayonnement international de ses activités attestent d'un parcours riche et lumineux qui appelle aujourd'hui des hommages mérités des quatre coins du monde.

Plus que de l'homme d'affaires, je voudrais parler de l'homme tout court. J'ai eu la chance et l'honneur de le croiser au début de ma carrière. Dès lors, j'allais mener avec son groupe Dallah plusieurs projets couvrant de nombreux pays et dont l'un des plus significatifs reste à mes yeux celui du Lac de Tunis (Société de promotion du lac de Tunis - Splt) pour lequel Swicorp a été mandatée et a fourni l'étude stratégique et de restructuration.

### "Donner de l'oxygène et de l'espace à la ville de Tunis"

Il m'a invité à l'accompagner pour rencontrer le ministre tunisien des Finances, à l'époque M. Nouri Zorgati. C'était en 1995. Quand ce dernier a suggéré que Swicorp soit retenue par les deux partenaires du projet à travers la Splt, j'ai préféré, par loyauté professionnelle, avoir pour client le groupe Dallah plutôt que la Splt. Lorsque je m'en suis ouvert à Cheikh Salah, il a eu un sourire avant de me dire : *«C'est sûr qu'il n'est pas facile de travailler avec les gouvernements, mais je suis heureux malgré tout. Ce projet me tient à cœur parce que je l'avais scellé avec Bourguiba en 1978 alors que j'avais 37 ans. Le Président m'avait fait l'honneur de cette concession du lac et je m'étais engagé à y investir quelque 40 millions de dollars. Je voulais à tout prix donner de l'oxygène et de l'espace à la ville de Tunis. Donc, si la Splt venait à manquer*

*à ses engagements vis-à-vis de vous, nous paierions les frais de bon cœur».*

Ainsi était Cheikh Salah. Plusieurs atouts définiront sa réussite et assureront sa notoriété. D'abord, c'était un homme qui travaillait sans relâche et à un rythme effréné, ce qui ne fut pas sans conséquences sur sa santé. Ses décisions relevaient en grande partie de l'intuition, et la prise de risque était chez lui une seconde nature. Elle lui a permis de réaliser des bénéfices extraordinaires mais aussi de lui causer des pertes dont il sortait dignement. Il pouvait décider de vendre prématurément des participations importantes en sentant le vent tourner ou se retirer d'un projet pour passer la main à d'autres, comme ce fut le cas de la chaîne de télévision ART Sport. C'est peut-être cela qui a fait l'étoffe d'un homme de grande envergure au sein du monde des affaires internationales.

### Il avait tout du bon samaritain

Aux qualités professionnelles de Cheikh Salah s'ajoutaient ses qualités humaines. Car cet entrepreneur avait tout du bon samaritain et plaçait la noblesse du comportement au-dessus des affaires, les valeurs avant l'argent. Sa boulimie de travail, ses activités incessantes et de toutes sortes ne relevaient pas du désir de s'enrichir à tout prix, mais de celui d'exister, d'aider, d'ouvrir des horizons aux autres et de les accompagner.

Cheikh Salah était un ardent activiste de l'investissement pour le grand bien de tous, en effet, et ses considérations se basaient sur une politique de la main tendue et un altruisme sans limites. De sorte qu'il sera l'un des pionniers d'investissement à impact social visant à lancer des projets sans condition de retour ni obligation d'un taux de rendement minimum, l'essentiel

restant lié à des impacts parallèles comme l'environnement, le développement, l'emploi des jeunes, etc.

### Suis ton cœur, la richesse viendra!

Un jour, alors que nous dînions à Beyrouth, je lui posai une question qui me tenait à cœur : *«Comment faire pour sentir une bonne affaire ?».* Il m'a répondu spontanément : *«Suis ton cœur, la richesse viendra. Je l'ai interrogé de nouveau : «Quel est le facteur principal qui motive votre politique d'investissement ?» Il a répliqué : «Le développement et le bien du monde arabo-musulman.»*

Ce Saoudien d'origine aimait en effet les autres pays de la région, avec une inclination particulière pour l'Égypte et la Tunisie. Il s'imposera peu à peu sur la scène économique mondiale comme un fervent partisan du monde arabo-musulman et un de ses meilleurs ambassadeurs. Tout en restant sensible aux préoccupations de son propre pays – il a consacré ces dernières années l'essentiel de son énergie à servir les villes de La Mecque et de Djeddah au sein de la Chambre de commerce qu'il présidait -, il voulait bâtir une aire islamique unie. Et s'il sera déçu de ne pas mener à bout son grand projet de Banque centrale pour le monde musulman, il figurera comme le père de la finance islamique et son nom y restera associé.

Son fils Abdallah - assisté plus tard par son frère Mohiédine et son cousin Abdelaziz - a repris le flambeau dès le début des années 2000. Il a depuis lors contribué à consolider le groupe et le diversifier avec la même ambition que le patriarche.

Que Dieu lui accorde paix et sérénité et que l'avenir permette à la région arabe d'avoir des bâtisseurs de sa trempe. ■

K.L.



• Par Kamel Lazaar

# Ne touchez pas à mon journal !

## Billet



• Par Hédi Béhi

**A**u terme d'un voyage d'études sur «*le nouveau visage du pouvoir d'informer*» aux Etats- Unis, Jean-Louis Servan-Schreiber s'était demandé si «*les médias électroniques allaient tuer la presse écrite*». C'était en...1963, il y a près de 60 ans. Une question qui taraude certains jusqu'à aujourd'hui, qui vont jusqu'à en tirer argument pour prédire la disparition prochaine de la presse écrite du paysage médiatique tunisien. Allant jusqu'au bout de leur logique, ils ont décidé de ne pas faire bénéficier la presse écrite des mesures prises en faveur des autres médias, essentiellement les sites électroniques, au prétexte qu'elle n'était pas dans l'esprit du temps.

Un jugement qui se fonde sur des présupposés faux. Ni la radio, ni la télévision, ni même la presse électronique n'ont tué la presse écrite si tant est qu'elles en aient la volonté. Passée la phase inévitable d'engouement pour un nouveau média, elle a pourtant réussi à chaque fois à s'en sortir avec les honneurs.

La presse écrite n'a pas attendu « la sommation » du gouvernement pour faire sa mue. Certains journaux ont su négocier le virage numérique. C'était le cas de Dar Assabah dont le fondateur Si Habib Cheikh Rouhou a été le premier à introduire l'offset, la photocomposition, la couleur et adopter le format tabloïd, sans oublier la pléiade de journalistes qui ont fait d'Essabah la meilleure entreprise de presse tunisienne. Elle sera pendant longtemps la locomotive de la presse écrite. En France, le journal emblématique *Le Monde* ne tardera pas à faire peau neuve. Il n'est plus question de noircir des pages, mais de mettre en page comme on met en scène. Le temps est révolu du journalisme de papa où le directeur du *Monde* Beuve-Méry exhortait ses journalistes à «*faire ennuyeux*». Si tous les faits sont matière à information, on privilégie

désormais les problèmes de société au détriment des temps forts de l'actualité politique et on finit par introduire la photo.

Embarqués dans la même galère, les médias tunisiens n'ont d'autre alternative que de faire cause commune. Il faut se garder de scier la branche sur laquelle on est assis. De fait, il s'est créé spontanément une véritable synergie entre la presse et les autres médias. Le lecteur veut lire ce qu'il avait entendu à la radio ou vu à la télévision et surtout comprendre. Dans un excellent livre intitulé *Sauver les médias*, une spécialiste de l'économie de la presse, Julia Cagé, note que «*tous les médias, y compris électroniques, se nourrissent de papier. Les journaux télévisés du soir en France se préparent avec Le Monde sur les genoux*». Elle cite également un ex-P.D.G. de Google qui reconnaît qu'il «*avait besoin que les journaux et magazines réussissent car il nous faut du contenu pour vivre*». In fine, personne n'a intérêt à la disparition de la presse écrite. Outre les informations dont elle n'a plus d'ailleurs le monopole de diffusion, la presse écrite a un rôle social à jouer, c'est un facteur d'intégration sociale, un succédané des relations primaires, l'ultime recours pour les sans-voix.

Nos maîtres n'ont cessé de nous mettre en garde : «*Le moi est haïssable*». Je me permets de faire une entorse à cette recommandation. Depuis un demi-siècle, j'ai burliné à travers une bonne dizaine de publications. La première fois où je m'étais senti comme journaliste à part entière, c'était en remettant «mon papier» à un journal, le 1er juin 1975. Je fais désormais partie de la presse écrite, celle qui a été et restera le principal vecteur des connaissances et des idées universelles pendant des siècles. Malgré l'introduction de l'électronique, je humerai chaque matin le fameux «*bifteck*», mon unique inspirateur. ■

H.B.