

Textes écrits et recueillis par  
**Zeineb Ben Ammar Mamlouk**

# CONFINEMENT



D'après un dessin de MALEK OUESLATI (10 ans)

# LES AUTEURS

BEN AMMAR EL GAAIED Amel

BEN AMMAR Hichem

BEN AMMAR Slim

BEN AMMAR MAMLOUK Zeineb

BRINI Mohamed – Fares

DODHRI Hayet

GHRIB BEN AMMAR Selima

HELAL Amel

KETTANA Beya

KRIAA MDHAFFER Salima

LARIF OUESLATI Sihem

## **Auteurs des dessins**

MDHAFFER Hédi

OUESLATI Malek

# SOMMAIRE

<b>En guise d'introduction : La toile</b>	<b>1</b>
BEN AMMAR MAMLOUK Zeineb	
<b>1. L'invité de trop</b>	<b>3</b>
HELAL Amel	
<b>2. J'ai peur!</b>	<b>4</b>
KETTANA Beya	
<b>3. Résolutions d'un confiné</b>	<b>7</b>
BEN AMMAR Hichem	
<b>4. Soudain... un nouveau moi</b>	<b>9</b>
BEN AMMAR Slim	
<b>5. Communication institutionnelle en temps de crise</b>	<b>10</b>
BEN AMMAR Slim	
<b>6. Prise d'otages</b>	<b>15</b>
BEN AMMAR MAMLOUK Zeineb	
<b>7. Prise d'otages pour sonner le glas</b>	<b>17</b>
GHRIB BEN AMMAR Selima	
<b>8. Plainte d'une confinée</b>	<b>18</b>
BEN AMMAR MAMLOUK Zeineb	
<b>9. Arrêt sur image</b>	<b>24</b>
BEN AMMAR MAMLOUK Zeineb	
<b>10. Quand résilience rime avec science</b>	<b>34</b>
BEN AMMAR EL GAAIED Amel	
<b>11. Du choc à une nouvelle réalité</b>	<b>38</b>
LAARIF OUESLATI Sihem	
<b>12. Mémoires d'une confinée</b>	<b>45</b>
KRIAA MDHAFFER Salima	
<b>13. Expression libre</b>	<b>54</b>
DOGHRI Hayet	
<b>14. Le paradoxe de la grenouille</b>	<b>56</b>
BRINI Mohamed - Fares	
<b>15. Terminus... tout le monde descend !</b>	<b>62</b>
BEN AMMAR MAMLOUK Zeineb	
<b>En guise de conclusion : Fêtons la vie</b>	<b>67</b>
BEN AMMAR MAMLOUK Zeineb	



# **EN GUISE D'INTRODUCTION :**

## **LA TOILE**

Zeineb Ben Ammar Mamlouk

Ma dernière sortie date du 13 mars. Cela fait une semaine que je vis seule, sans quitter la maison.

Pour combien de temps resterons nous confinés et quand pourrons nous reprendre nos activités normales ? Consciente que chacun vivra différemment ce confinement, avec ses inquiétudes, ses souvenirs et ses espoirs, j'ai alors proposé à mes parents, collègues et amis, de faire de cette solitude forcée un moment de partage pour en garder une trace et capturer nos émotions.

Cette communication à distance est ma seule planche de salut et l'unique moyen de rester proche des miens !

Profitons en d'ailleurs, tant qu'il en est encore temps, car l'éventualité d'un black-out d'internet n'est pas négligeable et serait catastrophique, en cette période où le réseau mondial permet à de très nombreuses entreprises de poursuivre leurs activités à distance, et, à chacun de nous, de supporter le confinement.

Cette situation de confinement et cette idée de toile salvatrice m'a ramenée à un triste et beau souvenir, inoubliable pour moi.

En 1989, j'ai été très malade : une fièvre persistante pendant 3 mois. Très affaiblie et déprimée, j'avais peur de mourir et de laisser mes enfants âgés de 5 et 2 ans, eux mêmes très angoissés.

Il commençait à faire froid. Le plombier est venu mettre le chauffage en marche et en a profité pour changer le filtre de la chaudière, une sorte de bobine avec un fil poreux, qu'il a déposée en partant, sur la table de la cuisine.

Epuisée par la fièvre, j'ai profité que mon jeune fils s'était endormi et que mon aîné était devant la télévision pour faire une petite sieste.

A mon réveil, je n'ai pas pu mettre pied à terre, car la chambre et le reste de la maison était toute « ficelée ». Mon fils avait pris le rouleau laissé par le plombier et avait noué toutes les poignées de porte et d'armoire, tous les pieds de tables et de chaises formant ainsi un énorme maillage dans toute la maison.

Mécontente, je lui dis que son jeu risquait de me faire tomber.

Il me donna alors la réponse la plus belle et la plus inattendue que je puisse entendre : « Maman, j'ai tissé cette toile pour te sauver. La maitresse nous a raconté qu'une toile d'araignée avait protégé le prophète Mohamed, en obstruant l'entrée de la grotte ».

Aujourd'hui encore, en restant virtuellement liés, en nous tenant informés de ce qui se passe, se pense, se prépare...espérons qu'une autre toile nous permettra de nous en sortir et de venir à bout de la situation.

En ces premières semaines de confinement, ce petit recueil livre un ressenti sincère, spontané, authentique et un irrésistible besoin de partager ce moment pour nous préserver et pour nous permettre de garder l'espoir.

Merci aux contributeurs.

## L'INVITE DE TROP

Amel Doghri Helal

20/3/2020

Il s'invita chez nous, par un jour de printemps où les grandes campanules bleues et les digitales pourpres, aux longs cils, écloses à peine, tentaient de respirer doucement les premières buées qui tombaient à l'aube sur leurs petits pétales.

Il vint chez nous sans crier gare, voulant profiter de notre prétendu sens de l'hospitalité, qui commençait à s'essouffler depuis que l'argent monopolisait nos rapports.

Il vint chez nous sans bagages, lui grand voyageur, ayant commencé son tour du monde à Wuhan au centre de la Chine, après avoir visité cette capitale de Hubei, s'être promené sur les rives de son fleuve tout en profitant de la verdure de ses nombreux parcs. Tout gros, tout rond, avec les cheveux hirsutes et la face rouge sang, il s'attarda longtemps dans ses marchés où l'on pouvait apprécier la célèbre gastronomie de cette région de l'Asie de l'est; il prit le temps de se délecter de plats de gibier comme la chaire des chauves-souris qu'il appréciait tout particulièrement depuis longtemps.

Il s'invita donc sur notre petit territoire en arrivant à l'aéroport, après avoir transité par l'Europe, là il se reposa quelque temps.

Certains responsables, de chez nous, voulurent le contraindre à passer son séjour dans un hôtel de la banlieue sud de Tunis, mais les autorités locales, ayant joui récemment du pouvoir de la décentralisation le refoulèrent à leurs frontières.

Alors commença sa pérégrination libre, sans la moindre contrainte dans les différentes régions du pays : il commença par la côte...

## **J'AI PEUR !**

Beya Kettana  
20 / 03 / 2020

A la lecture de la proposition de Mme Mamlouk de nous exprimer, mes mains sont devenues moites et mon coeur s'est mis à battre la chamade. Elle nous propose de mémoriser, capturer tout ce qu'on pense, tout le non dit durant cette période difficile de pandémie. Mon agitation signifie que je voulais communiquer mais que je n'en avais pas trouvé l'occasion. Mais suis-je prête à extérioriser ce que je ressens!

Ce malheureux virus a bouleversé nos vies, a chamboulé nos habitudes, ces mêmes habitudes qu'il y a 10 jours je trouvais mortellement ennuyeuses.

Nous sommes le 20 Mars, un jour supposé être une fête nationale mais loin de là, l'ambiance est lourde, très lourde. On commence à annoncer des décès, déjà 2 morts et le nombre est prêt à exploser selon tous les experts. Ça fait 4 ou 5 jours que je ressens un malaise et toute sorte de symptômes : douleur au crâne, difficulté respiratoire, mais heureusement ! je crois que c'est la sinusite ; cette idée me soulage car il ne s'agit pas des symptômes du corona!

Mon esprit bouillonne, mais d'idées sombres. J'essaie de positiver mais au fond de moi j'ai peur, oui énormément peur. Peur pour mes parents, que je n'ai pas vus depuis plus de 15 jours ; et oui, j'ai pris toutes les précautions avant même que les gens prennent conscience de la gravité de la situation. J'ai même interdit à ma soeur ainsi que ses enfants d'aller voir mes parents.



Qui sait! Il paraît qu'on peut être porteur du virus et par conséquent représenter un danger potentiel notamment pour les personnes âgées!

Je pense également à mon mari, mes enfants, je veux les voir tout le temps, sinon je stresse. Le fait de les avoir près de moi me donne la sensation de quiétude, même si les enfants ne cessent de se chamailler mais bon ça me réconforte.

J'évite de penser à moi et je viens juste de m'en rendre compte! Comment m'occuper, me changer les idées? Quoi de mieux que mijoter quelques plats, faire des gâteaux. Ah oui ! j'ai aussi fait des courses, pas énormes mais suffisantes pour subsister pendant 2 semaines, je ne sais pas pourquoi mais je n'en suis pas fière.

C'était comme un réflexe, la peur de mourir de faim!

Disons que cela me permettra aussi de minimiser au maximum les sorties et contribuer à ma façon à la protection de ma famille.

Je me sens impuissante face à cette tragédie, face à l'insouciance de nombreuses personnes irresponsables qui ne font qu'à leurs têtes, maintiennent les mariages et vont au hammam...).

J'en veux à ceux qui n'ont fait que marginaliser et fragiliser deux secteurs pionniers à savoir l'enseignement et la santé, qui ont contribué à l'"exportation" des jeunes et moins jeunes enseignants chercheurs, ingénieurs et médecins, vers d'autres pays, en oubliant que c'est une perte tragique pour la Tunisie qui ne cesse de sombrer dans l'ignorance, la bêtise, l'opportunisme et la violence.

J'ai la rage quant j'entends qu'on n'a même pas 300 lits en réanimation pour tout le territoire et que par opposition on a des milliers de voitures de fonction! Quelle injustice, quel malheur! Je suis dégoutée.

Je tourne en rond, la télé est toujours allumée sur les chaînes françaises, les nouvelles sont de plus en plus stressantes et moi de plus en plus insupportable. Je crie tout le temps, je suis sur les nerfs. J'ai hâte que ce confinement et que cette situation se terminent, bien sûre avec les moindres dégâts, qu'on retrouve enfin une vie normale et qu'on puisse enlacer les êtres chers à nos coeurs.

## **RESOLUTIONS D'UN CONFINE POUR ACCROITRE SON IMMUNITE**

Hichem Ben Ammar

20 / 03 / 2020

Je prends goût à vivre seul  
Je découvre enfin mon autonomie  
J'apprécie le silence  
Je me réconcilie avec le temps qui passe  
Je surprends joyeusement la routine  
J'apprécie ce que je cuisine  
Je cesse d'exiger la perfection  
Je me félicite de mon labeur quotidien  
Je m'inspire confiance  
Je relativise les conventions sociales  
Je reste rebelle et insoumis  
Je donne et je reçois sans calcul  
Je sais dire non pacifiquement  
Je suis perspicace et clairvoyant  
Je me protège avec vigilance  
Je suis à l'écoute des pulsations du monde  
Je suis attentif aux qualités et à la beauté  
Je suis intuitif en phase avec le meilleur  
J'accorde le préjugé favorable en toute disponibilité  
Je valorise les autres pour ce qu'ils ont de spécifique  
J'apprends l'indulgence et la fermeté  
Je suis aimé pour ce que je suis  
J'entreprends toute chose naturellement avec aisance  
Je m'invente de nouveaux horizons  
Je vais tranquillement à la rencontre de l'inconnu  
Je cible des objectifs accessibles  
Je me réalise à travers des projets qui me ressemblent  
J'ai des amis partout  
J'offre mon aide autant que possible

Je cueille les fruits de ma bonté  
Je constate et apprécie les transformations de mon visage  
Je respecte mon corps et lui consacre toute ma prévenance  
Je distingue les sensations et leurs nuances  
Je m'offre des plaisirs simples  
Je suis fier de mes désirs et de ma nature  
J'apprivoise mes appréhensions qui diminuent  
Je reconnais paisiblement mes besoins et mes limites  
Je savoure la douceur de chaque instant  
Je m'abandonne aux délices du farniente  
J'organise, j'improvise dans la légèreté  
J'optimise mes ressources  
J'économise les efforts inutiles  
Je renonce à tout acharnement stérile  
J'avance calme et souriant  
Je vais tout droit à l'essentiel  
J'accueille paisiblement ce qui vient  
Je vois partout la chance et je l'attire  
Je suis aimant  
Je suis gagnant  
Je suis vivant  
Je propage ma joie et ma bonne énergie  
J'éprouve des émotions profondes et authentiques  
Je demande pardon et me libère de toute servitude  
Je vénère humblement la vie  
J'exprime ma tendresse  
J'accepte les séparations, les au revoir et les adieux  
En route pour le Cap de Bonne Espérance.

# **SOUDAIN... UN NOUVEAU MOI**

Ben Ammar Slim

20 /3/2020

J'accueille ce qui vient et cueille sereinement les fruits du destin  
J'explore la routine et y découvre une lenteur câline  
Je pars à la rencontre de l'inconnu là où le temps est suspendu  
Je puise dans le confinement l'énergie du changement  
Et prépare demain au rythme de nouveaux refrains.

---

# COMMUNICATION INSTITUTIONNELLE

## EN TEMPS DE CRISE

Ben Ammar Slim

20 -28 /3/2020

**Chers Collaborateurs, chers Amis,**

En ces moments de flou et d'incertitude, il est naturel que nous soyons tous préoccupés, que le doute et la peur nous envahissent. Mais c'est également en ces moments que les valeurs que nous revendiquons prennent tout leur sens.

C'est un RDV avec l'histoire, un RDV avec soi, une crise inédite face à laquelle nous gagnerons à être tous ensemble, à la fois responsables et solidaires, mais également pragmatiques et factuels. Car il s'agit avant tout de ne pas se voiler la face, d'être réalistes, bien informés si on veut gérer au mieux la situation au gré des évènements.

Nous avons échangé au sein de notre comité de direction sur les choix possibles à la suite de cette décision de confinement et avons identifié 2 issues :

1. Suspendre l'activité le temps du confinement tel que décrété par les autorités.
2. Obtenir l'autorisation de poursuite de l'activité et garantir un service minimum de production, de livraison et remboursement, à l'instar des entreprises qui l'ont sollicitée.

Nous en sommes venus aux constats et conclusions suivants :

## **Constats :**

- Le confinement décidé pour 15 jours vise à réduire le rythme de propagation de la maladie et non à la supprimer.
- Dans 15 jours ou dans un mois nous aurons vraisemblablement un nombre de cas encore plus important. La crise risque d'être plus longue et ces mesures de confinement dépasseront probablement les 15 jours.
- Nous avons une responsabilité importante de remboursement des commerces affiliés en ces moments difficiles. Il s'agit de notre engagement premier envers eux.
- Nous ne pouvons pas répondre absents en cas de sollicitation ou de commande de l'un de nos clients ou de l'un de nos prospects au risque de le voir s'adresser à la concurrence. Or, nos chèques sont un élément de salaire indispensable aux salariés.
- Nous enregistrons de nouvelles demandes pour servir des dons sous forme de chèques aux personnes nécessiteuses.
- Notre activité est similaire à l'activité bancaire et nous nous devons à ce titre de rester disponibles pour servir nos clients et nos affiliés.
- La maladie pourrait être attrapée partout si nous ne prenons pas les précautions nécessaires et si nous n'adoptons pas les gestes barrières.

## Conclusions :

- A l'instar des filiales italiennes et espagnoles, nous fonctionnerons au bureau avec une équipe opérationnelle réduite et avec plus de 85% de l'effectif en télétravail.
- Nous avons informé le Ministère de l'intérieur et de l'industrie et avons communiqué la liste de l'équipe concernée par les déplacements et travail au bureau et attendons leur autorisation.
- Nous fournirons aux équipes terrain toutes les normes de sécurité : gel anti bactérien, masque quotidien, gants, mise à disposition d'un thermomètre frontal pour une prise de la température à l'arrivée, désinfection des locaux, mise à disposition de voiture.
- Nous devons apprendre à vivre avec ce risque comme tout autre risque de la vie tout en redoublant de vigilance.
- Nous garantirons les salaires des collaborateurs et assureront un minimum de continuité de service.
- Nous avons élaboré un plan de continuité de l'activité avec des équipes en backup prêtes à intervenir sur terrain.
- Nous travaillerons si nous le sommes autorisés et surtout tant que les clients continueront à commander et tant que les commerçants viendront se faire rembourser.
- Nous avons décidé de répondre favorablement à l'élan de solidarité nationale en apportant un soutien significatif aux personnes nécessiteuses à travers un don sous forme de chèques Repas.

Merci pour votre esprit d'équipe ! Prenez soin de vous et n'oubliez pas d'appliquer les gestes barrières.

Ensemble, nous triompherons !



## **Chers collaborateurs, chers Amis**

Nous devons nous armer de patience et demeurer solidaires. Nous gérerons la situation à vue et vous tiendrons au courant de l'évolution de la situation au fur et à mesure.

**Votre santé est notre première priorité mais il faut également garder à l'esprit qu'il est de notre devoir et de notre intérêt de mettre tout en œuvre pour protéger notre source de revenu à tous, de protéger notre entreprise!**

Nous en avons les moyens, grâce à notre **esprit d'équipe** nous demeurerons solidaires, grâce à notre **esprit de service** nous honorerons nos engagements et grâce à notre **esprit de progrès**, nous nous adapterons et nous nous renouvellerons pour répondre à l'imprévu et pour saisir de nouvelles opportunités.

Rappelez-vous les enseignements de notre transformation digitale : *Agilité, gestion de l'ambiguïté, courage, collaboration, innovation, responsabilité...*

Face à cette situation inédite, nous sommes justement face à un besoin imminent de transformation, certes d'un autre type, mais qui requiert un même état d'esprit, celui de s'approprier au plus vite les enjeux et les nouvelles règles du jeu d'une situation sans précédent.

Une fois cette crise dépassée nous serons fiers d'avoir fait partie des 15% de la population qui ont travaillé, d'avoir été parmi ceux qui ont continué à payer leurs impôts et à soutenir les commerces et les restaurants.

Je suis sûr, vous qui êtes aujourd'hui en position de télétravail, n'hésitez pas un instant à prêter main forte pour soutenir ou remplacer si nécessaire les équipes sur terrain : **nos héros discrets**, que je salue en votre nom pour leur engagement et pour leur sens du devoir.

Cette période est très difficile, notamment pour les catégories sociales nécessiteuses. Aussi, Je souhaiterais vous inviter, sans que cela ne revête un caractère obligatoire, à contribuer à titre personnel à l'action citoyenne de notre entreprise à travers un don de votre part sous la forme **de jours de congé** qui seront transformés par l'entreprise en dons effectifs. Nous visons à augmenter ces dons à travers votre contribution. Je souligne qu'en plus de notre don au fonds 1818, nous avons déjà apporté notre aide à l'hôpital Charles Nicole, hôpital de la Rabta ainsi que l'hôpital Abderrahmen Mami.

Votre initiative de don est **individuelle, volontaire et confidentielle**. Vous décidez du nombre de jours à accorder et vous le transmettez **par mail ou par SMS** à votre Direction ainsi qu'à la DRH avant **le Samedi 11 Avril**.

Si votre solde est insuffisant vous pourrez anticiper sur le droit de l'année prochaine qui démarrera en septembre 2020. Dans ce cadre je vous confirme qu'un congé d'été d'une semaine sera toujours garanti même en cas de solde insuffisant.

Merci pour votre esprit d'équipe ! Prenez soin de vous et n'oubliez pas d'appliquer les gestes barrières.  
Ensemble, nous triompherons !

!

# PRISE D'OTAGES

Zeineb Ben Ammar Mamlouk

23 / 03 / 2020

Les musiciens de l'Orchestre national de Serbie se sont unis par vidéo pour interpréter «Bella Ciao» en guise de témoignage fraternel au peuple italien endeuillé.

Emue à la fois par ce chant partisan italien, devenu un hymne à la résistance dans le monde entier, mais aussi par l'image du cloisonnement de ces musiciens confinés, qui ont pris soin de mettre leur habit, probablement pour la solennité du moment et certainement par respect à leur art et aux disparus... j'ai fondu en larmes.

C'était ma première vraie émotion depuis le début de l'épidémie.



<https://www.lefigaro.fr/musique/l-orchestre-national-serbe-interprete-bella-ciao-en-hommage-a-l-italie-et-au-reste-du-monde-20200323>

Alors que mes larmes coulaient, deux images se sont superposées dans mon esprit, deux scènes de deux films cultes : d'une part, les musiciens sur le TITANIC qui sombrait, jouant jusqu'au bout pour prévenir les effets de panique et, d'autre part, l'interprétation de Bella Cio par les braqueurs de LA CASA DE PAPEL<sup>1</sup>.

Alors que mes larmes continuaient de couler, je me suis surprise à vivre ce « Cio » des musiciens serbes comme l'accompagnement du **nauffrage de notre monde**, mais aussi, à travers les noms des villes que « le Professeur » de la série espagnole a choisis pour masquer l'identité des braqueurs, « Tokyo », « Lisbonne », « Moscou », « Berlin », « Nairobi », « Rio », « Denver », « Helsinki », « Oslo », « Marseille », à les interpréter comme une métaphore de **cette pandémie mondiale**.

De la même série, une autre image m'est venue, celle de l'argent jeté de l'hélicoptère pour **faire diversion**. L'économiste Friedman n'avait-il pas appelé cette stratégie "La monnaie hélicoptère" consistant justement à redistribuer l'argent afin de **relancer l'activité économique** ?

A travers le recours à la planche à billets, légitimé aujourd'hui par la plupart des pays pour sortir de cette catastrophe inédite, j'ai alors entrevu le **grand braquage qui attend la planète** et notre confinement m'est alors apparu comme **la plus vaste et la plus incroyable des prises d'otages**, et comble d'ironie... soutenue par l'armée et la police.

Ainsi, au-delà de ce moment existentiel, intime, d'émotion intense, me voilà entraîné de décrire un **plan machiavélique**.

<sup>1</sup> *Ceux qui n'ont pas vu la série doivent le faire pour comprendre*

## PRISE D'OTAGES POUR SONNER LE GLAS

Séliama Ghib Ben Ammar

29/3/2020

Face à cet abordage, sommes- nous pris en otage ou en plein voyage ?

Confinés entre 2 rives, cette petite chose nous toise ou nous dévisage ?

Bavardage, bafouillage et bidouillage, à ce point manquons-nous de cadrage ?

Sommes- nous pris en otage ou sommes-nous entrés volontairement en cage ?

Sommes-nous victimes de notre cabotinage ou de nos incessants braquages ?

A ce point, sourd et aveugle aux appels au boycottage

des politiques de braconnage ?

Face à cet abordage, sommes- nous pris en otage ou en plein apprentissage ?

Apprentissage par les ravages d'un système de santé en plein capotage

Apprentissage que le bradage

de l'humain nous pousse à terme, au blocage et au broyage

Face à cet abordage, Je me prends en otage pour éviter le tuage

Je me confine, contemple et fais face à ma solitude en pleine affutage

Avec l'humilité de stopper cet anthropophage

et d'éviter de douloureux arbitrages

Face à cet abordage, je sillonne vers l'autre rive pour mon accostage

Avec pour seul bagage,

du bon sens et des valeurs simples sans grands échafaudages

Me demandant de quelles idées l'humanité sonnerait le glas sans marchandage ?

# COMPLAINTE D'UNE CONFINEE : « MAINTENANT JE SAIS, JE SAIS QU'ON NE SAIT JAMAIS! »

Zeineb Ben Ammar Mamlouk

30 / 3 /2020

Nous vivons une métamorphose radicale de la société. Il est encore hasardeux de décrire ce que sera le monde. Cependant, il est possible de définir les nouvelles questions qui vont se poser et les grands débats qui vont s'ouvrir. Personnellement, c'est au début des années 90, que j'ai commencé à partager mes inquiétudes concernant notre avenir à travers des publications, des conférences et mes cours.

En fait, fortement consciente durant de longues années que des menaces pesaient sur l'humanité, je croyais y être préparée, et mieux, infatigablement, préparais les autres, ayant à cœur de transmettre, aux jeunes générations, observations et analyses. La première sonnette d'alarme est un article paru sur le journal La presse en janvier 1993. Intitulé « *La recherche pédagogique, l'arche de Noé* », il décrivait le naufrage du système éducatif inadapté au nouveau contexte économique et social et appelait à un renouvellement des pédagogies et des contenus.

Toujours, axé sur l'enseignement, j'ai organisé deux manifestations internationales, l'une en 1995 avec l'ESIG, aujourd'hui Université de Tunis Carthage, et l'autre en 1999 lors du 30<sup>ème</sup> anniversaire de l'ISG de Tunis avec pour titre respectif « *Former autrement, gérer autrement* » et « *Pour un renouvellement de l'enseignement des sciences de gestion* ».

Ma discipline, la Gestion des ressources humaines, n'a pas été épargnée : après un article dans la revue de l'UTICA, la Tunisie économique, sur « *la crise identitaire du DRH* », je me suis demandée, lors du colloque international sur la GRH organisé en 2000 par l'ISCAE, « *Un DRH, pourquoi faire ?* »

Depuis, j'ai œuvré au sein de l'Association Tunisienne des Sciences de Gestion en tant que vice-présidente et participé à diffuser à travers les rencontres que nous organisons annuellement, *des concepts de bonne gouvernance, de valeurs et d'éthique*. Ce qui m'a amené à créer en 2002, une unité de recherche « E.T.H.I.C.S », à m'intéresser à *la performance globale* et à *la responsabilité sociale, sociétale et environnementale de l'entreprise*, problématiques trouvant leur prolongement dans mes activités au sein de l'Association Santé et environnement, espace où, pour alerter sur le devenir de nos sociétés, je racontais souvent l'histoire tragique de l'effondrement de la civilisation de l'île de Pâques suite à la déforestation totale de cette petite île de l'océan Pacifique sud.

Lors d'une manifestation internationale sur la Méditerranée, ma *prêche* a été jusqu'à exploiter les mythes religieux, espérant toucher la spiritualité de mon auditoire avec une conférence ayant pour titre « *La leçon de NOE, enseignements pour un développement durable* »(2003).

C'est en cette période que je découvre fortuitement deux penseurs qui n'ont rien à voir avec ma discipline, Teilhard de Chardin, prêtre jésuite français, chercheur, paléontologue, théologien et philosophe qui a développé le concept de *Noosphère* et Benoît Mandelbrot, mathématicien, père des *fractales*.

Et, bien que ma connaissance de leur œuvre soit restée très limitée, une appropriation intuitive et approximative de ces deux notions m'a aidée à avancer dans la réflexion et à poursuivre mon action « militante ». Plus justifiées, mes références au sociologue américain, Mark Granovetter et sa théorie sur la « force des liens faibles » ont été également fructueuses pour ma compréhension de la sociologie des réseaux sociaux.

Décidée de passer résolument à l'action, et, en tant que Présidente de l'Université de Tunis El Manar, invitée à l'ENIT pour faire l'ouverture d'une manifestation scientifique, j'ai tenté de faire prendre conscience des risques qui nous attendent et cherché à préparer l'inévitable, en appelant à lancer une formation de niveau master sur « *l'Analyse du Risque et la Gestion des Catastrophes* ».

Puis, participant en 2007 avec l'Institut tunisien d'audit social au lancement en Tunisie du *Global compact des Nations Unis*, j'ai été naturellement conduite à réfléchir aux différentes questions liées au développement durable, ressources renouvelables, énergie, avenir du travail et ce, dans diverses conférences en Tunisie et à l'étranger dont le colloque international organisé en février 2007 par l'Université Tunis El Manar sur « *Les ruptures dans la société de l'information et l'économie du savoir* ».

En 2010, à l'Académie Tunisienne des sciences, Beit El Hekma, lors d'une rencontre sur l'Homme et la Nature, j'ai tout simplement démontré que « *L'espèce humaine est en danger de sciences* ».



Enfin, en 2015, bénéficiant d'une année sabbatique, j'ai espéré provoquer une plus grande prise de conscience en coordonnant un ouvrage collectif «**Ambivalences**», dont 1000 exemplaires ont été offerts gratuitement aux entreprises, aux politiques et aux chercheurs.

Depuis, je n'ai cessé désespérément d'intervenir à chaque fois que l'occasion se présente pour glisser ou faire entrevoir un début de solution. Je cite entre autres en 2017, la conférence d'ouverture « *Transitions, l'heure des choix* » prononcée lors du colloque international organisé à l'occasion du 20<sup>ème</sup> anniversaire de l'ESSECT sur le développement durable et les pratiques innovantes, ou encore en 2019, « *Plaidoyer pour une école responsable* » dans le cadre du Forum de l'Académie politique ou « *Appel à plus d'humanité* » à l'occasion de la journée des droits de l'homme, organisée par la Fondation Konrad Adenauer, démontrant que le capitalisme, les sociétés transcontinentales qui défient les États et les institutions internationales qui piétinent le bien commun, qui se délocalisent pour maximiser leurs profits en tirant avantage du travail des pays à bas salaires, constituent un modèle à revoir.

Bref, souvent qualifiés d'alarmistes, mes propos étaient pour beaucoup inaudibles ou relevaient de la science-fiction. Même si, puisant justement mes références dans les livres et films de science-fiction, je ne cessais de répéter que la réalité dépassait déjà la fiction.

En fait, mon erreur était d'imaginer que, selon le principe de l'homéostasie, le changement arriverait de manière incrémentale, progressivement, rupture après rupture, jusqu'à ce qu'un autre modèle prenne place, et ce, ...probablement pas de mon vivant. Mais voilà..., soudainement, cette crise du COVID 19 survient me rappelant la fin de la chanson de Jean Gabin, « *Je suis encore à ma fenêtre, je regarde, et j'm'interroge? Maintenant JE SAIS, JE SAIS QU'ON NE SAIT JAMAIS!* »

Oui, je regarde et je m'interroge pour saisir la complexité de la situation pendant que divers ouvrages de ma bibliothèque me tendent les bras pour me venir en aide : « **Au-delà du capitalisme** » de Peter Druker (1993), « **J'accuse l'économie triomphe** » d'Albert Jacquard (1995), « **La crise de l'intelligence** » de Michel Crozier (1995), « **Visions du Futur** » de Robert Heilbroner (1995), « **Pourrons-nous vivre ensemble ? Egaux et différents** » de Alain Touraine (1997) « **Le Futur était presque parfait** » de Alexandre Lederman( 2002)« **Coup de gueule en urgence** » de Hervé Sérieyx (2004), « **Le rapport de la CIA, comment sera le monde en 2020** » (2005), « **La société Post mortelle** » de Céline Lafontaine (2008) « **2020, les scénarios du futur** » de Joël de Rosnay( 2008), « **Où va-t-on et comment on y va** » de Jean François Khan (2008), « **Travailler sans les autres** » de Danièle Linhart 2009), « **La gouvernance des biens communs : Pour une nouvelle approche des ressources naturelles** » de Elinor Ostrom (2010), « **Théories du Bordel économique-2007-2013** » de Pierre-Henri de Menthon et Airy Routier (2013), « **Et si Marx avait raison ?** » de David Boyle (2013), « **La fin de la mondialisation** » de François Lenglet (2013), « **Vivement après-demain, 15 ans pour sortir de l'impasse** » de Jacques Attali (2016), pour ne citer que les plus significatifs.

Retirés de leur étagère, je n'ai d'autre occupation, en cette période de confinement, que de les relire, espérant distinguer, par ces temps flous, le vrai du faux et surtout identifier des pistes pour le modèle alternatif à mettre en place.

A moins qu'aucune réponse ne s'y trouve et que Rousseau avait raison de dire « *Je hais les livres, ils n'apprennent qu'à parler de ce que l'on ne sait pas* ».

## **ARRET SUR IMAGE**

Zeineb Ben Ammar Mamlouk

4 /4/2020

Pour faire taire l'idée que tout peut arriver sans prévenir et l'angoisse qui me chuchote des insanités sur ma famille, mes amis et moi-même, enfermée seule pour un temps indéterminé, je poursuis mon journal de confinement et réfléchis à la situation et à ce que nous pouvons en tirer de leçons pour l'avenir.

Certes, l'apparition, en décembre du Covid-19, et son évolution, en l'espace d'à peine trois mois, en pandémie à l'échelle mondiale, n'est pas un événement prévisible. Pourtant, comme je l'ai dit, plusieurs études élaborées par la CIA ou d'autres prospectivistes comme De Rosnay ou Attali, ont imaginé depuis longtemps un tel « scénario » et... ce qui devait arriver arriva.

L'Humanité fait une expérience inédite. En seulement quelques jours, tout s'est mis en place, autrement, différemment, dévoilant les incertitudes, les faiblesses, avec une nouvelle solidarité fondée paradoxalement sur la « distanciation sociale ».

Le monde fait une pause. La mondialisation vacille. Elle démontre que c'était une interdépendance sans solidarité. A l'intérieur des unions, les liens s'avèrent fragiles : aux USA, les états démocrates se plaignent de n'être pas aidés autant que les états républicains. Les Etats-Unis ont abandonné leurs alliés les plus proches, et, sans même les consulter ont interdit les vols en provenance de l'Union européenne et ce, avant de redevenir flibustiers en détournant les masques destinés à la France. Mieux, d'ultra libéral, les USA deviennent un Etat providence.

Les pays de l'UE ferment leurs frontières sans se coordonner. L'Italie, abandonnée par l'UE, est secourue par Cuba, la Russie et surtout la Chine. La diplomatie sanitaire chinoise semble porter aussi en germe une reconfiguration des lignes de force géopolitiques en Afrique et annonce une rivalité avec les puissances occidentales, favorisée par la phobie vis-à-vis des occidentaux suspectés de vouloir exploiter la crise à leur dépens. Le monde prend conscience que cette sur-dépendance à l'« usine du monde » risque de rompre les chaînes d'approvisionnement du commerce mondial, touchant parfois des produits essentiels.

Dans des pays entiers, l'économie est au point mort. Les avions sont sur le tarmac. Les élèves sont autorisés à faire l'école buissonnière. Les mosquées et les églises sont vides et la Mecque fermée.

Les gens prennent conscience que rien ne vaut le temps qu'on passe avec ceux qu'on aime. La famille se retrouve, les parents apprennent à connaître leurs enfants, les hommes font l'expérience des fourneaux, les enfants découvrent les jeux de sociétés, les voisins devenus des fréquentations interdites suscitent soudain des désirs de rencontre sur les terrasses. Nous apprécions tout à coup ce petit geste de confiance qu'est le fait de se serrer la main. Les italiens décimés chantent aux balcons. Les policiers dansent et offrent des sérénades pour reconforter les confinés. Partout des manifestations généreuses et émouvantes!

On se familiarise avec un nouveau registre de langue. On fait la différence entre mortalité et létalité, on lit, on s'informe, on approfondit nos connaissances, on fait du benchmark pour s'inspirer des bonnes pratiques.

Certains s'investissent pour réaliser des choses complexes par des procédures simples.

En Tunisie, des entreprises fabriquent des chambres d'isolation pour les malades graves, d'autres des masques, des tenues de protection, des lunettes et des bottes. Des écoles d'ingénieurs tentent de fabriquer des respirateurs. Des laboratoires cherchent avec ferveur de créer des moyens diagnostiques et thérapeutiques. L'Université virtuelle s'octroie une place centrale et légitime enfin son existence. Le ministère de l'Intérieur déploie dans les rues un robot policier, construit localement, qui appelle la population à respecter le confinement.

Le travail n'est plus une priorité. On ne gagne plus son pain à la sueur de son front mais on sait que sa valeur n'a rien à voir avec son prix et on ne le jette plus. Les fruits et légumes sont plus importants que d'autres biens qu'on croyait nécessaires. On se rend compte à quel point notre santé est précieuse. La créativité et l'humour sont à l'honneur.

Dans les entreprises et les administrations, les pointeuses sont boudées. Le télétravail pourrait être élu concept de l'année puisque, soudainement télétravail et téléconférences se révèlent possibles même chez les plus réfractaires. Les administrations que l'on pensait sclérosées et incapables d'évoluer ont su prouver qu'elles étaient capables de se transformer et d'adhérer à l'ère de la digitalisation.

On évalue l'argent gaspillé à conduire sa voiture et on découvre cette extraordinaire libération du temps contraint. La consommation de carburant a baissé, la pollution a baissé.

On apprend que des canards se baladent dans les rues de Paris, des sangliers s'aventurent dans le centre-ville de Barcelone, des singes envahissent les rues de la Thaïlande, des chèvres prennent d'assaut un village du Pays de Galles et des dauphins arrivent dans le port de Cagliari en Sardaigne.

Une fois cette épidémie maîtrisée, quelles qu'en aient été les conséquences en pertes humaines et économiques, il est vraisemblable qu'on passera à autre chose et cette épreuve, aussi dramatique et angoissante soit-elle, fera émerger une autre société ? Mais sera-t-elle meilleure ?

Cette crise sanitaire devenue économique sort de tous les cadres usuels et le rebond pourrait être aussi spectaculaire. De nombreuses mesures prises dans l'urgence resteront probablement en place, alors que beaucoup d'autres choses changeront. Mais dans quels sens ? Si le choc s'avère historique, il faut s'attendre à ce que la réponse le soit tout autant.

Elle sonnera soit une fin soit un nouveau départ, tant certaines tendances fortes laissent présager d'opportunités et tant il est extrêmement difficile d'imaginer quelle sera notre nouvelle manière de vivre, de nous nourrir, de consommer, de produire ou tout simplement de nous déplacer.

Saurons nous trouver des solutions à « large spectre » pour éradiquer tout à la fois les dérèglements climatiques, la misère, les inégalités ? Peut-on espérer qu'une telle pandémie soit le déclencheur de cette prise de conscience ?

Serons-nous suffisamment intelligents pour tirer les leçons de ce virus « paradoxalement béni » et lui attribuer un sens « spirituel ».

Quelle autre puissance que divine aurait eu la capacité de porter un message aussi fort ! Les signes ne manquent pas, Corona a parlé.

### **Concrétisons le message prophétique**

Personne ne peut dire avec certitude quel sera l'impact réel de cette épidémie. Il y a encore trop d'inconnues : durée de l'épidémie, nombre de pays touchés et, puisque le virus éclaire sur notre communauté de destin, quelle capacité les pays déploieront pour se mobiliser et apporter durablement une réponse coordonnée et concertée.

A en croire les leçons de cette pandémie, la richesse serait un concept à la fois absolu et relatif. Alors, si tout le monde pouvait avoir le sentiment d'être riche juste parce qu'il avait accès à l'eau, l'électricité, la santé, l'éducation et la culture.

D'ailleurs, l'argent n'a pas toujours existé. Les communautés qui vivaient sans argent, pratiquaient une économie du don plutôt qu'une économie de marché, tout comme le corps médical aujourd'hui qui fait don de son labeur et risque sa santé pour sauver la vie des autres. Alors, si nous supprimions l'argent. Serait - ce prévu ? L'histoire nous renseigne sur ce qui arrive quand l'inflation devient catastrophique comme ce fut le cas du mark en 1921 et que la solution pour la stopper a été l'introduction d'une nouvelle devise indexée à la valeur de l'or.

Le XXI<sup>ème</sup> siècle a vu l'apparition de devise numérique. Deviendra - t-elle une devise internationale ?



Si après le confinement, personne ne voulait plus travailler parce que prendre soin des gens ou jouer un concerto à distance ne pouvait plus se soumettre à une logique comptable. Si nous nous mettions à avoir des habitudes frugales et que nous n'avions plus besoin de tous ces gadgets pour être heureux. Alors si on remplaçait le modèle actuel par un autre où la qualité des emplois serait un indicateur de prospérité et où, moins de travail permet de vivre mieux et de s'occuper davantage des autres.

Le meilleur scénario serait d'avancer en se fondant sur les certitudes que tout ceci nous aura fait découvrir ou redécouvrir, en intégrant ce que nous aura appris cette pandémie. Un gouvernement visionnaire pourrait se préparer aux opportunités de l'après crise, tout en fixant des principes fondamentaux de souveraineté économique liés à la sécurité et à l'intégrité du pays. La constitution récente du nouveau gouvernement tunisien est une chance dans la mesure où il n'a pas eu le temps d'enraciner des pratiques déviantes et son vécu de cette crise pourrait inspirer sa gouvernance pour affronter l'avenir avec lucidité:

- Prendre conscience que nous sommes collectivement dans le même bateau, et que le bien-être de tout un chacun est garant du bien-être collectif. Cela vaut pour la Tunisie comme pour le monde.
- Replacer l'homme et la nature au centre des préoccupations économiques.
- Endiguer rapidement le ralentissement de la croissance et la mobilisation des ressources publiques pour augmenter les fonds disponibles en faveur de nouvelles priorités de développement.

- Promouvoir un nouveau mode de croissance qui ne soit pas basé sur le PIB avec de nouveaux secteurs économiques jusqu'ici négligés. La société pourrait en effet fonctionner en se consacrant aux industries et services de la santé, de l'alimentation, de l'hygiène, de l'éducation, de l'environnement et de la culture. C'est ce que je préconisais dans mes conférences quand je décrivais les activités phares du « quaternaire ».
- Produire chez nous avec nos ressources qui sont immenses mais peu ou mal exploitées, et n'importer que ce que l'on ne peut pas produire
- Renforcer la protection sociale par des transferts monétaires et des services médicaux gratuits pour les plus vulnérables.
- Faire face au chômage structurel en instaurant le revenu universel de base.
- Cesser de vivre la superficialité et l'individualisme et fonder la solidarité sur la prise en compte de ceux qui manquent de l'essentiel mais aussi sur une vision plus large des droits de la nature.
- Reconnaître que le télétravail est efficace et que 2h de trajet chaque jour ne se justifie plus car la seule chose dans le monde qui ait vraiment de la valeur c'est le temps de vivre. Il permettra à un nombre croissant de gens de vivre et de travailler à distance, les villes pourront se désengorger avec moins de stress et de pollution.
- Promouvoir l'économie circulaire et l'économie sociale et solidaire.
- Sortir de la spirale de la consommation et revoir notre manière de consommer en substituant le savoir d'achat au pouvoir d'achat.

- Attirer les relocalisations qui vont probablement se faire. Notre proximité avec les marchés porteurs nous fournit la capacité de nous substituer en partie à la Chine. Sachons les attirer avant les autres ou... en concertation avec les autres.

### **Soumettons-nous à la volonté des dieux**

Le pire scénario serait celui où le virus deviendrait saisonnier et provoquerait une deuxième épidémie. Ce serait alors un remake réel de ces innombrables films sur la fin du monde où nous vivrions parmi les décombres en nous battant pour le dernier sac de semoule.

Nous basculerons dans l'individualisme et prendrons la route de la dictature, car cette situation de crise extrême légitimerait un système de surveillance «terrifiant». Notre robot policier, si sympathique aujourd'hui, sera l'allié des drones « inquisiteurs ».

Entreprises comme pouvoirs politiques auront recours à des technologies toujours plus sophistiquées pour pister, surveiller et manipuler les gens.

La Chine n'a-t-elle pas déjà déployé ces instruments de surveillance de masse pour retracer leurs allées et venues et retrouver les gens rencontrés par la personne contaminée. De même, Israël n'a-t-elle pas autorisé le développement de technologies habituellement réservées à la surveillance de terroristes pour suivre des personnes atteintes par le virus ? Mais, bien avant la pandémie, aux USA, et sous prétexte de mieux assurer les soins médicaux et de préserver la santé des individus, une puce électronique ne devait-elle pas marquer obligatoirement les Américains.

C'était le programme santé d'Obama, mais aussi selon certains, le début de la mise en place du « Nouvel Ordre Mondial » dont on parle tant.

Si les pouvoirs politiques et les entreprises récoltent nos données en masse, ils pourront prédire nos sentiments, mais aussi les manipuler pour nous vendre un produit ou un personnage politique.

Verra – ton apparaître, suite à de graves convulsions, le premier gouvernement mondial ou s'achemine-t-on vers un monde multipolaire où coexistent de multiples centres ?

Dans le premier cas, ce serait une fédération de nations rassemblées dans un grand parlement mondial comme l'appelle de leurs vœux Edgar Morin (*La voie*, 2011) ou Attali (*Qui gouvernera le monde demain* 2011). Ce qui semble peu probable, vue la montée de l'Asie, Chine en tête. On peut donc s'attendre à ce que la marche conquérante de la Chine se poursuivra vers un centre Chinafrique sans oublier la *nouvelle route de la soie* qui relie la Chine au monde arabe ni la périphérie de ces deux blocs, à savoir l'Inde, le Brésil et la Russie.

Le monde de demain sera-t-il unipolaire, bipolaire ou multipolaire ou échappera-t-il carrément aux emprises des Etats ?

Dans « *Les dernières années du siècle* » (1984), Raymond Aron proposait de distinguer trois logiques à l'œuvre dans le monde :

- Les relations internationales entre Etats,
- Les forces transnationales qui transcendent les frontières comme les firmes multinationales,
- Les entités supranationales comme l'ONU ou l'OTAN.

Le nouveau monde sera donc pensé au regard de l'une de ces unités pertinentes tout en appréciant les rapports de force, les alliances, les degrés d'intégration et de conflit.

Bref, les ruptures semblent irréversibles mais les trajectoires inconnues.

## QUAND RESILIENCE RIME AVEC SCIENCE

Amel Ben Ammar El Gaaied

4/4/2020

S'il est un point que la crise du coronavirus a permis de révéler en Tunisie, après une dizaine d'années durant lesquelles la vie du pays a été monopolisée par les politiques, c'est l'existence d'une élite médicale, technologique et scientifique marginalisée et occultée qui s'est mise en première ligne pour combattre l'épidémie.

Comme si le Covid-19 était venu prendre la revanche de tous ces jeunes diplômés, de tous ces docteurs au chômage, de ces ingénieurs et médecins malmenés et sous-payés dont des milliers ont été poussés à l'exil et de nos universités qui ont été accusées de tous les maux de la société. Certains universitaires, en connaissance de cause, n'ont pas arrêté de proclamer qu'il existe un vrai potentiel en Tunisie mais que nos ressources humaines sont ignorées, dilapidées, massacrées, offertes sans contrepartie aux pays riches. L'état de déliquescence de nos hôpitaux, de nos institutions universitaires et de nos laboratoires de recherche est attribué au personnel médical et académique alors que la véritable cause est l'absence de vision et de volonté politique. A tel point qu'on était presque persuadé qu'il n'y avait plus de compétences dans le pays.

Force est de constater que cette impression s'est avérée infondée.

Aujourd'hui, chacun devant compter sur ses propres forces, nous nous félicitons de l'existence en Tunisie d'un corps médical et paramédical dans le secteur public, d'ingénieurs, d'informaticiens, de chercheurs, d'industriels sachant se mobiliser, s'organiser et se mettre au service de leur pays, bref de compétences pouvant offrir aux décideurs politiques une aide à la décision précieuse. Ceux-là mêmes qui auraient été sourds à une revendication ou à un conseil de leur élite, s'ils n'étaient pas conformes à leurs intérêts, les voilà toute ouïe.

Parce qu'il en va de la survie de tout un peuple.

Peut-être que les politiciens ne sauront pas tirer la leçon d'humilité qui s'impose, ni s'interroger sur leur utilité pour le pays ou sur leur engagement pour le peuple quand ceux qui, en première ligne contre le Covid-19 (professionnels de la santé, les forces de police et de l'armée et société civile) risquent leur vie au service de la communauté. Il faut saluer leur courage, leur patriotisme et leur compétence malgré la limite des moyens à leur disposition.

Mais au-delà de cet hommage, quelles conclusions pouvons-nous tirer de cette gestion de crise, pour la suite de la pandémie et l'avenir du pays ?

Il faut reconnaître que cette pandémie a mis les riches et les pauvres sur le même pied d'égalité face au virus. Pour leur survie, acculés à compter sur leurs propres forces, les pays moins puissants sont amenés à progresser et à mûrir. C'est ce que la Tunisie doit continuer à faire, tout en tirant bénéfice des expériences réussies des autres pays en les adaptant aux spécificités locales.

Ainsi, les décideurs, les experts et les conseillers doivent savoir rester lucides et ne pas tergiverser pour prendre les bonnes décisions et au moment voulu quant au dé-confinement ou au port du masque. Parallèlement, la consolidation des actions de coordination et de veille au niveau national entre les différents secteurs et instances devrait permettre de réajuster les choix au fur et à mesure de l'évaluation des actions sur le terrain. Cette gestion coordonnée ne pourrait être efficace sans l'apport des technologies informatiques et d'une communication transparente.

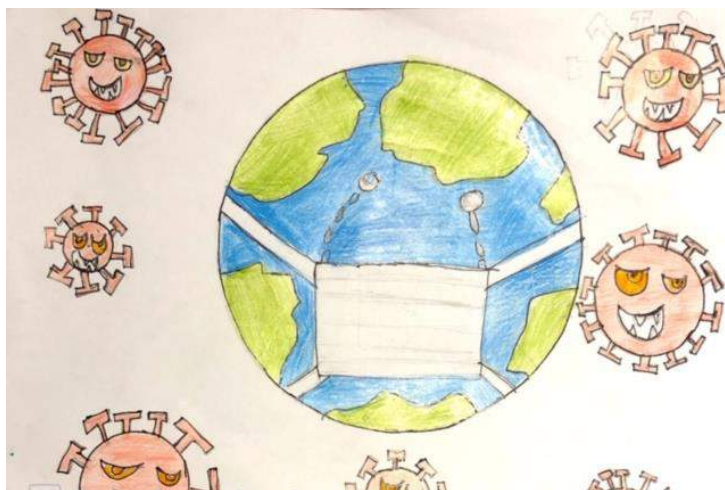
Par ailleurs, tous les chercheurs du monde sont à peu près au même niveau de connaissance du virus. Se trouvant sur la même ligne de départ que les autres, les chercheurs tunisiens n'ont aucun complexe à se faire. Dans cette situation de crise inédite, ils entrent dans la course avec une nouvelle prédisposition d'esprit qui garantira certainement des succès.

On sent qu'une force de frappe contre le Covid-19, regroupant chercheurs, cliniciens et industriels, est en gestation, avec un potentiel d'innovation prometteur. Outre les secteurs sanitaire, technologique et industriel, cette crise est aussi en train de faire apparaître aussi une force de frappe aux niveaux social, administratif et de la communication mettant en exergue les compétences et leur capacité d'innovation, d'organisation et d'agilité d'adaptation.

Il est hors de question que cette richesse humaine et ce potentiel soit remis en sourdine après la pandémie.



Au contraire, dès à présent, il est de la responsabilité de ces hommes et de ces institutions de réfléchir, de proposer, de s'organiser et d'agir en vue de l'après corona. En effet, dans le nouvel équilibre mondial qui s'instaurera suite à la pandémie, la Tunisie est amenée à se positionner et à profiter de l'après crise pour prendre des raccourcis. Et c'est maintenant qu'il faut s'y préparer, après la pandémie, ce sera trop tard.



**Dessin de Hédi Mdhafer (9 ans)**

# DU CHOC A UNE NOUVELLE REALITE

Sihem Laarif Oueslati

4/4/2020

Le confinement est devenu notre réalité quotidienne suite à la propagation du nouveau Corona virus. Ce dernier implique un nouveau mode de vie caractérisé par la distanciation sociale et dans certains cas le confinement. La distanciation sociale est un phénomène nouveau que nous vivons aujourd'hui, même si ce dernier a été instauré dès le Moyen Age avec le développement des maladies contagieuses (la lèpre). Depuis, et à chaque apparition de nouveaux virus tel que la grippe espagnole en 1918, le H1N1..., la distanciation a été mise en place. Aujourd'hui, le Coronavirus s'est propagé très rapidement dans le monde entier et la mondialisation n'a fait que contribuer à sa propagation.

Certains pays sont allés vers des dispositifs encore plus restrictifs des libertés individuelles avec le confinement. Or, la distanciation sociale et le confinement sont en contradiction même avec l'être humain. « L'homme est un animal social »<sup>2</sup>, il ne peut vivre isolé mais il fait partie d'un écosystème. Il ne peut survivre sans interaction avec les autres éléments pour échanger la nourriture, les informations... Cette nouvelle situation contradictoire avec la nature humaine nous pousse à réfléchir comment l'être humain va-t-il se réadapter par rapport au confinement ?

---

<sup>2</sup> Citation d'Aristote

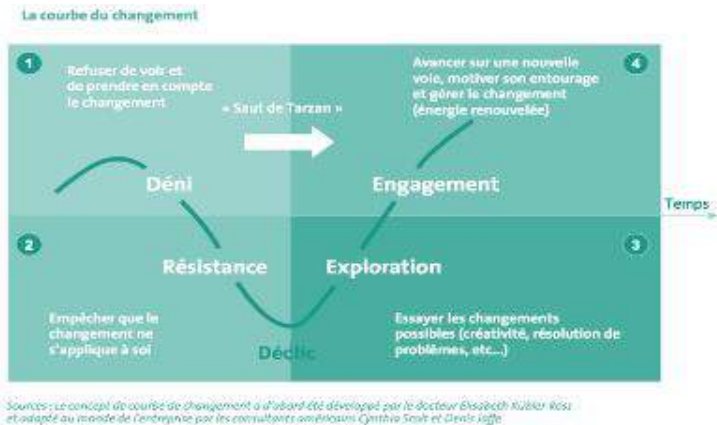
Tout d'abord essayons de comprendre le confinement. Le dictionnaire de l'Académie Française définit le verbe confiner comme « Reléguer dans un endroit précis, dans un espace limité ». Dans le même sens, le dictionnaire Larousse associe ce verbe à « enfermer quelqu'un dans un lieu, le tenir dans d'étroites limites ».

Toutes ces définitions affirment que le confinement consiste à enfermer dans un espace limité, à tenir dans des limites étroites. D'ailleurs, on l'associe souvent aux prisonniers. Les êtres humains habitués à vivre pleinement leurs libertés et leurs vies se trouvent aujourd'hui privés de leur droit le plus rudimentaire. Le virus du Sars-cov2 a instauré une nouvelle situation, jamais vécue. Or indépendamment de la réflexion, comment et pourquoi est-on arrivé là ? Ou comment certains pays survivent-ils encore sans avoir mis en place un confinement ? Nous souhaitons comprendre chacun à son niveau comment a-t-il pu vivre le confinement ? Cette situation nouvelle implique des changements profonds aussi bien au niveau de notre vie familiale que professionnelle mais aussi existentielle.

Qui dit confinement dit adaptation et changement dans le mode de vie et les habitudes des gens. Or, la théorie du changement organisationnel qui a été adaptée à partir des travaux de la psychologue américaine : Elisabeth Kubler-Ross<sup>3</sup> modélise la courbe du deuil. C'est le deuil de la situation actuelle pour pouvoir évoluer vers une situation nouvelle.

---

<sup>3</sup> Elisabeth KUBLER-ROSS (1926 - 2004) est une psychiatre américaine, pionnière de l'approche des soins palliatifs pour les personnes en fin de vie. Elle s'est également intéressée aux expériences de mort imminente plus connues sous le sigle de NDE en anglais (Near Death Experience)



Courbe du changement développée par Elizabeth Kubler Ross et adaptée au monde de l'entreprise par les consultants Cynthia Scott et Denis Jaffe

Or, le confinement peut être assimilé à un changement profond dans les habitudes et les modes de vie des gens et nous pouvons parfaitement adopter cette courbe de deuil par rapport à l'acceptation de cette nouvelle situation de confinement.

## 1. Le Déni

L'annonce du confinement a été comme un choc pour moi, même si, nous avons depuis quelques jours limité nos sorties et l'école a déjà été arrêtée pour les enfants. Les rumeurs circulaient déjà par rapport au confinement et tout le monde attendait impatientement le discours du premier ministre. L'annonce faite, elle a foudroyé mon calme et patience habituelle. Trop de questions en tête : comment va évoluer la situation ? Quels secteurs vont être maintenus ? Comment vais-je rendre visite à ma famille... Un Flou total !

D'ailleurs, certains pays tels que les Etats Unis ou la Grande Bretagne ont été dans un déni total de la nouvelle situation et des mesures à mettre en œuvre. Le retard dans la prise en compte de ces mesures n'a fait qu'amplifier la situation et retarder la prise en charge.

## 2. La résistance

La phase de résistance a été assez courte pour moi vu que le contrôle policier était assez strict pour dissuader les réfractaires. Ceci dit, je ne pouvais m'empêcher de faire de la marche, d'observer les rues vides de mon quartier, de faire les courses dans ce nouvel environnement hostile ou tout le monde est stressé, sur ses nerfs et chacun voyait le virus partout...

Un article récemment publié dans Bloomberg<sup>4</sup>, essaie d'étudier les effets du confinement pour les personnes introverties et extroverties et finit par conclure que le confinement peut représenter une libération pour les personnes introverties. En fin de compte suis-je une personne introvertie qui apprécie ces moments de solitude et de calme ? Toutefois, ma famille et mes amis me manquent.

## 3. Le déclic

Epuisée durant les premiers jours, je ne voyais de solution à cette situation inhabituelle. Je me noyais dans mes occupations pour essayer d'oublier mon désarroi.

---

<sup>4</sup> <https://www.bloomberg.com/opinion/articles/2020-03-28/coronavirus-for-introverts-quarantine-can-be-a-liberation?fbclid=IwAR34yoe0SoUPOcBuStPRieTwsrhv7XIEEDdL7UKkUF7IF-Gz99v7HknTphQ>

Bizarrement, mon emploi du temps était toujours aussi chargé : le travail, les courses, le ménage et la cuisine mais aussi de nouvelles occupations se sont rajoutées : « la télé-école » pour les enfants ou l'enseignement à distance. En même temps, je commençais peut-être à apprécier ces moments où je passais plus de temps avec mes enfants, on anticipait des séances de sport ensemble... c'est à ce moment-là que j'ai décidé d'adopter une approche plus positive, d'apprécier le moment présent en essayant d'oublier toutes les contraintes et les pensées négatives.

En fin de compte, le confinement va-t-il peut-être ramener les personnes à leur vraie nature humaine et à apprécier les plaisirs simples de la vie. L'homme est devenu une machine en quête de richesse et de pouvoir, obsédé par le travail et une vie sociale active sur les réseaux sociaux qui lui permet de refléter son succès et son statut social. Il serait temps de réfléchir à nos priorités, nos valeurs et nos besoins les plus essentiels. La vie simple que nous vivons aujourd'hui peut-elle challenger nos vraies priorités ?

Notre course quotidienne pour accomplir tant de tâches et d'activités nous pousse aujourd'hui à réfléchir : avons-nous besoins de tout cela ? et si on se recentrait sur nos vraies priorités et on appréciait le temps consacré aux plaisirs simples de la vie ?

Quand on observe aujourd'hui les effets du confinement sur l'environnement, la pollution, les animaux..., nous devons nous questionner : sommes-nous en prison aujourd'hui ou ce confinement est-il une aubaine pour notre planète ?

La nature, qui a tant souffert d'une industrialisation massive, de la fast-fashion, de la sur-consommation..., demande-t-elle une pause pour repanser ses plaies et offrir ce qu'il y a de meilleur aux futures générations ?

#### 4. L'exploration

Qui dit confinement dit télétravail et la situation était assez spéciale au début. Bien que j'aie travaillé sur les systèmes d'information durant mes études, je ne disposais d'aucune maîtrise des outils technologiques. Les choses évoluaient rapidement, on voyait beaucoup de nouveaux outils : zoom, Google hangouts, Google meet, webex... Il fallait rapidement explorer ces nouveaux outils, comprendre et chercher les meilleures alternatives. Pour être honnête, au début du télétravail, on n'est pas au top de sa productivité mais on évolue doucement. Avec la famille, on cherchait de nouveaux loisirs, activités... L'heure est à la créativité !

Aujourd'hui la digitalisation est devenue une nécessité avec le confinement, le seul choix à faire consiste à adopter ses outils les plus performants. Les entreprises doivent fonctionner à distance, les processus doivent être plus fluides et digitalisés, les équipes virtuelles autonomes et responsables... Malgré les efforts déployés depuis les années 2000 à digitaliser les entreprises, des progrès restent à faire particulièrement dans le secteur public, certaines entreprises du secteur privé...

Or, aujourd'hui, et pour assurer la continuité du travail, la digitalisation a été déployée dans l'urgence. Des décisions qui n'ont jamais pu être prises dans des conditions normales, ont été prises dans l'urgence pour permettre la continuité du travail. La digitalisation est devenue une réalité !

#### 5. L'engagement

La nouvelle situation évolue d'une fatalité à de nouveaux challenges : de nouveaux outils, de nouvelles activités, un nouvel emploi du temps... Même si notre ancienne vie nous manque, on tient bon, on essaie de nous adapter : des appels virtuels avec la famille, des anniversaires fêtés sur des groupes virtuels, un travail à distance... La vie virtuelle n'a jamais été aussi convoitée.

Remercions le bon Dieu d'être en bonne santé et préparons nous à vivre les retrouvailles avec intensité !



# MEMOIRES D'UNE CONFINEE

Kriaa Mdhaffer Salima

6/4/2020

## **L'annonce du confinement en Tunisie !!!**

Depuis la fin du mois de Janvier, nous suivons avec empressement l'actualité dans le monde en nous concentrant, plus particulièrement, sur l'évolution de l'épidémie Coronavirus – COVID-19 !

Et voilà que le virus débarque, malheureusement, dans notre pays ! La Tunisie n'a pas été épargnée ... Nul n'a été épargné et le monde parle désormais de pandémie ! Certes chacun accueillit son ennemi à sa manière En revanche, presque tous les chefs d'Etats ont décidé de passer au confinement en fermant, ainsi, les écoles, les universités, les administrations.

Tout est mis en veilleuse ou plutôt en arrêt ! Conduisant et produisant, pour la première fois, un spectacle ahurissant... étrange ... surréaliste de villes à l'arrêt, partout dans le monde ! Mais offrant, également, une nouvelle forme de vie en commun ! Oui, une vie nouvelle avec de nouvelles habitudes, une nouvelle vision, une autre philosophie, une autre lecture ! Qui aurait cru que notre activité économique, que toutes les machines et les sites de production pouvaient être arrêtés ? Vivons-nous les heures les plus sombres de l'humanité ? Les images des capitales et de leurs principales avenues, censées être les plus fréquentées, en temps normal, devenues désertiques, me hantent !!

Combien de temps allons-nous rester confinés ? Comment allons-nous gérer cette situation de crise ? Comment allons-nous la supporter et la vivre ?

**1<sup>ère</sup> semaine de confinement:** Confinons nous intelligemment!

Etre confinés chez soi ! C'est réorganiser son quotidien et son rythme ! Mettre de l'ordre dans ses idées, changer ses plans, ses projets et ses engagements qui doivent être mis en suspens... Car le monde prend une pause ! Dans ce décor surréaliste, je me suis promise de tenir un journal de bord depuis le début de ce confinement. Je n'y suis pas arrivée! Il m'a fallu du temps pour arriver à m'adapter à cette situation, mais en vrai, s'adapte-t-on à cette situation bizarre, exceptionnelle, étrange ? Tant de qualificatifs que nous disons, entendons, vivons ces derniers temps. Une période qu'on peut qualifier comme étant obscure et déprimante qui marquera l'histoire. Nous n'avons cessé de nous demander en nous réveillant tous les jours si c'est un cauchemar, si ce n'est non plus un scénario d'un film de sciences fiction ou apocalyptique. Emmanuel Macron, le président de la France, a qualifié cette crise de guerre contre un ennemi invisible, d'autres ont pensé que c'est la fin du monde. L'humanité a déjà vécu des pandémies ! Le monde a déjà vécu cette impuissance ! L'être humain, souverain de ce monde se trouve anéanti ! Impuissant ! Livré à Dieu et à sa volonté ! Est-ce encore une épreuve divine où l'être humain se trouve face à ses incapacités, ses fragilités et ses incapacités!

En effet, nous oublions trop souvent que nous ne sommes que des êtres vulnérables, malgré toutes les avancées scientifiques et technologiques. Nous sommes donc maintenant à la merci des inventions des scientifiques et des décisions des hommes politiques !

Au début, ce qui tourmentait la majorité des travailleurs, c'est de déterminer comment concilier vie professionnelle à distance et vie familiale en ces temps de confinement. Nouvelles conditions de travail ... Avons-nous été préparés ? Un télétravail forcé peut-il se mettre en place dans l'urgence et réussir!

Une partie de la population tunisienne respecte scrupuleusement le confinement et s'est acclimatée progressivement à la "home office". Encore une fois le facteur temps entre en jeu. En effet, on a l'impression de passer plus de temps à travailler ou à accompagner ses enfants dans leurs devoirs à faire ! C'était un grand défi pour tous ! Continuer à travailler et en même temps s'occuper de ses enfants. Les aider à se familiariser avec ce concept « d'école à la maison ». Comment faire comprendre à un enfant qu'il a école à la maison ? Un enfant qui n'a jamais utilisé, ou peu, un ordinateur doit, du jour au lendemain, travailler avec un ordinateur et un compte mail, tout en manipulant plusieurs applications à la fois, classroom, Zoom et bien d'autres... Une formation accélérée et efficace ! Et, ce n'est pas fini ! Il fallait aussi préparer les repas, faire le ménage d'une manière plus élaborée (plus que d'habitude avec un usage important des produits d'hygiène car nous devons aussi penser à nous protéger de la propagation du virus !).

Si on considère que beaucoup d'entre nous ont profité de cette occasion de confinement pour lancer un plan rangement ! S'ajoute à tout cela, le maintien d'une harmonie et d'un équilibre au sein de sa propre famille. Des exercices de sport sont également dans le programme et pourquoi pas des jeux de société ou encore des soirées film en famille.

Un planning assez soutenu, alors que le temps lui, file à grande allure comme d'habitude! Grosse déception, alors que nous croyons disposer de tout notre temps, sans déplacement, sans temps perdu dans les transports, les bouchons...

J'ai beau essayé d'adopter les belles recettes de gestion du temps, de partage et d'orchestration des tâches tout en établissant un ordre de priorités, d'optimisation du temps. Mais les résultats escomptés ne sont pas si flatteurs ! Nous tenons bon ! Nous résistons. On y arrivera ! Ce n'est que le début ! Il s'agit là de la période d'adaptation, d'acceptation !

J'essaye également de réfléchir à plusieurs questions qui m'obsèdent ! Comment s'en sortir ? Comment notre pays résistera à cette crise ? Comment notre économie se relèvera-t-elle ? Comment nos entreprises se remettront-elles en activité après cet arrêt ? Comment les investisseurs sauveront ils leurs projets ? Ne dit-on pas que dans chaque période de crise, il y a des opportunités ? Comment les saisir quand tout est en arrêt ? Mon cerveau est en ébullition ! J'ai un fort besoin d'anticipation et de réflexion face à toutes ces incertitudes !

Eh oui, anticiper est un besoin et quand on manque d'informations, quand on est dans une situation de flou, ce sentiment de malaise nous range ! Après tout, on se confine pour sauver des vies... nos vies ! L'instinct de survie est plus fort que tout autre chose !

**2<sup>ème</sup> semaine de confinement** : Distanciation sociale enchevêtrée d'un élan de solidarité !

Une crise peut en cacher une autre, à la poupée russe ! Notre Tunisie ne s'est pas encore bien remise de la révolution et de la crise économique qui en a résulté ! Il ne nous manquait plus que cela : Une crise sanitaire pour accentuer la crise politique et économique qui persiste !

Tous les spécialistes s'activent chacun dans son domaine pour apporter une petite lumière tout en nous répétant le même message "Ched Darek" ("Restez chez vous"). Une impression de vouloir nous rassurer que tout va pour le mieux! Les scientifiques s'acharnent à trouver le remède ! Nul ne croyait qu'avec tous les laboratoires existants dans le monde, on puisse peiner à découvrir le médicament ou un vaccin miracle.

Mais, quant à moi, je continue à faire confiance au génie de l'être humain. Les médecins s'affairent sans répit pour gérer cette crise sanitaire et essaient bon gré malgré de sauver des vies! Les journalistes nous rapportent et nous résument la vie dehors, les décisions politiques qui se réfèrent à l'expertise des médecins et des scientifiques ! Les politiciens sont les seuls acteurs qui sont en train de perdre le plus en crédibilité !

Au devant de toutes les scènes et dans tout ce désordre, ils doivent prendre des décisions ! Le font-ils convenablement ? Réussiront-ils à anticiper suffisamment tôt les changements futurs ? La reine Elizabeth II du Royaume-Uni, dans son allocution historique, a bien dit que "*dans les années à venir, le monde entier pourra être fier de la manière dont nous avons relevé ce....défi*". Le futur nous le montrera ! Sans citer Donald Trump et ses agissements !

Vigilance et agilité sont de mises ! Les économistes étudient les effets de cette crise et apportent de solutions de relance! Les statisticiens nous exposent des chiffres quotidiens pour montrer l'intensité de cette menace et les dégâts de cette épidémie surtout en termes de mortalité! Une catastrophe !

D'autres arguments pour motiver les gens à garder la maison et accepter ce chômage technique forcé. Ils n'ont pas vu que les tunisiens commencent à se manifester, qu'ils commencent à avoir faim et que la pauvreté se fait sentir encore plus ! Fort heureusement, le peuple tunisien est philanthrope. Même si tout le monde est isolé, il continue à être solidaire. C'est en ces périodes des crises et quand l'Etat est handicapé que les citoyens témoignent leur patriotisme et leur solidarité. C'est du reste, notre devoir d'agir, de prendre des initiatives et d'aider ceux qui sont dans le besoin, même si on est bloqué chez soi ! "Solitaires et solidaires" est le message fort de cette deuxième semaine !

Un autre élan de solidarité assez touchant émane des enseignants universitaires qui cherchent à fournir des ordinateurs aux étudiants qui n'en ont pas afin que l'égalité des chances soit appliquée et que tous parviennent à suivre leurs cours à distance!

Sans oublier les appels aux dons pour fournir à nos hôpitaux des fournitures de première nécessité (comme les masques, les blouses, les gels hydro alcoolique, etc.) et la distribution des denrées aux plus démunis. Ces anges bénévoles attirent d'autres afin de participer à leurs actions ou de s'en inspirer, de se sentir utiles tout en s'amusant !

N'est ce pas aussi une aubaine pour se donner une nouvelle image de soi, comme les jeunes de la banlieue française ! En restant en France, on peut également apprécier le RDV des confinés dans les balcons chaque soir pour applaudir la bravoure des médecins et du personnel soignant, exprimant ainsi leur gratitude et leur reconnaissance. Les français expriment même une empathie développée envers certains métiers (dénigrés par la société jusqu'à présent) comme les caissières, les livreurs, etc.

Ainsi, l'être humain réinvente de nouvelles façons de communiquer, de se tenir compagnie (en mixant sur des platines de DJ -les italiens ont été les pionniers). Les voisins apprennent à se connaître, à adresser la parole à tout le monde pour garder des liens sociaux !

Imaginez un peu si ce confinement a eu lieu en 1990 et non pas en 2020. La Technologie nous a un peu sauvé et nous aide à surmonter cette rude épreuve ! On peut être isolé mais en gardant tous nos liens sociaux ! Mais qu'est ce que ma famille et mes amis (es) me manquent !

**3<sup>ème</sup> et 4<sup>ème</sup> semaines de confinement** : Vous dites changements ?!

Nous entamons notre 3<sup>ème</sup> semaine de confinement ! Nous en avons encore pour 20 jours ! Dans les meilleurs des cas !

Je ne me retrouve plus dans le temps, je me perds et je ne reconnais plus les jours de la semaine ! Les journées se succèdent et se ressemblent. Une sensation d'"un jour sans fin" ! (titre d'un film que j'ai vu très jeune et qui m'a fait très peur sans qu'il soit un film d'horreur).

Malgré la course frénétique depuis le mois de Janvier pour trouver un remède à ce virus, rien n'est fiable jusqu'à présent et nous continuons à être confinés ! Nos questionnements, nos appréhensions ne cessent d'augmenter et maintenant j'appréhende grandement la reprise ... †Elle va être douloureuse Elle va être douloureuse ! Invraisemblablement, certains imaginent que dès la levée des mesures de confinement, tout le monde va s'empresser de sortir pour essayer de rattraper le temps perdu en multipliant des programmes et des moments de partage simples avec ses siens!... A savourer les choses simples de la vie ! On se doute bien que de nouveaux comportements et de nouveaux réflexes seront là ! Une poignée de main et des tendres étreintes seront- elles des souvenirs de notre ancienne vie ? J'espère que non !

Toutefois, il serait souhaitable que la discipline observée devant les boulangeries et les primeurs de la part des tunisiens pour faire la queue deviendra une belle habitude ! Il est évident que cette situation étrange de confinement nous a appris à vivre différemment et à tester notre capacité d'adaptation et d'adoption d'autres comportements et habitudes !

Nous appréhendons maintenant le futur ! Il y aura peut-être une nouvelle conscience collective relative aux aspects sociaux, environnementaux, économiques et enfin politiques. Est ce une bonne nouvelle ? Certes oui, mais espérons-le, loin de tout danger ou menace de mort ! Ne dit-on pas que toute épidémie importante engendre des changements sur tous les plans ? - Il y aura peut-être de nouveaux modèles sociopolitiques fondés sur une nouvelle autorité, et / ou un autre système de valeurs.



Les relations géopolitiques et les échanges vont-ils être touchés ?

Enfin, le dogme de la société moderne va éventuellement être revu ! La majorité des personnes pense que nos priorités vont être remises en question, nos modes de vie, nos achats, nos projets ...et nos rêves ! Des leçons de vie à tirer de cette crise, il y en a beaucoup ! Mais la plus importante est que la survie et le désir de vivre sont nos priorités les plus importantes. Et cet espoir sempiternel "que tout ira mieux demain" auquel nous tenons sera notre sauveur !

To be continued !

# EXPRESSION LIBRE

Doghri Hayet

9/4/2020

Covid 19 nous fait vivre un cauchemar  
On devient un cristal dans une Couveuse  
On est crocidure musette  
Toujours dans notre cyberspace  
On a assisté à des Concertos gratuits  
Coronavirus le c... qui nous gâche la vie  
Oui mais c'est aussi l'Opportunité d'avoir une Ouverture d'esprit  
De s'organiser et d'accepter l'Obéissance pour un futur optimiste  
Non à la violence !  
Fabuleux coronavirus  
Facile à approcher  
Félicitations tu nous obliges à faire du fitness  
Pour rester fit et florissant  
On est rattaché à Facebook des fois on a des fous rires  
Des fois on croit devenir fous  
Intrigué par les Intox mais aussi impressionné par l'humour  
Au temps du coronavirus  
L'Idée ce n'est pas la banalisation de notre situation  
Mais d'impliquer les gens à s'investir ingénieusement  
Intensivement et intuitivement à une initiative impressionnante  
Sympathique et drôle pour nous faire changer les idées  
Noblement en mer comme à terre  
La Nature les espèces retrouvent leurs espaces naturels  
A une vitesse qui nous surprend

Ils profitent de l'absence des humains pour reprendre leurs droits  
« les rues permettent aux animaux urbains d'avoir "quartier libre"  
Ils changent leur comportement en pleine période de reproduction »

Étonnant que les Eaux des canaux de Venise n'avaient jamais été aussi claires

A nouveau poissonneuses les Eaux retrouvent la période des temps anciens

Sur d'autres Eaux des puffins, des fous de Bassan, un héron cendré de passage, des dauphins, des thons

Les chants des oiseaux audibles

Des daims sur les avenues désertes

Un spectacle Extrêmement exceptionnel

Magique le monde

Plus d'animosité, plus d'attaque, plus de bagarre, plus d'hostilité

Plus d'invasion, plus de lutte armée, plus de querelle

Epoustouflant l'humain!!!!

Nouveauté home office, homeschooling, coaching, Co-watching

Cooking, cleaning, organizing, entertaining

Sans oublier le harcèlement sur le pas de la porte

Touche finale la nouvelle tendance le "pillow challenge"

Au point où nous en sommes.... Why not ?!!!!

## LE PARADOXE DE LA GRENOUILLE<sup>5</sup>

Mohamed-Fares Brini

9/4/2020

Ce paradoxe se fonde sur l'idée que « si l'on plongeait subitement une grenouille dans de l'eau chaude, elle s'échapperait d'un bond. Alors que si on la plongeait dans l'eau froide et qu'on portait très progressivement l'eau à ébullition, la grenouille s'engourdirait ou s'habituerait à la température et finirait ébouillantée ».

Il est intéressant d'analyser ce qui se passe avec la crise actuelle du Covid-19 au regard de ce paradoxe. En effet, cette épidémie qui ravage le monde entier depuis décembre 2019, a fourni un temps précieux et un terrain fertile à la réflexion pour la grande majorité des Humains (individus, familles, associations, professionnels, gouvernements, Etats, etc.). « Tous en guerre », le slogan est repris partout, invoquant le devoir de lutte.

Les efforts et les moyens déployés pour l'organisation et la gestion de cette crise varient des plus simples aux plus complexes.

En première ligne, la communauté médico-technique continue à travailler à plein temps et déploie toutes les méthodes pour lutter contre le virus (accueil et traitement des malades, diagnostics et analyses biologiques dans les laboratoires, recherche et développement dans une course pour la découverte des traitements et/ou vaccins, etc.).

---

<sup>5</sup> Le Paradoxe de la grenouille, Michel Debaig (Dunod1999)

Les forces militaires et de sécurité sont massivement sollicitées, sur les frontières et jusqu'aux domiciles, pour imposer et surveiller les règles de confinement en utilisant parfois des technologies de « guerre » avancées (robots, drones, hélicoptères, géolocalisation, surveillance à distance). D'autres classes professionnelles, très réduites en nombre, continuent aussi à travailler pour assurer les services minimums et les biens essentiels de vie (administrations, banques, producteurs de biens alimentaires, commerçants et distributeurs). Pour tout le reste, sans exception, une règle unique et simple à adopter face à cette crise, « rester chez soi ! » comme consigne universelle pour le confinement « humain », puisque toutes les autres espèces sont épargnées !

### **Le confinement, une règle simple aux effets considérables**

Même si ce mouvement revêt actuellement un caractère légal, et donc encadré par des lois institutionnelles et sanitaires, presque tout le monde semble y adhérer volontairement. Ainsi, le « confinement » concerne actuellement près de la moitié de l'humanité selon certaines statistiques<sup>6</sup>. Seulement quelques rares pays font l'exception comme la Suède, les trois pays Baltes (l'Estonie, la Lettonie et la Lituanie) et quelques régions particulières.

A partir d'une règle « simple », et en dehors des conséquences économiques, sociales et psychologiques éventuelles, le confinement a permis, tout d'abord, de sauver des vies et de réduire considérablement le risque de contamination dans certains pays en arrêtant la propagation du virus.

---

<sup>6</sup> <https://www.populationdata.net/2020/04/02/la-moitie-de-l-humanite-en-confinement/>

A titre d'exemple, en Europe, la zone la plus touchée dans le monde en termes de décès, le confinement a permis d'éviter 59000 décès potentiels, dont 39000 seulement en Italie<sup>7</sup>.

Selon les autorités sanitaires mondiales et locales, ce comportement « défensif » individuel constitue une mesure simple mais efficace pour ralentir le rythme de propagation, en premier lieu, et d'accélérer les chances d'aboutir à un traitement ou un vaccin pouvant arrêter définitivement cette pandémie en second lieu.

Le confinement a été une occasion de réapprendre la vie en couple, en famille et avec les proches, de s'approprier de nouveaux repères, de nouvelles attitudes et d'entreprendre des projets domestiques. Malgré les risques économiques et psychologiques que peut engendrer ce confinement stricte, l'opportunité offerte d'y faire face constitue le bon cadre d'apprentissage de la « psychologie positive » (espoir, optimisme, empathie, auto-contrôle, recherche du sens, etc.).

En outre, le confinement a redonné l'envie et la volonté pour chacun d'exercer son métier avec plus de sens et d'émotions et plus de flexibilité et d'organisation. Par ailleurs, beaucoup de professionnels, chacun dans son secteur d'activité (éducation, santé, administration, industrie, associations), ont pu faire émerger des solutions innovantes et efficaces dont certaines révèlent d'un caractère inédit.

---

<sup>7</sup> <https://www.franceinter.fr/monde/comment-est-on-confine-a-travers-le-monde-pour-quels-resultats>

En Tunisie, par exemple, on peut en cette période réaliser des procédures administratives plus accélérées à la manière du « just in time », longtemps revendiquée, des files d'attente bien organisées, des professionnels (ingénieurs, architectes, enseignants) qui inventent et fabriquent plus rapidement des produits indispensables comme les machines de respiration, les masques, les thermomètres infrarouges, des chambres d'isolation à partir des conteneurs ou des wagons de train, etc.).

Plus récemment, le projet de « ligne de vie » initié par des architectes urbanistes et d'intérieur pour construire un hôpital mobile pouvant servir les zones démunies<sup>8</sup>. Enfin, d'autres effets aussi « spectaculaires » qui concerne l'environnement global<sup>9</sup> : diminution surprenante de la pollution, amélioration de la qualité d'air, réapparition de quelques espèces vivantes, diminution du trafic routier et baisse du taux d'accidents, etc.

Ainsi, dans une période de déstabilisation et de désordre, le confinement semble pouvoir sauver des vies (toutes espèces vivantes comprises) plus que le virus n'en menace, remettre de l'« ordre naturel » et créer un comportement humain responsable et cohérent, et tout cela sans efforts ni moyens complexes et compliqués.

---

<sup>8</sup> <https://www.realites.com.tn/2020/04/ligne-de-vie-lidee-geniale-dun-groupe-darchitectes-pour-batir-un-hopital-mobile/>

<sup>9</sup> <https://www.ineris.fr/fr/ineris/actualites/confinement-environnement-nouvel-outil-visualiser-quotidiennement-effets>

## **Gérer « simplement » en temps de crise**

L'injonction « restez chez vous ! », reprise dans toutes les langues, a déclenché un mouvement social unique dans son genre qui a remis en ordre et en équilibre naturels plusieurs phénomènes et systèmes qui touchent tous les aspects de la vie (social, économique, psychologique, environnemental). L'adaptation rapide et sans résistance à ce mouvement de foule n'avait pas besoin d'être trop réfléchi, préparée ou structurée.

L'attaque de ce dangereux virus a surpris tout le monde, mais paradoxalement, la contre-attaque et les changements qui ont suivi, ont été plus rapides que l'on pouvait imaginer. Le virus a donc tout changé et orienté, d'une manière ou d'une autre, vers le bon sens.

Dans cet esprit, il faudrait peut-être se rappeler de l'image du comportement des oiseaux volant (« flocking birds »), des poissons (« shoaling »), des insectes et des bactéries ou encore de l'ensemble des animaux terrestres qui se déplacent ensemble pour manger ou pour éviter un ennemi-prédateur. Tous ces mouvements collectifs, complexes à première vue, fonctionnent en suivant trois règles simples : garder une distance exacte par rapport à son voisin, se rapprocher et/ou s'éloigner si la distance change et suivre une même orientation<sup>10</sup>. Dans le même esprit, en s'appuyant sur la métaphore du « cerveau holographique », Morgan (1966), dans « Images de l'organisation »<sup>11</sup> a repris cette image pour les entreprises et les managers.

---

<sup>10</sup> Pour plus de détails sur l'application de ces règles dans l'intelligence artificielle, l'apprentissage-machine et plus généralement dans les sciences informatiques : <http://www.red3d.com/cwr/boids/>.

<sup>11</sup> Morgan, G (1989), « Images de l'organisation », Les presses de l'Université de Laval/Eska, Québec.



Il soutient qu'ils peuvent s'adapter, apprendre et gérer des systèmes très complexes en s'appuyant, justement, sur le principe de « minimum specs » ou « le minimum de règles ». Il préconise, toutefois, que ces règles doivent être « critiques » et définies comme des « attracteurs » attachés à une vision solide et profonde. Ainsi, tout le système fonctionne librement, dans l'espace et dans le temps, d'une façon autonome, organisée et responsable, et peut se déplacer vers d'autres contextes si on change d'attracteur (capacités infinies pour le système d'innover et de s'adapter).

Finalement, la simple idée d'observer tous ces changements, si longtemps souhaités et attendus, émerger tous ensemble et dans un temps record, devrait changer peut-être notre façon d'appréhender le changement en soi. Pour les animaux et d'autres espèces vivantes, par exemple, l'instinct animal, capable d'engendrer des réactions surprenantes, s'avère être la meilleure stratégie de survie efficace et pourtant purement instinctive. L'instinct humain devrait être aussi efficace pour « tuer » ce virus et préserver l'espèce.

Comme pour le choc de la grenouille au contact brusque de l'eau chaude, la brutalité de la crise sanitaire a provoqué un stress positif qui a permis de sortir les hommes de leur passivité et éveiller leur conscience collective.

En sera-t-il de même pour la relance de l'économie ?

## « TERMINUS... TOUT LE MONDE DESCEND ! »<sup>12</sup>

Zeineb Ben Ammar Mamlouk

9/4/2020

Dans cette crise, les économistes sont en plein désarroi : le sort du monde d'un côté et les politiques terre à terre de l'autre: austérité, augmentation des impôts, injection massive d'argent ou rigueur monétaire et budgétaire ... Les experts ne cachent plus leurs contradictions. Les « savants », toutes disciplines confondues, se soutiennent, se recusent et se jalourent.

Déjà en 2015, dans l'avant propos de « *Ambivalences* » j'écrivais ceci : « Comment ne pas être désorientés à une époque :

- Où la moitié de la planète vit avec l'équivalent de l'avoir de 225 milliardaires,
- Où après avoir démantelé toutes les protections douanières et défendu une planète unifiée par le libre échange, on voit ici et là des signes de nationalisme, de patriotisme économique ou de protectionnisme patriotique,
- Où la folie financière participe à la mort de l'économie,
- Où la plupart des situations (dégradation des ressources, des sols, de l'air, de l'eau, des forêts...) dérivent de l'activité humaine,

---

<sup>12</sup> Cette expression est aussi le titre d'un film d'Alejandro Galindo (1948) où un chauffeur de bus et son contrôleur sont mis à pied pour avoir changé l'itinéraire de la ligne 68 et ramené une jolie fille chez elle.

- Où le rythme des extinctions d'espèces s'accélère sans que rien n'augure d'un quelconque changement de cap,
- Où la croissance figure dans tous les programmes économiques et politiques alors qu'elle est présentée comme l'un des vecteurs de l'aggravation de la crise,
- Où nous sommes enfermés dans les chiffres qui occultent les réalités humaines, les souffrances, les peurs, les désespoirs des femmes, des hommes, des jeunes, des vieux, et qui ne parlent pas de l'essentiel, de la solidarité, de l'équité, du bonheur,
- Où les besoins sont remplacés par des envies, où on est dépendant de gadgets inutiles tout en dénonçant le gaspillage des ressources,
- Où l'on stigmatise la concurrence déloyale et la contrefaçon tout en achetant des produits fabriqués en Chine,
- Où «le bien» et «les valeurs», classiquement du registre de la morale, se trouvent supplantés par la légitimité de l'entreprise et sa capacité à produire des biens (produits) et créer de la valeur (faire des profits), où les TIC créent un fossé entre une minorité active et une majorité grandissante réduite au désœuvrement,
- Où les mots qui décrivaient le monde réel n'ont plus le sens qu'ils avaient il y a quelques décennies comme «statut» ou «mur»,
- Où l'on parle de virtuel et d'immatériel mais où les déchets informatiques augmentent de 3 à 5% par an, soit un taux triple par rapport aux déchets classiques,
- Où le travail continue à être plébiscité comme lieu d'intégration sociale, alors que la crise de l'emploi gâche notre Capital jeunesse,

- Où nous avons plus de diplômes, mais moins de jugement, plus de diplômés et moins d'emplois, plus d'experts et moins de penseurs,
- Où les travailleurs qui doivent être créatifs et avoir des qualités relationnelles, n'ont appris ni à connaître, ni à comprendre, ni à avoir une solidarité active,
- Où la peur du chômage augmente la dépendance alors que tous les discours exaltent l'autonomie,
- Où l'on défend la propriété intellectuelle tout en enseignant comment mettre en place les communautés de pratiques ou faire du benchmarking,
- Où les médias oubliant leur mission d'information et de culture, sont au service du capital ou de lobbies de toute sorte,
- Où il n'y a jamais eu autant d'informations et où l'on n'a jamais autant eu le sentiment de ne rien comprendre,
- Où plus on va vite moins on a le temps,
- Où les femmes qui pourraient être des vecteurs de changement n'osent pas se différencier et prendre le leadership,
- Où le vieillissement s'avère être porteur de graves problèmes socio-économiques,
- Où les sociétés occidentales ignorent qu'elles sont en crise du fait même de leur modèle de développement et veulent à tout prix nous l'imposer,
- Où l'on se projette dans un idéal qui n'existe pas et où la publicité, le relooking et le photoshop alimentent l'hypocrisie et les caisses des entreprises sans créer une réelle valeur ajoutée,

- Où l'intelligence est source de progrès, de richesse et de pouvoir mais où le corps est le champ des activités politiques, économiques et culturelles, qu'il s'agisse de la circulation des personnes, de l'industrie de la confection, des greffes d'organe, du tourisme sexuel, du marché des sportifs de haut niveau, du cinéma X.....
- Où avec cette crise du sens, des valeurs et du lien social, dans cette société somatique où l'apparence est la seule manière d'exister, le voile, le tatouage et le piercing deviennent des signes d'identité et de résistance, des marques distinctives et durables pour contrer la précarité et revendiquer son identité et ses choix.

Ce contexte économique, technologique, politique et social traduit parfaitement cette situation dépressive et semble renfermer toutes ces contradictions, tous ces paradoxes, toutes ces incertitudes qui ont fait disparaître les anciens repères de la Morale, de la Religion, de la République, de l'Economie et du Management... »

Mais, qui pouvait contester le fanatisme du marché, l'arrogance du capitalisme et le cynisme du néo-colonialisme ?

Comment changer tout cela alors que, depuis la publication en 1972, *des limites à la croissance* par le Club de Rome, tous les dangers, pour la Terre et l'humanité, ont été pointés du doigt et que pourtant rien n'a été réellement remis en cause.

Dans mes cours, j'ai souvent utilisé et abusé de deux métaphores.

La première est qu'on ne peut changer la roue d'une voiture qui roule. Mais cet arrêt même partiel ou momentané est impossible car, au regard de la deuxième métaphore, inspirée du film *Speed*<sup>13</sup> de Jan de Bont (1994), tout s'effondrerait.

Le monde malade et impuissant était donc condamné à vivre une longue agonie.

Mais voilà qu'un *deus ex machina*<sup>14</sup> est venu arrêter cette course folle vers un désastre annoncé et a précipité l'effondrement.

Voilà que tout à coup, les espoirs de voir émerger un autre monde sont devenus permis.

Voilà qu'enfin les survivants pourront faire le choix de changer d'itinéraire ...

Mais voilà aussi que le risque de passer à côté de ce renouveau persiste car il est possible que le détonateur qui menaçait le bus n'ait pas été encore désactivé !

Mais qui détient le détonateur?

Qui assènera le coup de grâce ?

Y - a - t - il des élus prédestinés à la grâce<sup>15</sup> ?

---

<sup>13</sup> Une bombe dans un bus risquait d'exploser si celui-ci s'arrêtait ou si la vitesse passait en dessous de 80 km/h.

<sup>14</sup> Dans une pièce de théâtre, intervention d'un dieu, d'un être surnaturel ou d'un événement inattendu venant opportunément dénouer une situation dramatique.

<sup>15</sup> Les hommes n'accèdent au salut et ne peuvent gagner le Paradis que si Dieu leur a accordé sa grâce.

## **EN GUISE DE CONCLUSION :**

### **FETONS LA VIE**

Zeineb Ben Ammar Mamlouk

9/4/2020

L'idée de ce recueil est née le 20 mars, fête de l'indépendance. C'est aujourd'hui la fête des martyrs. Une pensée sincère et reconnaissante à tous.

L'introduction évoque un épisode vécu avec mon fils aîné, il y a 30 ans. Mehdi, mon sauveur !

Dans ce dernier texte, c'est à mon autre fils que je souhaite rendre hommage. Hatem, mon maître !

Sensible, rêveur, sociable et intelligent, il m'a souvent interpellé par sa logique et sa remise en question des choses. Il m'arrivait bien sûr, de ne pas être d'accord avec lui, comme lorsque je lui reprochais par exemple d'organiser sans raison des soirées.

Lui demandant ce qu'il fêtait, il disait toujours : « je fête la vie ».

Cette réponse prend tout son sens aujourd'hui. La VIE !

Face à ce qui nous guette, on se rend compte combien la vie est précieuse. Alors célébrons-la.

J'espère retrouver bientôt ma famille réunie au complet et pouvoir encore fêter la vie ...et la LIBERTE.

Je vous embrasse tous.