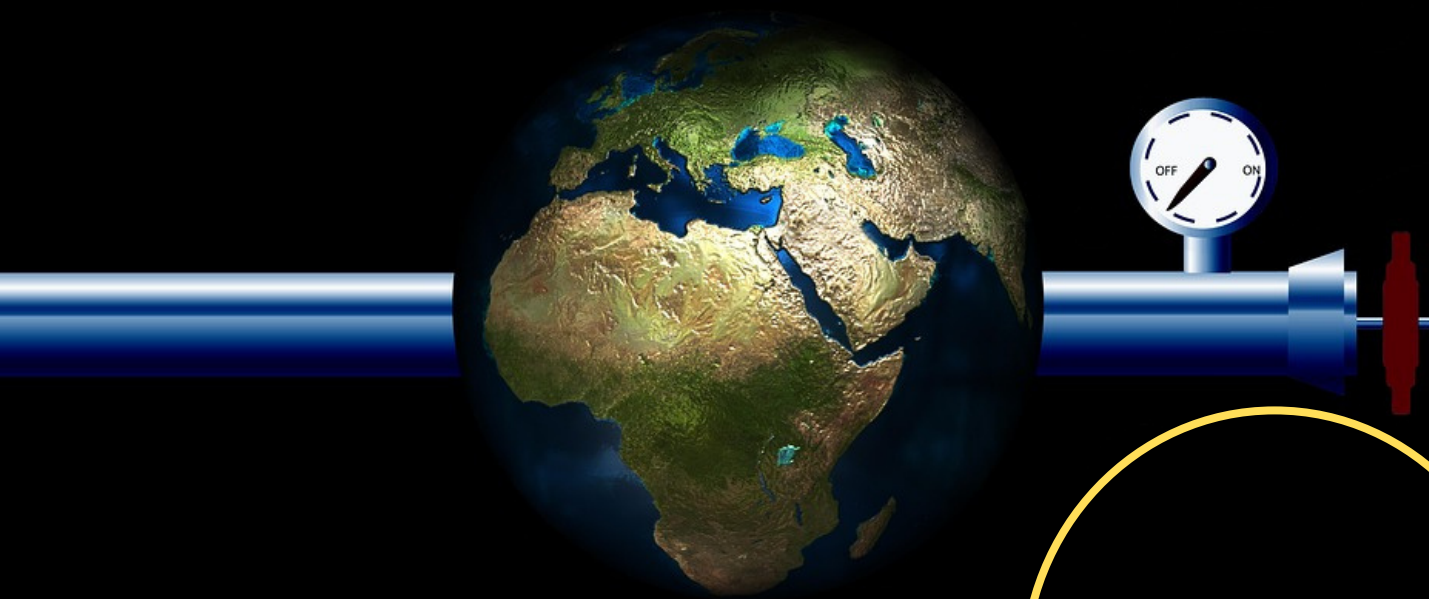




DU GAZ

EDITO

Croissance en
trompe-l'œil
et mirages énergétiques

ECO-FINANCE

Une progression portée par
la demande
interne, mais jusqu'à quand?

SUPPLEMENT

Tourisme

Hyundai SUV, La puissance au service de l'élégance.



*Étude IPSOS - Qualimétrie
Septembre à Novembre 2023
Plus d'infos sur escda.tn

www.hyundai.com.tn





LE MAG

WEBMANAGERCENTER.COM - HEBDO N° 243 DU 25 SEPTEMBRE 2025 - 4,90 DT

WMC Editions Numériques

Société editrice : IMG sa

ADRESSE

Rue Lac Victoria-
Rés.Flamingo les Berges du
Lac - Tunis

Tél. : (+216) 71 962 775

(+216) 71 962 617

(+216) 21 18 18 18

Fax : (+216) 71 962 429

Email : img@planet.tn

webmanagercenter.com

DIRECTEUR PUBLICATION

Hechmi AMMAR

RÉDACTEURS EN CHEF

Amel BelHadj Ali

Talal Bahoury

REDACTION

Ali DRISS

Khmaies KRIMI

Hajer KRIMI

Sarra BOUDALI

PHOTOS

Anis MILII

INFOGRAPHIE

Hela AMMAR

DIRECTION COMMERCIALE

Meryem BEN NASR

ADMINISTRATION

Raja Bsaies

Walid Zanouni

FINANCE

Mohamed El Ayed

Prix : 4,90 Dinars

Abonnement annuel : 200 DT

01

EDITO

Croissance en trompe-l'oeil
et mirages énergétiques

02

A LA UNE

Gaz de schiste : Peut-on encore relancer
un projet rejeté depuis 2013 ?

03

ENTREPRISE

Banque postale en Tunisie |
Solution aux inégalités régionales
ou nouvelle utopie ?

04

SUPPLEMENT

Tourisme Tunisien : Une reprise relative à
optimiser

05

C'ÉTAIT EN ... 2003

Réguler, financer, grandir — le moment
fondateur

06

SOCIÉTÉ

Place Barcelone |
Chronique d'une renaissance au coeur
de Tunis

MyBIATCorporate

Conçue avec vous, pour vous

— Pour ceux qui savent que la maîtrise est la clé de la réussite

MyBIATCorporate est la nouvelle offre digitale conçue **sur mesure** pour répondre aux besoins des entreprises et des Groupes d'affaires.

Parfaitement sécurisée, **MyBIATCorporate** est une offre évolutive continuellement enrichie par de nouvelles fonctionnalités inspirées aussi bien par notre clientèle Entreprises que par les meilleures pratiques internationales.

www.mybiat-corporate.tn



Disponible sur App Store, Playstore et Huawei AppGallery



**Engagés
avec vous**

BIAT



Tunisie |

Croissance en trompe-l'œil et mirages énergétiques



Des chiffres flatteurs, mais des réalités têtues

L'INS a annoncé une croissance de 3,2 % au deuxième trimestre 2025, le meilleur rythme depuis 2010. Les réserves de change couvrent désormais 107 jours d'importations, tandis que

l'industrie et l'énergie affichent des signes de reprise. Ces chiffres, présentés comme une embellie, nourrissent un discours officiel rassurant. Pourtant, derrière cette façade statistique, persistent des fragilités structurelles : chômage élevé des diplômés, déficit commercial abyssal de 11,9 milliards de dinars, dette publique

proche de 80 % du PIB. Les agences de notation, Fitch en tête malgré un léger relèvement de la note, continuent de souligner la vulnérabilité du pays face aux chocs extérieurs.

La Tunisie reste dépendante des fluctuations mondiales. Le blé, tombé à 217 dollars/tonne grâce

à de bonnes récoltes, soulage temporairement la facture céréalière, mais le pétrole Brent oscille autour de 70 dollars, rappelant la fragilité d'une économie importatrice nette d'énergie et de biens stratégiques.

L'illusion d'une croissance portée par la consommation

Cette croissance repose avant tout sur la demande interne (+3,3 %), dopée par la consommation et un rebond de l'investissement statistique. Mais cette dynamique masque une réalité inquiétante : l'investissement productif s'effondre depuis plus d'une décennie. Le think tank Ecoweek chiffre le manque à investir à 72,5 milliards de dinars entre 2010 et 2024. Avec un taux moyen de 15 % du PIB sur la période récente, loin des 26 % qui avaient soutenu la croissance passée, le pays se condamne à des performances médiocres, incapables d'absorber le chômage.

Les flux d'investissements directs étrangers (IDE) illustrent cette marginalisation : 936 millions de dollars en 2024, soit à peine 1,8 % des flux nord-africains. Loin derrière l'Égypte et le Maroc, la Tunisie est devenue quasi invisible dans les grands classements internationaux de compétitivité et d'attractivité.

Gaz de schiste : un faux débat relancé

C'est dans ce contexte de fragilité que certains lobbys tentent de remettre à l'agenda le vieux dossier du gaz de schiste. Déjà rejeté en 2013 sous la pression de la société civile, ce projet refait surface sous prétexte d'innovation technologique et de déficit énergétique chronique. La Tunisie ne couvre qu'un tiers de ses besoins, avec une production annuelle de 20 millions de barils pour une consommation de 58 à 60 millions.

Mais l'extraction par fracturation hydraulique pose des risques environnementaux majeurs. En agitant la menace du déficit énergétique, certains acteurs espèrent légitimer un choix court-termiste, alors que le véritable enjeu devrait être la transition énergétique et l'efficacité dans l'usage des ressources. Miser sur le schiste serait un retour en arrière, au détriment d'un débat stratégique sur la sécurité énergétique durable.

Banque postale : inclusion ou nouvelle utopie ?

Un autre projet refait surface : la création d'une Banque postale. Fort d'un réseau de 1 200 bureaux et de 4 millions d'épargnants, ce projet pourrait constituer un levier d'inclusion financière

pour les régions marginalisées. Soutenu par l'Union européenne et la BERD, il se heurte néanmoins à la résistance des banques traditionnelles et de la Banque centrale.

Si le potentiel est réel, le risque demeure celui d'une gouvernance défaillante, comme souvent dans les entreprises publiques. La réussite dépendra de la capacité à éviter les travers d'une gestion politisée et à instaurer des mécanismes solides de contrôle.

Pour une lucidité économique

La Tunisie se trouve à la croisée des chemins. Elle ne peut plus se permettre de vivre sur des illusions statistiques ni de céder aux pressions des lobbys fossiles. La croissance actuelle est fragile, l'investissement productif insuffisant, et les inégalités régionales persistent.

Le salut ne viendra pas des « rustines » budgétaires ou de projets controversés, mais d'une refonte profonde du climat des affaires, d'une stratégie claire pour attirer les capitaux et d'un engagement ferme dans la transition numérique et énergétique. Sans ce sursaut, la croissance annoncée restera un mirage, incapable de répondre aux attentes sociales et de préparer l'avenir.



AVANTAGES FISCAUX
NOUVEAUTÉ

100 000 Dinars

**LE MONTANT DES PRIMES D'ASSURANCE VIE
DONNANT DROIT CHAQUE ANNÉE AUX
AVANTAGES FISCAUX.**

Vous nous avez fait confiance, notre devoir est de vous conseiller en vous informant de **toutes les formules** susceptibles de vous garantir **la sérénité et la sécurité financière**.

L'article 39 du code de l'impôt sur le revenu des personnes physiques vous permet de déduire jusqu'à **100.000 dinars de primes d'Assurance Vie** de votre revenu imposable.

**Grâce à cet avantage fiscal, vous pouvez bénéficier
d'importantes économies d'impôts.**

(voir le tableau au verso).



Gaz de schiste |

Peut-on encore relancer un projet rejeté depuis 2013 ?



Face à l'immobilisme du département de l'énergie et à sa tendance déplorable à traîner des pieds en matière de développement des énergies vertes, les lobbys des extractions

fossiles encouragés par le retour à l'international des fossilistes, voire des partisans d'énergies fossiles (charbon, pétrole, gaz naturel), les lobbys fossilistes tunisiens ont commencé à manœuvrer

pour pousser les décideurs du pays à intensifier les extractions et à relancer de vieux projets fort polluants sous prétexte que de nouveaux progrès technologiques viennent de voir le jour.



Electricité

La production nationale d'électricité a enregistré une hausse de 4%, à fin juillet 2025, pour se situer à 11631 GWh (y compris autoproduction renouvelable), alors que la production destinée au marché local a augmenté de 2%, c'est ce qui ressort du rapport sur la conjoncture énergétique publié le 12 septembre courant, par l'Observatoire national de l'énergie et des mines.

A noter que la STEG conserve toujours la part du lion dans la production électrique avec 95% de la production nationale. L'électricité produite à partir de gaz naturel a évolué de 4%.

Le département de l'Industrie a fait savoir, aussi, que la production d'électricité à partir des énergies renouvelables s'est située au niveau de 6%, rappelant qu'environ 350 MW de toitures photovoltaïques ont été installées à fin 2024 dans le secteur résidentiel et 323 autorisations ont été octroyées pour une puissance totale de 50 MW sur la moyenne et la haute tensions dans les secteurs industriel, tertiaire et agriculture.

Il convient de souligner que les achats d'électricité, principalement de l'Algérie, ont couvert 11% des besoins du marché local à fin juillet 2025.

S'agissant des ventes d'électricité, elles ont enregistré une légère hausse de 1% durant les sept premiers mois de 2025. Les ventes orientées aux clients de la haute tension ont progressé de 22%, celles des clients de la moyenne tension ont enregistré une quasi-stabilité.

Les industriels restent les plus grands consommateurs d'électricité avec 58% de la totalité de la demande des clients haute tension et moyenne tensions (HT&MT).

« L'Association tunisienne des professionnels de l'énergie milite pour le retour du gaz de schiste. »

Pour obtenir gain de cause, leur démarche est simple. Elle consiste à mobiliser, sur le plan communication, des ONG pour parler indirectement en leur nom. C'est le cas récemment de l'Association tunisienne des professionnels de l'énergie.

Les responsables de ces ONG font flèche de tout bois pour intervenir dans les médias, particulièrement audio-visuels, pour transmettre à l'opinion publique deux messages.

Pour obtenir gain de cause, des rabatteurs sont mobilisés dans les médias

Le premier vise à exagérer et à amplifier le déficit énergétique du pays. La Tunisie, qui ne produit que le tiers de ses besoins, en matière d'énergies, importe le reste en devises. La production nationale de pétrole et de gaz naturel étant en baisse depuis plus de quinze ans. La Tunisie ne produit que 20 millions de barils annuels de pétrole et de gaz, alors que la consommation est de 58 à 60 millions.

Pour ces ong, le pays pourrait remédier à cette situation en relançant les extractions fossiles confirmées.

A titre indicatif, parmi les projets recommandés par l'Association tunisienne des professionnels de l'énergie, figure la pire des extractions énergétiques, l'extraction du gaz de schiste. Cette extraction se fait par fracking (fracturation hydraulique), une méthode particulièrement dangereuse pour l'équilibre écologique.

Pis, Hichem Mansour, président de l'Association, qui intervenait sur les ondes de la radio privée, Mosaïque FM, a révélé que l'Association a « élaboré un document contenant un ensemble de recommandations pour relancer le secteur énergétique et que ce document a été transmis au ministère de l'Industrie, des Mines et de l'Énergie ».

« La Tunisie ne produit qu'un tiers de ses besoins énergétiques, le reste est importé. »

Par delà, les révélations de ce premier responsable de l'Association, il semble que ce dernier a très vite oublié le débat houleux qui a eu en 2013 sur le gaz de schiste lorsque le ministre

de l'industrie islamiste, Mohamed Lamine Chakhari, avait essayé de conclure presque'en catimini un accord avec le géant britannique - neerlandais de l'énergie pour l'exploration et l'exploitation d'un gisement de gaz de schiste localisé au centre de Tunisie entre Kairouan et Mahdia.



« Le débat houleux de 2013 sur le gaz de schiste avait conduit à l'abandon du projet. »

En principe, le rejet du gaz de schiste depuis 2013

A cette époque, la société civile est sortie victorieuse et le projet, perçu comme extrêmement polluant, a été tout simplement abandonné.

En dépit de ce rejet, les lobbys du gaz de schiste sont revenus à la charge en 2016. Pour faire accepter

ce gaz à l'opinion publique et contourner l'article 13 de la Constitution de l'époque lequel stipule que toute convention en matière d'hydrocarbures doit être approuvée par l'Assemblée des représentants du peuple (ARP), ces mêmes lobbys ont trouvé une autre astuce. Ils ont miroité l'élaboration préalable d'une étude d'impact sur l' »environnement avant le lancement de préalable à tout projet d'extraction du gaz de schiste.

Sur la base de cette étude, qui n'a jamais vu le jour jusqu'à cette date tout autant que le code des hydrocarbures d'ailleurs, le gouvernement devait décider de défendre ou non le bien-fondé d'exploiter le gaz de schiste dans le pays.

Malheureusement, on attend toujours les résultats de cette étude.

Abou SARRA

en bref

Chiffres clés

- **1/3** — Part de la production nationale par rapport aux besoins énergétiques tunisiens
- **20 millions** — Barils de pétrole et gaz produits annuellement en Tunisie
- **58 à 60 millions** — Barils de consommation énergétique annuelle du pays
- **2013** — Année du rejet par la société civile du projet d'exploitation du gaz de schiste



A ne pas rater

- ✓ HEBDO
- ✓ HORS-SERIES
- ✓ DOCUMENTS - RAPPORTS
- ✓ COLLECTIONS

CONTACT US

Phone Number:
+216. 71 962 775

Website:
webmanagercenter.com





Réinventons la banque ensemble !

1^{ère} Banque en ligne en Tunisie

OUVERTURE DE COMPTE



100% EN LIGNE



بنك تونس و الإمارات
Banque de Tunisie et des Emirats



Où en est-on vraiment ?



Une croissance économique est censée améliorer le niveau de vie car elle se traduit par l'augmentation de la production et des revenus ce qui permet, en principe, plus de consommation et des investissements plus importants dans des secteurs stratégiques tels que la santé et l'éducation.

**Qu'en est-il de la Tunisie où l'INS vient d'annoncer une croissance de 3,2 % au deuxième trimestre 2025 ?
Le point ci-après :**

Les chiffres qui restent têtus malgré toutes les interprétations, dont celles optimistes venant des officiels, n'annoncent pas une véritable relance de l'économie nationale. On y voit plutôt un chômage persistant des diplômés, un déficit commercial aggravé et

des finances publiques fragiles. Ceci alors que les déclarations du gouverneur de la BCT, conseiller économique et financier du gouvernement sont des plus rassurantes !

Le fait est que le véritable enjeu est de créer un environnement d'affaires attractif et prévisible, alors que la volatilité des prix mondiaux des matières premières – céréales et hydrocarbures en tête – continue de peser sur la stabilité économique.



« Une croissance statistiquement forte mais socialement décevante. »

Conjoncture : une croissance vigoureuse mais fragile

Au deuxième trimestre 2025, le PIB a progressé de 1,8 % par rapport au trimestre précédent et de 3,2 % en glissement annuel, soit le rythme le plus élevé depuis 2010.

Les réserves de change ont atteint un niveau record, couvrant 107 jours d'importations. Une embellie trompeuse car le déficit commercial s'est creusé à 11,9 MMDT fin juillet (+23,6 % sur un an), soit près de 12 % du PIB. Les exportations reculent légèrement de -0,2 %, plombées par la chute des prix de l'huile d'olive de -17,5 % et l'essoufflement du textile.



« Le chômage des diplômés illustre l'échec des politiques de l'emploi. »

La croissance annoncée haut et fort est donc contrastée. L'industrie

et l'énergie progressent, mais la consommation reste atone, le crédit bancaire rare et les exportations en repli.

Emploi et chômage : une fracture persistante

La population active a atteint 4,26 millions de personnes au T2-2025, en hausse de 26,5 mille par rapport au trimestre précédent. Pourtant, le taux d'activité a reculé à 46,2 % contre 46,4 % au premier trimestre de l'année. Les créations d'emplois d'environ 40 100 au deuxième trimestre 2025 n'ont pas suffi à corriger les déséquilibres. On relève un chômage global de 15,3 %, en léger recul par rapport aux 15,7 % de 2025.

Le chômage des jeunes (15-24 ans) est passé à 36,8 %, contre 37,7 % au 1er trimestre 2025. Celui des diplômés de 24 % est en hausse par rapport au premier trimestre où il était de 23,5 %, dont 31,3 % chez les femmes. Un constat s'impose : malgré la création d'emplois, l'économie tunisienne n'absorbe pas les diplômés, en particulier les femmes. Cet état de choses illustre l'échec des politiques de l'emploi dans un pays où les cursus universitaires ne prennent pas en compte l'évolution du marché du travail et les exigences des nouvelles économies et en prime celles dont les liens avec les technologies de pointe sont étroits.

Finances publiques : entre contraintes et vulnérabilités

Les comptes publics affichent un apaisement de façade. Au T1-2025, le budget a enregistré un excédent ponctuel de 409 MDT (0,2 % du PIB), une tendance fragile qui n'est pas illustrée par des fondamentaux économiques solides. La dette publique s'élève à 127,8 Mds TND, soit près de 80 % du PIB, dont la moitié en devise avec un service de la dette de plus en plus lourd : 11,57 Mds TND, dont 8,3 Mds pour le remboursement du principal.



« Le salut ne viendra pas des promesses d'emplois publics mais d'une refonte du climat des affaires. »

Les agences de notation maintiennent une appréciation sévère : Moody's note la Tunisie Caa1 et Fitch CCC+, reflétant un risque de financement élevé

L'environnement externe : un risque permanent

Les prix mondiaux des matières premières demeurent volatils. Le blé est tombé à 217 \$/tonne en juin 2025, grâce à des récoltes

abondantes en Amérique du Nord et en Europe. À l'inverse, le pétrole Brent oscille autour de 70-71 \$/baril fin juillet, sous l'effet combiné des décisions de l'OPEP+, des tensions géopolitiques au Moyen-Orient et des craintes de récession. La Tunisie, importatrice nette d'énergie et de céréales, reste très vulnérable à ces fluctuations, d'autant plus que la récolte céréalière de cette année n'est pas aussi exceptionnelle qu'on le prédisait.



« Les fondamentaux restent fragiles : déficit commercial, dette publique et dépendance extérieure. »

Prévisions des institutions internationales

Au mois de mai 2025, la Banque mondiale prédisait une croissance à 1,9 % en 2025 contre 1,4 % en 2024 avec une inflation en recul. Le rapport soulignait le potentiel de la Tunisie comme hub logistique régional, susceptible de générer jusqu'à 14 % du PIB additionnel si les réformes portuaires sont menées. Au mois d'avril 2025, le FMI, pour sa part, donnait des appréciations plus prudentes estimant une croissance de 1,4 % seulement en 2025. L'institution alerte sur la dépendance au

financement extérieur et les déséquilibres persistants.

Que faire ?

Dépasser les « mesurette » et les grandes annonces et oser des politiques économiques réalistes loin du populisme et des déclarations d'intention !

L'idée d'absorber les diplômés dans la fonction publique est une fausse solution. Elle gonfle une masse salariale déjà lourde, décourage l'initiative privée et accentue le décalage entre compétences et besoins réels. Les priorités devraient être simplifier et sécuriser l'environnement

réglementaire, renforcer la concurrence et casser les rentes, développer le financement ciblé des PME exportatrices et orienter la formation et l'insertion vers les secteurs porteurs.

La Tunisie n'est pas sortie de l'auberge. Elle fait face à une équation difficile : une croissance statistiquement forte mais socialement décevante, un chômage des diplômés qui ne recule pas et une dépendance accrue aux aléas mondiaux. Le salut ne viendra ni des promesses d'emplois publics, ni de rustines budgétaires, mais d'une véritable refonte du climat des affaires, seul garant d'une croissance durable, créatrice d'emplois et capable de relever le défi social.

Amel Belhadj Ali

en bref

Chiffres clés

- La Tunisie affiche **3,2 % de croissance au T2-2025**, un niveau inédit depuis 2010.
- Derrière ce chiffre, les déséquilibres persistent : **déficit commercial de 11,9 MMDT**, dette à 80 % du PIB et chômage élevé.
- **Les jeunes et diplômés**, surtout les femmes, peinent à s'insérer sur un marché de l'emploi inadapté.
- **Les finances publiques** restent fragiles, malgré un excédent ponctuel.
- **Les institutions internationales** appellent à des réformes structurelles pour transformer cette croissance en développement durable.

(Source : Ecoweek et INS)



E25

The
ecosystem
of the
Ecological
Transition

NOVEMBRE
4 — 7, 2025

PARC DES
EXPOSITIONS
DE RIMINI, Italie

ECOMONDO

The green technology expo.

Organisé par

ITALIAN EXHIBITION GROUP
Providing the future

En collaboration avec



ITA®
ITALIAN TRADE ASSOCIATION

madeinitaly.gov.it



DEMANDEZ
VOTRE BILLET
GRATUIT ICI

Tunisie - Croissance |

Une progression portée par la demande interne, mais jusqu'à quand ?



L'INS a annoncé le 15 août une croissance de 3,2 % au deuxième trimestre 2025. Une demande portée par la demande interne et un rebond de l'investissement. Des chiffres rassurants si nous en faisons une lecture basique si ce n'est que l'économiste Hechmi Alaya, apporte dans le numéro 25 d'Ecoweek des éclairages qui inquiètent.

Il y parle de l'effondrement de l'investissement productif, d'une marginalisation dans les flux d'IDE, du recul de la compétitivité numérique et de déséquilibres extérieurs persistants. "Les chiffres sont comme les gens. Si on les torture assez, on peut leur faire dire n'importe quoi." Cette citation, attribuée à l'écrivain français Didier Hallépée en

dit long sur notre capacité à interpréter des chiffres selon nos souhaits.

Un PIB en hausse, dopé par la demande interne d'après l'INS. le produit intérieur brut a progressé de 3,2 % en glissement annuel au deuxième tiers de 2025. Une performance qui semble témoigner d'un retour de la dynamique économique après des années de stagnation. Cette croissance est essentiellement tirée par la demande interne, dont le volume a augmenté de

3,3 %. L'INS met en avant la contribution des dépenses de consommation et surtout de la formation brute de capital fixe – autrement dit, l'investissement –, qui aurait joué un rôle moteur dans ce regain d'activité. La demande interne contribue ainsi à hauteur de +3,59 points au taux de croissance global. Pour le lecteur non averti, le message est limpide : les Tunisiens consomment davantage, les entreprises investissent, et la machine économique se remet en marche.

Mais cette lecture flatteuse occulte une réalité plus nuancée.

Commerce extérieur : une contribution négative

En parallèle, l'INS reconnaît que les échanges extérieurs ont amputé la croissance. Le commerce net de biens et services contribue négativement (-0,43 point) au PIB. Pourtant, les chiffres affichent une hausse des exportations (+9,6 %) légèrement supérieure à celle des importations (+8,9 %). Mais l'écart reste insuffisant pour rééquilibrer une balance commerciale structurellement déficitaire. En clair, la Tunisie continue de dépendre des importations pour alimenter sa demande intérieure, notamment en biens d'équipement, énergie et produits alimentaires, ce qui limite l'effet bénéfique de la croissance sur la souveraineté économique.



« Les chiffres sont comme les gens : si on les torture assez, on peut leur faire dire n'importe quoi. »

Des illusions statistiques : l'INS gomme les déséquilibres

La présentation de l'INS illustre une tendance récurrente du discours officiel : mettre en avant les chiffres conjoncturels positifs tout en minimisant les faiblesses structurelles.

En insistant sur l'accélération de la croissance et sur le rôle moteur de la demande interne, l'institution occulte des réalités préoccupantes :

- une croissance fragile, tirée davantage par la consommation que par une montée en gamme de l'appareil productif ;
- un commerce extérieur structurellement déficitaire ;
- une inflation qui recule très lentement. Le fait de passer de 5,4 de taux d'inflation au mois de juin à 5,3 au mois de juillet ne prouve pas la baisse de l'inflation en elle-même mais plutôt le niveau d'augmentation des prix d'un mois à l'autre ;

- un investissement qui, derrière le rebond statistique, reste inférieur aux besoins du pays. C'est précisément ce que met en lumière Ecoweek, dans son numéro 25 de juin 2025.

Ecoweek démonte le mirage : un déficit d'investissement inquiétant

Pour le Think tank dirigé par Hechmi Alaya, les discours officiels relèvent d'une « utilisation mystificatrice de la statistique ». Loin de l'euphorie suggérée par les communiqués, la Tunisie souffre d'un déficit d'investissement chronique qui met en danger son avenir.

Entre 2010 et 2024, le pays aurait accumulé un manque à investir de plus de 72,5 milliards de dinars, dont 75 % rien qu'entre 2020 et 2024. Un recul qui s'explique par la chute du taux d'investissement, tombé en moyenne à 15,1 % du PIB sur 2020-2024, contre 26,3 % entre 1970 et 2010. Or, c'est précisément ce niveau élevé d'investissement qui avait permis à la Tunisie d'assurer une croissance soutenue de 4 à 5 % sur le long terme.

Actuellement avec un taux d'investissement inférieur à 20 %, le pays est condamné à des taux de croissance médiocres,

insuffisants pour créer des emplois, réduire le chômage ou moderniser l'économie.

Investissements directs étrangers : la Tunisie, lanterne rouge de l'Afrique du Nord

Autre constat sévère : les investissements directs étrangers (IDE). En 2024, la Tunisie a engrangé 936 millions de dollars, en hausse de 21,2 % par rapport à 2023. Un chiffre que l'INS et certains médias officiels présentent comme un signe de reprise. Mais Ecoweek rappelle que cette performance est ridiculement faible rapportée à l'ensemble des flux d'IDE en Afrique du Nord : à peine 1,8 %, le plus bas niveau depuis 25 ans. À titre de comparaison, l'Égypte a capté 92 % de ces flux, le Maroc 3,2 % et l'Algérie 2,8 %. Au niveau continental, la Tunisie n'a attiré que 1 % des IDE reçus par l'Afrique, se plaçant derrière une vingtaine de pays, y compris des économies réputées instables.



« Derrière le rebond statistique, l'investissement reste dramatiquement en dessous des besoins du pays. »

Pire, la Tunisie est quasiment absente des rapports internationaux de benchmarking utilisés par les investisseurs : Business Ready de la Banque mondiale, Africa Attractiveness Report d'Ernst & Young, ou encore le FDI Confidence Index de Kearney. La marginalisation est telle que le pays apparaît comme un « trou noir » sur la mappemonde des investisseurs étrangers, selon Ecoweek.

Compétitivité numérique et attractivité : la chute !

Alors que les IDE dans l'économie digitale ont presque triplé au niveau international entre 2020 et 2024, la Tunisie est restée à l'écart. L'économie numérique est pourtant un moteur incontournable de la croissance mondiale. Avec une part mondiale inférieure à 0,06 %, la Tunisie ne figure tout simplement pas dans les pays susceptibles de bénéficier de cette révolution. Un facteur aggravant : le retard abyssal dans le déploiement de la fibre optique. L'étude WBBA-Omdia 2024, révèle un retard persistant par rapport aux pays voisins malgré des améliorations dans le haut débit fixe. Bien que l'Afrique du Nord ait connu une accélération du déploiement de la fibre, la Tunisie reste en retrait, particulièrement par rapport au Maroc et à l'Égypte même si des efforts sont déployés pour moderniser l'infrastructure. En d'autres termes, aucune

stratégie de digitalisation crédible n'est possible dans ces conditions.

Un avenir menacé par le court-termisme

Le contraste entre le discours officiel et l'analyse indépendante illustre une tendance inquiétante : gouverner par la communication et les statistiques partielles, au lieu d'affronter les défis structurels.



« La Tunisie n'attire plus que 1 % des IDE africains, loin derrière ses voisins. »

L'INS met en avant une croissance de 3,2 % pour rassurer l'opinion et les bailleurs, mais Ecoweek rappelle que cette croissance est insuffisante pour absorber le chômage et que c'est une croissance qui repose sur la consommation et l'endettement et non sur un regain productif.

L'investissement, clé de tout développement durable ne satisfait pas au potentiel du site Tunisie. Un pays, estime Hechmi Alaya, qui est sorti de la compétition régionale et mondiale dans l'attraction des capitaux et des compétences.



La Bourse

La Bourse de Tunis annonce, mardi, avoir remporté le prestigieux prix "Africa's Best Exchange for Financial Literacy" (meilleure Bourse en Afrique en matière d'éducation financière) lors des "Euromoney Capital Markets Awards 2025" (Prix Euromoney des marchés financiers 2025).

Les "Euromoney Capital Markets Awards", mettent en lumière les institutions financières, bourses et acteurs de marché qui se distinguent par leur performance, leur innovation et leur engagement dans le développement des marchés financiers à travers le monde.

D'après la Bourse de Tunis, cette distinction internationale consacre les efforts continus de la Bourse de Tunis en matière de sensibilisation et d'éducation financière, destinés à rapprocher les marchés financiers du grand public, des investisseurs et des nouvelles générations.

A ce titre, depuis plusieurs années, la Bourse de Tunis a "multiplié les initiatives pédagogiques à travers notamment la mise en place d'un programme d'éducation boursière qui vise plusieurs cibles et qui a établi des outils pédagogiques spécifiques et le lancement de la plateforme d'éducation en ligne "investia academy", première du genre en Afrique, gratuite et sécurisée, favorisant l'accès à l'information boursière".

Pour terminer, nous ne pouvons pas ne pas relever qu'INS et Ecoweek racontent deux histoires différentes sur une même économie. Le premier vante une embellie passagère, le deuxième décrit une dégradation structurelle profonde.



« Croissance conjoncturelle ou mirage statistique ? L'économie tunisienne joue son avenir. »

A supposer que la vérité se situe entre les deux, il est urgent que les décideurs tunisiens arrêtent

ces espèces de réflexes devenus structurels, cette fuite en avant et le déni d'une réalité économique peu reluisante aggravée par la promulgation de lois antiéconomiques et affrontent les véritables défis : rétablir un climat propice à l'investissement, moderniser l'appareil productif, rattraper le retard numérique et restaurer la confiance des investisseurs. Faute de quoi, la croissance annoncée aujourd'hui ne sera qu'un mirage de plus dans le désert économique tunisien.

Et puis une question déterminante : combien de temps encore la Tunisie pourra-t-elle masquer ses faiblesses derrière des statistiques conjoncturelles ?

Amel Belhadj Ali

en bref

Chiffres clés

- La Tunisie affiche **3,2 % de croissance au T2-2025**, un niveau inédit depuis 2010.
- **3,2 %** — Taux de croissance du PIB au 2e trimestre 2025 (INS)
- **72,5 Mds TND** — Montant du déficit d'investissement accumulé entre 2010 et 2024
- **15,1 %** — Taux moyen d'investissement 2020-2024, contre 26,3 % entre 1970 et 2010
- **936 M USD** — IDE reçus en 2024, soit seulement 1,8 % des flux en Afrique du Nord
- **0,06 %** — Part de la Tunisie dans l'économie numérique mondiale.

TOUS RÉUNIS AUTOUR
D'UNE MÊME PASSION



100 000
PROFESSIONNELS

1 400
EXPOSANTS &
MARQUES



EQUIP AUTO
LE SALON INTERNATIONAL DES
PROFESSIONNELS DE L'AUTOMOBILE



• **DEMANDEZ VOTRE
BADGE D'ACCÈS** →



• **CONTACT** •

CCITF/PROMOSALONS TUNISIE • T. +216 31 31 78 78 | ons.charni@ccitf.org

14-18 OCTOBRE 2025 • PARIS EXPO PORTE DE VERSAILLES

equipauto.com

#equipauto in X f @ d y

Un salon de *Keyros*

fiev



COMEXPOSIUM

Organisé par EQUIP'AUTO SAS

Fitch Ratings relève la note de défaut émetteur de la Tunisie à « B- »



L'Agence de notation américaine "Fitch Ratings" a relevé la note de défaut émetteur (IDR) à long terme, en devises et en monnaie locale de la Tunisie à « B- » contre « CCC+ » auparavant, avec une perspective stable.

Dans un communiqué, l'agence souligne que cette révision à la hausse reflète l'amélioration continue de la position extérieure de la Tunisie, avec une baisse des déficits courants, la résilience des

investissements directs étrangers (IDE) nets et les décaissements des partenaires multilatéraux et bilatéraux.

Toutefois, rappelle encore la même source, les notations de la Tunisie sont limitées par un accès encore restreint au financement extérieur en l'absence d'accès au marché et par la forte vulnérabilité du budget et des comptes extérieurs face aux chocs des prix des matières premières,

en l'absence d'une réforme des subventions.

Il s'agit également de la baisse du déficit courant, qui est passé de 1,5 % en 2024 à 2,2 % du PIB en 2025 et qui devrait atteindre 2,8 % en 2027, en raison de la baisse des prix de l'huile d'olive et de la hausse des importations de biens. Ce chiffre reste toutefois bien inférieur à la moyenne de 7,9 % enregistrée entre 2010 et 2022, grâce à une amélioration

significative de la balance des services, qui est passée de 10 % du PIB en 2018 à 14 % du PIB en 2023 et 2024, et à l'augmentation des flux de transferts des fonds (de 4 % du PIB en 2018 à 6 % en 2023 et 2024). S'agissant du financement extérieur, Fitch Ratings a souligné que les entrées nettes d'IDE, qui ont représenté 1,4 % du PIB en 2024, se sont révélées résilientes face aux chocs politiques et extérieurs (moyenne 2010-2019 : 2,1 % du PIB).

"Nous prévoyons un rebond des entrées d'IDE en 2025 (1er semestre 2025 : +54 % en dollars américains par rapport au 1er semestre 2024) et la poursuite des décaissements des partenaires multilatéraux et bilatéraux jusqu'en 2025-2027", indique Fitch ratings.

De même, l'agence de notation prévoit une réduction des remboursements extérieurs. Ainsi, les flux nets de financement extérieur négatifs devraient passer d'un niveau record de 3,7 % du PIB en 2024 à 1 % en 2027.

Fitch Ratings, estime que la Tunisie fait face à des besoins de financement budgétaire élevés. " Les besoins de financement budgétaire , hors refinancement de la dette à court terme, passeront de 18 % du PIB en 2024 à 16 % en 2025, 15 % en 2026 et 13,5 % en 2027", souligne l'agence. Il s'agit également de l'appui financier de la Banque centrale de Tunisie (BCT), avec des crédits à taux zéro accordés par l'Institut d'émission au gouvernement en 2024 (4,4 % du PIB) et 2025 (4,1 %), avec une échéance de 10 ans

avec un délai de grâce de trois ans. L'agence de notation souligne également le renforcement du lien entre l'État et les banques, dans la mesure où le secteur bancaire national pourrait contribuer à répondre aux besoins de financement de l'État.

En plus d'une baisse des déficits budgétaires, l'Agence de notation prévoit une maîtrise de la masse salariale en 2025. La dette publique devra rester élevée à 83 % du PIB en 2025 contre 84,5 % en 2024. Cette légère baisse est principalement due à la baisse du taux de change du dollar américain par rapport au dinar Tunisien.





Membre du Jury

GRANDS PRIX DE L'INNOVATION AUTOMOBILE



EQUIP AUTO

PARIS 14-18 Octobre 2025

Banque postale en Tunisie |

Solution aux inégalités régionales ou nouvelle utopie ?



Cela parait étonnant et pourtant c'est vrai. En cette période où de nombreux « économistes ultralibéraux » ne voient que l'issue de la privatisation pour résoudre les difficultés des entreprises publiques, d'autres parties dont des bailleurs de Fonds

estiment qu'il y a un besoin réel de créer de nouvelles entreprises publiques. Objectif : satisfaire les besoins urgents d'importants pans de la société tunisienne en produits et services que l'Etat et les privés n'ont pas pu assurer, jusqu'à ce jour.

Une entreprise publique est particulièrement recommandée. Il s'agit de la création d'une Banque postale, un projet en stand-by depuis des années. Actuellement le projet de loi portant création de cet établissement financier est relancé. Il est soumis, depuis juillet 2025, au parlement sur l'initiative d'un groupe de députés.



« Avec plus de 1 200 bureaux et 4 millions d'épargnants, la Poste a toutes les cartes en main pour réussir sa mutation en banque. »

Concrètement, fort de plus 1200 bureaux postaux répartis sur tout le territoire du pays, de 4 millions de détenteurs de comptes d'épargne représentant 25% de l'épargne du pays et de 2 millions de comptes courants, le projet de Banque postale a toutes les chances de réussir.

Ce type de banque, inspiré d'expertises réussies dans des pays développés comme la France, l'Italie et le Japon, se propose de fournir des services de proximité aux communautés enclavées, c'est-à-dire dans les contrées où les banques classiques ne sont pas présentes...

La Banque postale va jouer sur le levier de la proximité pour fournir un service qu'elle n'offre pas, à ce jour, à savoir l'octroi de crédits. Elle va permettre à d'importants pans de la population et des entreprises localisés à l'intérieur du pays d'accéder à des financements appropriés pour lancer leurs projets. C'est en quelque sorte une banque inclusive.

Les bailleurs de fonds soutiennent la création de la banque postale

Cette banque bénéficie du soutien du gouvernement tunisien (à l'exception du ministère des finances, de la BCT...) et des bailleurs de fonds. Ces derniers se sont constamment préoccupés des difficultés que rencontrent, à l'intérieur du pays, simples citoyens, PME-micro entreprises, régions et secteurs, pour accéder à un financement bancaire.



« En Tunisie, la proximité est un atout décisif : la Banque postale vise les citoyens et PME laissés à l'écart du financement. »

C'est d'ailleurs, en prévision de la création de cette banque que l'Union européenne a mis à la disposition de la Poste tunisienne, depuis 2016, un don d'un million d'euros. Ce financement est dédié au cofinancement de plans d'action visant la promotion des différents métiers de la Poste et l'amélioration de leur management.



« Le risque n'est pas dans le projet, mais dans la gouvernance qui décidera de son avenir. »

Pour sa part, la BERD (Banque européenne de reconstruction et du développement) appuie le projet de création de cette nouvelle banque publique parce qu'il répond, d'après les déclarations de ses responsables à Tunis, à un véritable besoin : celui de faire accéder d'importants pans de régions et de secteurs non bancables à des financements bancaires.

Au mois de novembre 2024, les députés ont vivement critiqué, lors d'une séance parlementaire, le ministère des technologies et de la communication, pour les retards liés à la mise en œuvre de la Banque Postale, perçue comme une « revendication populaire ».

Les banques de la place craignent la Banque postale

Selon nos informations, cette initiative serait freinée par des blocages au niveau de plusieurs parties : ministère des Finances, Banque centrale, Conseil bancaire et financier (CBF), organisme professionnel qui regroupe les



Rendements élevés

Le Conseil du marché financier (CMF), a appelé les investisseurs à s'informer en amont de toute décision d'investissement et à faire preuve d'une vigilance accrue face à toute offre d'investissement attractive, en particulier lorsqu'elle promet des rendements anormalement élevés.

Dans un communiqué, le CMF, garant de l'intégrité du marché et ayant pour mission permanente de protéger l'épargne investie en valeurs mobilières, a recommandé aux investisseurs d'appliquer certaines règles de vigilance avant tout placement, rappelant à ce titre qu'aucun rendement élevé ne peut être obtenu sans un niveau de risque élevé. Les investisseurs doivent s'assurer de disposer d'un minimum d'informations sur les produits proposés, lire attentivement les conventions avant de les signer, en portant une attention particulière aux conditions tarifaires, et ne doivent engager leurs fonds que dans des placements qu'ils comprennent clairement.

Les investisseurs doivent, par ailleurs, s'interroger sur les modalités de valorisation du produit proposé, de sa revente et sur les délais qui y sont associés, ainsi qu'à prendre contact avec le professionnel au cours de l'investissement afin de vérifier que celui-ci correspond toujours à leurs objectifs et à leur profil.

banques et les établissements financiers....et des sociétés de micro crédits qui accordent des crédits au taux d'intérêt variant entre 20 et 40% .

Effectivement, les banques de la place et les sociétés de microfinance qui sont très actives dans les quartiers populaires voient d'un mauvais œil l'arrivée de ce nouvel établissement financier public qui, par l'effet de l'avantage dont il jouit en matière de proximité et d'implantation sur tout le territoire du pays, constituerait une sérieuse concurrence...

D'après le député Mohamed Zied Maher représentant des initiateurs de la proposition parlementaire, « **cette banque postale pourrait introduire une dynamique de concurrence sur le marché financier tunisien. Il considère qu'il est temps que les banques traditionnelles s'adressent**

davantage aux investisseurs et s'engagent avec eux sur la question du risque, condition nécessaire selon lui à une véritable renaissance financière et économique du pays».

Quant à nous, nous pensons qu'au regard de la tendance fâcheuse de la BCT à trainer des pieds avant de promulguer le projet de loi sur « l'inclusion financière », l'initiative des députés d'accélérer le débat sur la création de la Banque postale ne peut être que saluée.

Néanmoins, nous nous empressons de formuler cette crainte de voir, en l'absence d'institutions de contrôle solides, la future Banque postale tomber, par l'effet du mauvais choix des hommes et des politiques, dans le piège de la mauvaise gouvernance dont souffre actuellement l'écrasante majorité des banques publiques de la place.

Abou SARRA

en bref

- La Tunisie relance le **projet de Banque postale**, longtemps en attente.
- **Objectif** : offrir des crédits et services financiers aux citoyens et PME exclus du système bancaire.
- Avec son réseau de **1 200 bureaux postaux et 4 millions d'épargnants**, la Poste dispose d'atouts uniques.
- Le projet bénéficie du soutien de l'UE et de la BERD, mais se heurte à l'opposition du ministère des Finances, et de la BCT.
- **Enjeu majeur** : réussir la gouvernance pour éviter les dérives des banques publiques.

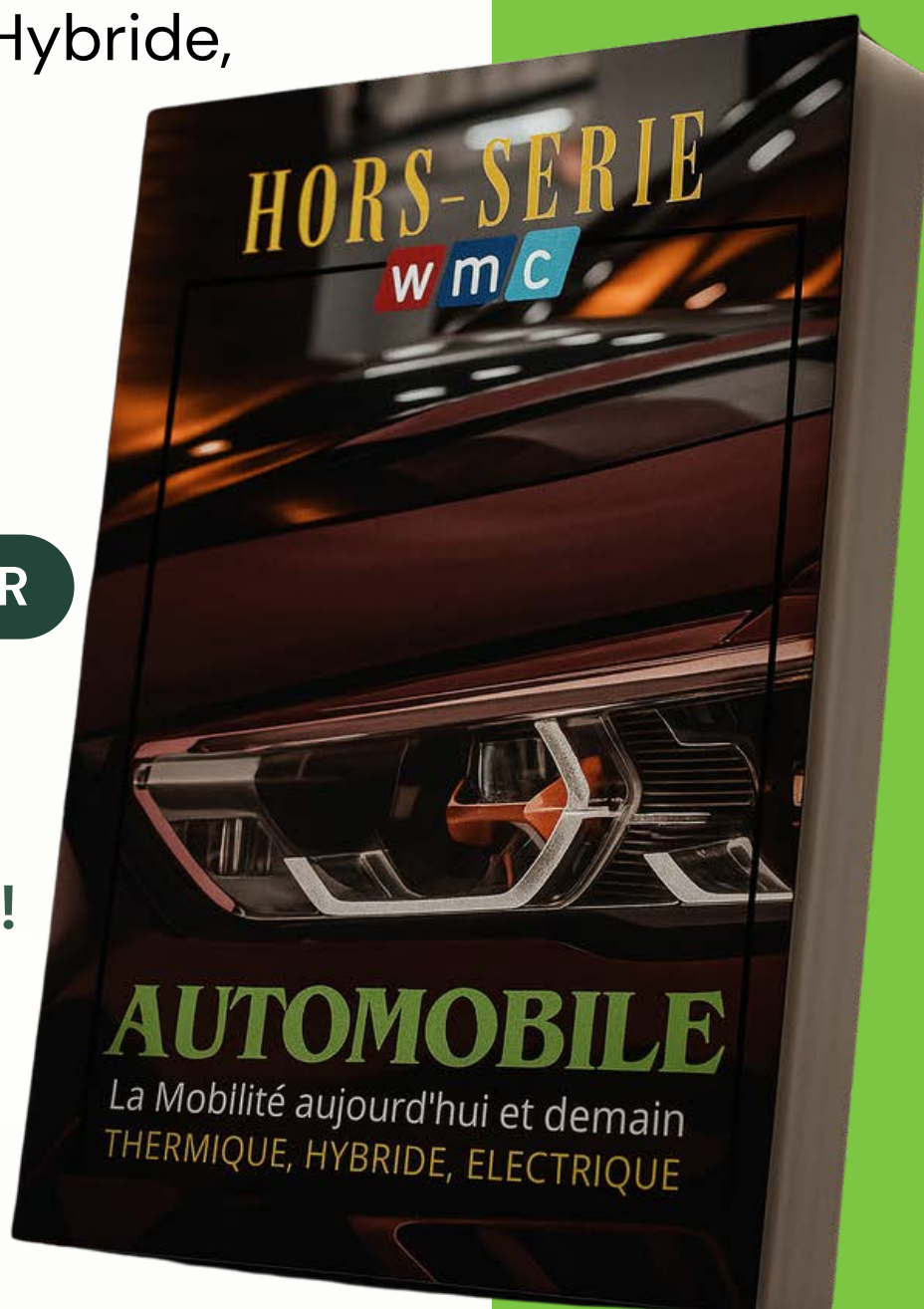
Hors-SERIE Magazine

AUTOMOBILE 2025

Thermique, Hybride,
Electrique

TELECHARGER

marques,
innovations,
chiffres clés !



Volkswagen dévoile quatre nouveaux modèles électriques à Munich



À la veille de l'ouverture du salon IAA Mobility de Munich, le constructeur allemand Volkswagen a présenté lundi quatre nouveaux modèles électriques de ses marques Volkswagen, Skoda et Cupra, attendus sur le marché en 2026.

Objectif : concurrencer les marques chinoises

Parmi ces nouveautés figurent l'ID-Polo, l'ID-Cross et l'ID-Every1, proposés à partir de 25.000 euros. Ces modèles doivent permettre au groupe, premier constructeur européen, de mieux faire face à

la concurrence croissante des véhicules chinois en Europe et en Allemagne.

Une stratégie affirmée

Le directeur général Oliver Blume a souligné que Volkswagen suivait « un cap clair sur l'électromobilité », avec l'objectif d'atteindre 20% de part de marché en Europe dans le segment des petits véhicules électriques. « Nous avons un objectif clair : occuper une position de leader dans le segment d'entrée de gamme en Europe », a-t-il déclaré.

Performances actuelles

Au premier semestre 2025, les véhicules électriques

représentaient 11% des ventes du groupe, qui revendique 28% de part de marché sur le marché européen de l'électrique.

Un contexte concurrentiel tendu

Selon une étude relayée par les médias allemands, 42% des consommateurs se disent prêts à envisager l'achat d'un véhicule chinois, contre 36% il y a deux ans. En août, les ventes de véhicules électriques ont progressé de 45,7% en Allemagne, avec 39.367 immatriculations, soit 19% du marché.



L'UBCI dévoile son nouveau rapport RSE et confirme son rôle de banque pionnière engagée dans le développement durable et la responsabilité citoyenne



L'UBCI vient de publier son Rapport RSE 2024, réaffirmant son rôle de banque pionnière et pleinement engagée dans le développement durable ainsi que dans la responsabilité citoyenne. Ce rapport illustre l'évolution de sa stratégie RSE et met en lumière les actions concrètes menées par la banque pour intégrer les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) au cœur de son modèle de croissance.

La démarche de la banque repose sur quatre grands objectifs:

Un engagement structuré depuis

2015 : l'UBCI a mis en place une politique RSE définie par des missions de stratégie, de pilotage et de coordination, en cohérence avec les priorités fixées par la gouvernance de la banque .

Une vision axée sur l'intégration des critères ESG : la banque considère que la prise en compte des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance s'impose comme une priorité stratégique et un vecteur de compétitivité.

Une démarche fondée sur le développement durable: l'approche RSE de l'UBCI

s'articule autour de quatre piliers – économique, social, civique et environnemental – traduisant l'application concrète des principes du développement durable à l'échelle de l'entreprise. Un ancrage dans des référentiels reconnus : l'UBCI structure son dispositif selon des standards internationaux et obtient des certifications externes de référence, qui jouent un rôle essentiel dans le pilotage et l'évaluation continue de sa performance RSE.

Avec plus de 1 200 collaborateurs et un réseau de plus de 100 agences réparties sur tout le territoire tunisien, l'UBCI affirme sa capacité à transformer ses engagements en actions concrètes.

À travers ce rapport, la banque réaffirme son engagement de poursuivre en 2025 son plan de transformation responsable et à renforcer son rôle au service d'une économie plus durable et inclusive.

Découvrez l'intégralité du Rapport RSE UBCI 2024 sur le site de la BVMT (<https://www.bvmt.com.tn/fr/ubci-reporting-esg-26-08-2025>) ou en version flipbook sur le site de l'UBCI (ubci.tn/wp-content/blogs.dir/2025/09/RSE2025/index.html).

TOURISME

SUPPLEMENT WMC LEMAG N°243 09-2025

UNE REPRISE
RELATIVE À
OPTIMISER

DU MAGHREB À L'EUROPE DE
L'EST, NOUS METTONS
LE CAP SUR LES MARCHÉS QUI
BOUGENT

INTERVIEW
MOUNA BEN HALIMA

20
25



0 35545 62336 78 1

webmanagercenter.com

Un design réinventé.

Hyundai Bayon.



*Étude IPSOS - Qualimétrie
Septembre à Novembre 2024
Plus d'infos sur www.hyundai.com/tn

www.hyundai.com/tn

 **HYUNDAI**

SOMMAIRE



1

TOURISME TUNISIEN |
UNE REPRISE RELATIVE À OPTIMISER

2

TOURISME TUNISIEN |
« NOTRE OBJECTIF EST D'ÉLEVER LA
QUALITÉ GLOBALE DU SECTEUR »,
AFFIRME KAMEL GAIES

3

INTERVIEW |
BILLETS D'AVION, SURTAXES,
NOUVELLE RÉGLEMENTATION SUR LES
CHÈQUES, MANQUE DE VISION : LE CRI
D'ALARME DE MOUNA BEN HALIMA

4

«DU MAGHREB À L'EUROPE DE L'EST,
NOUS METTONS LE CAP SUR LES
MARCHÉS QUI BOUGENT» ASSURE
AYMEN RAHMANI

5

HÔTELLERIE |
COMMENT LA RÉALITÉ VIRTUELLE
TRANSFORME
L'EXPÉRIENCE CLIENT

6

TOURISME |
POURQUOI LA TUNISIE DOIT
MODERNISER D'URGENCE SON
SECTEUR HÔTELIER ?

7

INVESTIR DANS LE TOURISME
ALTERNATIF | LA TUNISIE CHANGE DE
CAP

8

FORMATION, SALAIRES,
INFRASTRUCTURES |
LES DÉFIS HUMAINS DU TOURISME
TUNISIEN

Tourisme tunisien |

Une reprise relative à optimiser



Pour Soufiane Tekaya, ministre du Tourisme et de l'Artisanat, qui a récemment tenu une conférence de presse, le tourisme durablement touché par la crise sanitaire et ses répercussions économiques, récupère de plus en plus de la vigueur. Après deux années d'activité réduite, 2024 a marqué un tournant avec un taux d'occupation hôtelier moyen qui a atteint les 42,1 %, contre seulement 30,5 % en 2022 et des recettes touristiques de près de 7,5 milliards de dinars contre 6,9 en 2023 et 5,4 en 2022.

Les recettes en devises, dépassent pour leurs parts les niveaux d'avant pandémie. Ce redressement ne s'est pas fait du jour au lendemain. Entre la fermeture des frontières, la frilosité des marchés émetteurs et la concurrence accumulée en Méditerranée, la reprise a été lente et progressive. Mais les chiffres 2025 confirment une tendance solide, soutenue par la diversification des clientèles et l'amélioration de l'offre.

Un net rebond de la fréquentation

La chute enregistrée entre 2019 souligne l'ampleur de la crise avec un recul de plus de 10% entre les deux années. Depuis, la courbe s'est inversée. En 2023, le taux d'occupation a atteint les 38,7 % et en 2024 : 42,1 %.

Sur les sept premiers mois de 2025, le taux d'occupation atteint 35,3 %, soit une hausse de 2,1 points par rapport à la même période de

2024. Ce niveau reste cependant inférieur à celui observé en 2019 (38,8 %), ce qui laisse une marge de progression pour retrouver la pleine performance.

Ce rebond est notamment lié au retour des marchés traditionnels européens, à la reprise des arrivées maghrébines et à la réouverture progressive des circuits longs courriers. Les tour-opérateurs rapportent également un regain d'intérêt pour la Tunisie en tant que destination compétitive offrant un bon rapport qualité-prix.



« Après deux années noires, le tourisme tunisien retrouve des couleurs et se rapproche des niveaux records de 2019. »

Des recettes en devises en hausse

Du premier janvier au 20 juillet 2025, les recettes en devises ont atteint les 3,9 milliards de dinars soit plus de 8,2% si nous comparons avec la même période l'année dernière. En Euros, c'est 1 164 Md€ (+9 %) et 1 276 Md\$ (+10,5 %) par rapport à la même période en 2024.

Une reprise qualitative

La reprise tunisienne n'est pas qu'une question de volumes, elle est aussi qualitative. Trois facteurs y contribuent :

- diversification des marchés émetteurs : au-delà de l'Europe traditionnelle, la Tunisie attire davantage de visiteurs d'Europe de l'Est, d'Afrique subsaharienne et du Moyen-Orient même si les performances sont assez modestes par rapport à son potentiel ;
- optimisation des capacités hôtelières : les opérateurs parviennent à mieux remplir leurs établissements grâce à des stratégies tarifaires et promotionnelles adaptées aux saisons quoique nombre d'unités hôtelières ont intérêt à investir dans la rénovation pour améliorer leur apparence et leur fonctionnalité ;
- on relève le retour de segments à forte dépense : tourisme haut de gamme, tourisme d'affaires (MICE), croisières et voyages à thème régnant du terrain. Ces évolutions renforcent la résilience du secteur face aux aléas économiques et géopolitiques.

2019-2025, quels enseignements tirer ?

En observant l'évolution sur six ans, plusieurs enseignements ressortent :

- **rebond post-crise** : après le point bas de 2022, la fréquentation repart à la hausse, avec un taux d'occupation qui gagne près de 12 points en deux ans ;
- **croissance soutenue des recettes** : les entrées en devises progressent plus vite que la fréquentation, signe d'une dépense moyenne par touriste en hausse ;
- **reprise qualitative** : l'écart entre la croissance des arrivées et celle des recettes montre que le secteur parvient à mieux monétiser ses services.



« La reprise n'est pas seulement quantitative: la dépense moyenne par touriste est en nette hausse. »

Si nous considérons les éléments cités plus haut et si les réalisations touristiques sont meilleures au

mois d'août et sur l'arrière-saison jusqu'à fin décembre, nous pourrions espérer une année 2025 plus performante que 2019. 2025 pourrait même devenir une année record en termes de recettes touristiques. D'autant plus que le taux d'occupation, légèrement en retrait, laisse un potentiel de croissance important pour les mois prochains.

Un scénario optimiste qui requiert certaines conditions

L'optimisme est de mise mais pour ce, il est important d'insister sur la stabilité de la situation sécuritaire et politique, la poursuite de la promotion ciblée sur les marchés stratégiques et capacité des opérateurs à maintenir un bon niveau de service et de rapport qualité-prix.



« Le retour des marchés européens et maghrébins redonne un souffle stratégique au secteur. »

Un enjeu macroéconomique majeur

Au-delà du secteur lui-même, la reprise du secteur du tourisme est stratégique pour l'économie

tunisienne. Le tourisme représente une source essentielle de devises, contribuant à réduire le déficit de la balance des paiements et à soutenir la stabilité monétaire.

Dans un contexte où la Tunisie cherche à relancer ses exportations, aujourd'hui en baisse, et à attirer les investissements étrangers, chaque dinar gagné grâce au tourisme compte double. En d'autres termes, le rebond touristique ne se mesure pas seulement en taux d'occupation et en millions d'euros ou de dollars. Il est également traduit par des emplois maintenus ou créés, des revenus pour les régions, et un impact positif sur tout un

écosystème d'activités connexes : transport, restauration, artisanat, agriculture, services.

Le tourisme tunisien est en train de réussir son pari de sortie de crise, mais la partie n'est pas encore gagnée. L'objectif des prochaines années ne sera pas seulement de retrouver les niveaux d'avant 2020, mais de les dépasser en capitalisant sur la diversification, la qualité et la valeur ajoutée des séjours. Si la trajectoire actuelle se confirme, 2025 pourrait bien marquer le début d'un nouveau cycle de prospérité pour l'une des vitrines économiques du pays.

A.B.A

(Source chiffres : document ministère du tourisme.)

en bref

Chiffres clés

- Le tourisme tunisien confirme son rebond post-crise avec des recettes record et un taux d'occupation en progression.
- 2024 a marqué un tournant : +12 points de taux d'occupation en deux ans et recettes de 7,5 Md TND.
- En 2025, les recettes en devises affichent déjà **+8,2 % sur sept mois**.
- **Le retour des marchés européens**, maghrébins et des circuits longs courriers stimule la reprise.
- **Le défi reste qualitatif** : diversification des marchés, montée en gamme et rénovation hôtelière.
- **Objectif** : dépasser les niveaux de 2019 et installer un cycle durable de croissance.



AVANTAGES FISCAUX
NOUVEAUTÉ

100 000 Dinars

**LE MONTANT DES PRIMES D'ASSURANCE VIE
DONNANT DROIT CHAQUE ANNÉE AUX
AVANTAGES FISCAUX.**

Vous nous avez fait confiance, notre devoir est de vous conseiller en vous informant de **toutes les formules** susceptibles de vous garantir **la sérénité et la sécurité financière**.

L'article 39 du code de l'impôt sur le revenu des personnes physiques vous permet de déduire jusqu'à **100.000 dinars de primes d'Assurance Vie** de votre revenu imposable.

**Grâce à cet avantage fiscal, vous pouvez bénéficier
d'importantes économies d'impôts.**

(voir le tableau au verso).



« Notre objectif est d'élever la qualité globale du secteur », affirme Kamel Gaies



Depuis des décennies, la diversification du produit touristique tunisien revient régulièrement dans les discours officiels sans toujours se traduire concrètement sur le terrain. Même si de nouveaux produits

touristiques ont été développés dont le tourisme saharien et le tourisme alternatif : trop peu pour un pays qui regorge de vestiges historiques et de sites naturels uniques.

Quelles sont les stratégies mises en place par l'ONTT pour promouvoir, développer et améliorer le produit touristique national ? Kamel Gaies, directeur du produit touristique à l'ONTT, répond dans l'entretien ci-après.

La diversification du produit touristique est un vieux chantier en Tunisie. Où en est-on aujourd'hui ?

Il est vrai que cette question revient depuis près de 40 ans. Plusieurs tentatives ont été menées pour enrichir l'offre au-delà du balnéaire. Le tourisme saharien en est un bon exemple, avec le développement des zones de Nefta, Douz et Tozeur.

Nous avons également soutenu des événements culturels comme le festival de jazz de Tabarka dans les années 70. Nous voulions que ce festival arrive à s'autofinancer pour que nous puissions investir dans d'autres produits. Ce ne fût malheureusement pas le cas et le festival a fini par disparaître. Cela dit, malgré des efforts palpables, ces produits n'ont pas atteint leur plein potentiel.

Qu'est-ce qui a empêché ces produits de s'imposer durablement ?

Plusieurs facteurs : le manque de coordination entre les acteurs, des stratégies de promotion insuffisantes, des infrastructures à entretenir et maintenir. Par exemple, le tourisme saharien est un produit de niche, qui s'adresse à une clientèle haut de gamme. Il nécessite un hébergement de qualité, un transport aérien fluide, une logistique bien huilée. Or, ces

conditions n'ont pas toujours été réunies.

Même chose pour le golf : nous disposons actuellement de 10 parcours, alors qu'il en faudrait au moins 20 ou 30 pour devenir une vraie destination golfique méditerranéenne compétitive. Il y a une forte concurrence en Méditerranée, s'agissant du tourisme golfique.

En ce qui nous concerne, outre nos moyens réduits s'agissant de la promotion de parcours d'exception dans notre pays, il y a aussi le problème du transport aérien. Nous avons une représentation de l'ONTT à Stockholm où beaucoup de Golfeurs sont intéressés par notre destination mais nous sommes handicapés par l'absence de lignes directes ou charters.



« La diversification du produit touristique tunisien est un chantier vieux de 40 ans, mais encore loin de son plein potentiel. »

Quels sont les axes de la stratégie 2035 pour revitaliser ces segments ?

La stratégie 2035 repose sur quatre axes majeurs du produit : le tourisme sportif, le



CONTACT US



WMC
Lemag



tourisme religieux, le tourisme de découverte et l'hébergement alternatif. Ce dernier inclut les chambres d'hôtes, les gîtes ruraux, les campings et les motels. Un cadre réglementaire spécifique est en cours de finalisation. Nous avons organisé un séminaire national à ce sujet le 16 avril dernier, sous l'égide du ministre du Tourisme. Le projet a été, il y a un mois, transmis à la présidence du gouvernement, pour validation finale après l'avoir envoyé pour avis au Conseil de la Concurrence. Le cahier de charge sera très prochainement officiellement publié.

Et concernant le tourisme religieux ? Est-il réellement pris en compte ?

Absolument. La Tunisie a une richesse patrimoniale exceptionnelle en matière de lieux de culte : mosquées, églises, synagogues et lieux sacrés souvent situés sur les mêmes sites comme à Djerba ou à La Goulette.



« Avec seulement 10 parcours de golf, la Tunisie reste handicapée face à ses concurrents méditerranéens. »

Le tourisme religieux a un potentiel certain, mais il reste sous-exploité faute d'actions promotionnelles ciblées à l'international. Il faudrait davantage organiser des événements et des campagnes pour valoriser cette diversité.

Ce qui ne sera pas facile avec un budget promotionnel qui rétrécit comme peau de chagrin alors que les concurrents directs de la Tunisie disposent de moyens énormes ?

C'est malheureusement vrai. Je ne pourrais pas en parler avec précision, la question pourrait trouver réponses auprès de Mme Raja Ammar, directrice du Marketing. Je vous donne juste une indication. En 2014, le budget consacré à la promotion était de 70 MD. Il a fondu comme neige au soleil car aujourd'hui, il ne dépasse pas les 35 MD.

C'est une enveloppe beaucoup plus réduite, à peine suffisante pour les opérations de base : publicité, relations publiques, participation à quelques salons, accueil de journalistes, etc. En parallèle, plusieurs représentations touristiques à l'étranger ont fermé, jugées peu productives.

Ce manque de ressources pèse sur notre capacité à promouvoir des produits de niche. Y a-t-il des mécanismes de soutien ponctuel et qu'en est-il de la participation des professionnels ?

Les professionnels participent modestement dans les salons et à travers une taxe touristique prélevée sur les professionnels du secteur, dont une partie est destinée à financer la promotion touristique appelée "taxe de séjour", est généralement incluse dans le prix des nuitées d'hôtels et autres hébergements touristiques.

Nous avons mis en place un fonds de promotion compétitive doté d'environ 10 millions de dinars. Il sert à soutenir des opérations ciblées, notamment pour booster certains produits ou segments fragiles. Mais cela reste très insuffisant face aux besoins et puis les professionnels passent aussi par des moments difficiles depuis 2011.

Cela dit à fin juin, nous sommes à plus de 4 millions de touristes et nous espérons terminer l'année à plus de 11 millions. Nous nous attendons à plus de 8 milliards de dinars de recettes touristiques d'ici décembre 2025.



« Le budget promotionnel est passé de 70 millions de dinars en 2014 à 35 millions aujourd'hui : un défi majeur. »

La qualité des services touristiques est souvent pointue du doigt. Qu'en est-il ?

Je voudrais en prime préciser le rôle de notre direction qui consiste contrôler la qualité et la conformité des offres touristiques et veiller à ce que les établissements touristiques respectent les normes et réglementations en vigueur et là je parle des hôtels, maisons d'hôtes, restaurants, agences de voyages, y compris celles spécialisées dans la Omra et guides touristiques.

Notre but est de garantir une expérience positive aux visiteurs. S'agissant du personnel, il faut savoir que beaucoup de professionnels recrutent désormais du personnel peu formé, faute de trouver mieux d'autant plus que fréquemment le travail dans le secteur touristique est saisonnier.

Il y a aussi un manque remarquable dans les

compétences des personnels touristiques toutes catégories confondues. Les agences de formation professionnelle aux métiers du tourisme ne peuvent former que 1.700 étudiants par an tous embauchés, alors que les besoins sont bien supérieurs. Et une fois formés, les jeunes diplômés directeurs et grands chefs partent souvent à l'étranger, principalement dans les pays du Golfe, où les salaires sont plus attractifs.

Comment la direction du produit intervient elle pour améliorer le produit touristique ?

Notre rôle est d'encadrer et de contrôler l'ensemble de la chaîne : hôtellerie, restauration, agences de voyages, excursions... Depuis le début de l'année jusqu'au 30 juin, nous avons effectué 4 027 visites de contrôle de toutes les structures opérant dans le tourisme au nombre de 3100. Elles sont réparties comme suit : 800 dans le secteur hôtelier, 400 en restauration touristique, 1 800 agences de voyages, 120 dans le tourisme alternatif.

Quelles suites vous donnez à ces inspections ?

Ces contrôles aboutissent à des rapports détaillés, avec sanctions le cas échéant. Nous avons rédigé 27 rapports pour

améliorer le service, nous avons envoyé des rappels à l'ordre s'agissant toujours du service et 9 avertissements. Les opérations de contrôle ont principalement concerné les zones de Hammamet, Monastir et Mahdia où nous avons ratissé large. Les contrôles portent essentiellement sur la sécurité (vidéosurveillance, gardiennage...), la sécurité alimentaire, la salubrité des lieux, mais aussi l'ameublement, la décoration ou encore la conformité environnementale.

Le manque d'investissements de la part des exploitants pour rénover ou s'adapter aux nouvelles normes – comme les économies d'eau ou d'énergie – est un vrai problème. Qu'en est-il de l'hébergement alternatif ?



« La survie de notre modèle touristique dépend de notre capacité à écouter, à nous adapter et à innover. »

Nous sommes en phase finale d'adoption du nouveau cadre réglementaire. L'idée est de valoriser les formes d'hébergement hors hôtel : gîtes, chambres d'hôtes, écolodges... Ce secteur peut offrir une expérience authentique et enrichissante pour les visiteurs, tout en dynamisant



Pétrole

La production nationale de pétrole brut a baissé de 10% à fin juillet 2025 par rapport à la même période de 2024, se situant à 724 kilotonnes (kt), d'après le rapport sur la conjoncture énergétique publié le 12 septembre courant, par l'Observatoire national de l'énergie et des mines.

Cette baisse a touché la plupart des principaux champs à savoir Nawara (-48%), Ashtart (-14%), Barka (-85%), El Hajeb/Guebiba (-21%), Gherib (-22%), Halk el Manzel (-13%), Hasdrubal (-9%) et Sidi marzoug (-2%). D'autres champs ont, en revanche, enregistré une amélioration de production à savoir Ezzaouia (+69%), Gremda/El Ain (+223%), D.S.T (+65%), M.L.D (+10%) et Bir Ben Tartar (+9%).

La moyenne journalière de la production de pétrole est passée de 29,6 mille barils/j à fin juillet 2024 à 26,3 mille barils/j à fin juillet 2025.

les zones rurales. Mais là aussi, il faut un encadrement strict pour garantir la qualité.

Comment les touristes locaux ou internationaux peuvent attirer votre attention sur des manquements observés dans une structure hôtelière, de restauration ou dans une agence de voyage ?

Nous avons actualisé le numéro vert (80 100 333), disponible 24h/24 et 7j/7, pour recevoir les plaintes des touristes tunisiens ou étrangers. Chaque réclamation

est transmise en temps réel à la direction centrale et aux commissariats régionaux, qui interviennent rapidement sur le terrain.

Cette cellule de veille est essentielle pour maintenir un minimum de qualité et résoudre les problèmes au plus vite. Notre priorité est répondre aux attentes d'une clientèle exigeante en quête de qualité, d'authenticité et d'expériences. Nous sommes conscients que la survie même de notre modèle touristique dépend de notre capacité à écouter, à nous adapter et à innover.

Entretien conduit par Amel Belhadj Ali

en bref

Chiffres clés

- La diversification du tourisme tunisien reste limitée malgré le potentiel culturel, saharien et sportif.
- L'ONTT mise sur la stratégie 2035 avec quatre axes : tourisme sportif, religieux, de découverte et hébergement alternatif.
- Les obstacles majeurs : budget promotionnel réduit de moitié depuis 2014, manque d'infrastructures et concurrence régionale.
- Plus de 4 000 contrôles ont été effectués pour améliorer la qualité des services en 2025.
- **Objectif** : dépasser 11 millions de touristes et atteindre 8 milliards de dinars de recettes d'ici fin 2025.

MyBIATCorporate

Conçue avec vous, pour vous

— Pour ceux qui savent que la maîtrise est la clé de la réussite

MyBIATCorporate est la nouvelle offre digitale conçue **sur mesure** pour répondre aux besoins des entreprises et des Groupes d'affaires.

Parfaitement sécurisée, **MyBIATCorporate** est une offre évolutive continuellement enrichie par de nouvelles fonctionnalités inspirées aussi bien par notre clientèle Entreprises que par les meilleures pratiques internationales.

www.mybiat-corporate.tn



Disponible sur App Store, Playstore et Huawei AppGallery



Engagés
avec vous

BIAT



Billets d'avion, surtaxes, nouvelle réglementation sur les chèques, manque de vision : Le cri d'alarme de Mouna Ben Halima



sans provision. De nombreux Tunisiens avaient l'habitude de régler leur séjour en plusieurs fois par chèque, notamment pour des occasions spéciales comme un anniversaire de mariage.

Ce n'est plus possible aujourd'hui, et cela a clairement freiné la demande. Jusqu'en juin, nous étions en retard par rapport à nos prévisions, avec à peine 1 % de croissance par rapport à l'an dernier – une hausse totalement absorbée par l'inflation. Autant dire que c'est une saison faible, en réalité.

Avez-vous constaté une augmentation des réservations, de la part des touristes étrangers ? Et côté tourisme intérieur ?

Ma clientèle est très spécifique: haut de gamme, avec un fort pouvoir d'achat, indépendante des circuits de tour-opérateurs et des vols charters. Elle réserve souvent plusieurs mois à l'avance, parfois dès mars pour août. Mais ces deux dernières années, les

Législation punitive, fiscalité dissuasive et absence de vision stratégique : pour Mouna Ben Halima, CEO de l'hôtel de luxe Al Badira, le tourisme tunisien, y compris dans son segment haut de gamme, paie cher les effets de lois mal conçues et mal appliquées. Entre une clientèle étrangère découragée par les prix des billets d'avion, des taxes accumulées qui

freinent l'investissement et une réglementation qui désorganise le travail saisonnier, elle dresse un tableau lucide et franc d'un secteur en manque de cap.

Comment jugez-vous la saison touristique actuelle dans vos établissements ?

Je préfère parler de la basse saison. Dès février, nous avons ressenti une nette baisse d'activité. À mon sens, cela est directement lié à la loi criminalisant les chèques

tarifs aériens excessifs ont poussé nombre de nos fidèles à reporter leurs vacances à l'automne, voire à changer de destination.

Même les Tunisiens résidant à l'étranger, pourtant attachés à la Tunisie, achètent aujourd'hui des résidences secondaires en Espagne, en Croatie ou en Turquie. Une famille de quatre personnes ne peut pas raisonnablement payer 700 € par billet en été. Et pourtant, on vient d'assister à un revirement : Tunisair, constatant que ses avions étaient à moitié vides, a lancé des promotions de dernière minute, faisant chuter les prix à 200 € l'aller simple.

Un non-sens économique. On pénalise les voyageurs prévoyants qui ont réservé en février à 800 €, alors qu'on récompense ceux qui réservent la veille. Ce mauvais pilotage du revenue management pénalise toute la chaîne touristique. À l'hôtel, nous avons une politique tarifaire progressive, logique et respectueuse des clients.

Quels marchés ont le plus répondu présent cette année ?

EasyJet, avec ses vols vers Enfidha, reste une bouffée d'oxygène. Elle permet d'attirer une clientèle britannique avec des prix compétitifs. Mais globalement, la Tunisie perd des

touristes étrangers. Cela signifie moins de devises pour le pays, ce qui devrait alerter les décideurs.

« On préfère ponctionner un secteur au lieu de l'encourager à se moderniser. »

Car en parallèle, la clientèle locale prend la place, mais elle réserve à la dernière minute, avec un budget moindre. Il faut choisir : veut-on maximiser les rentrées en devises ou préserver les habitudes de consommation internes ? Cela passe essentiellement par une politique claire d'accessibilité aérienne.

Parvenez-vous à maintenir la rentabilité malgré ce contexte ?

Oui, car je ne travaille pas avec les tour-opérateurs et tous mes clients paient à la réservation ou à l'arrivée. Je n'ai pas de problème de trésorerie et mon hôtel est rentable. Mais cela reste une exception, pas la norme du secteur.

Quels sont les principaux coûts qui grèvent aujourd'hui votre marge ?

Depuis la loi de finances 2024, nous sommes surtaxés. En plus

des 3% de taxes déjà en place sur le chiffre d'affaires (2% pour l'ONTT, 1% pour les municipalités), une nouvelle taxe de 3% a été imposée au profit de la caisse de compensation. Pourtant, cette dernière représente à peine 0,1% de notre activité.

Résultat : nous supportons 6 % de charges sur le chiffre d'affaires, ce qui est énorme. C'est autant d'argent qui ne peut pas être réinjecté dans la rénovation ou le développement. À mon échelle, cela représente 800.000 dinars par an ! On préfère ponctionner un secteur au lieu de l'encourager à se moderniser.

« Une famille de quatre personnes ne peut pas raisonnablement payer 700 € par billet en été. »

Recevez-vous un quelconque soutien de l'État ?

Aucun. Ni soutien fiscal, ni accompagnement bancaire. Quand j'étais au bureau exécutif de la FTH, nous avons même ironisé avec un slogan : « FTH, sallakha wahdek ». Cela résume bien la situation.



« Même ceux que nous avons formés partent : les croisières et l'Arabie saoudite débauchent à tout-va. »

La loi sur les chèques sans provision a-t-elle des impacts concrets sur votre quotidien ?

Évidemment. Elle a réduit la demande locale. Et paradoxalement, le cash est revenu en force. On a dû acheter une machine pour compter les billets ! Nous qui plaidions pour la transparence et la traçabilité, nous nous retrouvons à gérer des sacs remplis d'espèces. Ce n'est ni moderne ni souhaitable.



« Depuis 15 ans, les recommandations n'ont jamais été appliquées. »

Avez-vous revu votre politique d'investissement ou de rénovation ?

Oui, à la baisse. Non pas à cause de la conjoncture, mais à cause de la surtaxe fiscale. Ces 3 % supplémentaires que je dois verser à l'État m'empêchent de réinvestir comme je le voudrais,

dans du mobilier, des cuisines, des équipements. C'est une politique absurde.

L'emploi saisonnier est-il toujours aussi disponible ? Trouvez-vous du personnel qualifié ?

L'emploi saisonnier existe encore, mais la nouvelle législation sur le travail rend les saisonniers moins motivés. On ne peut plus les fidéliser avec des CDD renouvelés. *Résultat* : perte d'efficacité. Quant au personnel qualifié, c'est un problème structurel : effondrement de l'école publique, disparition de la formation professionnelle, etc. Nous formons nos équipes en interne, avec des experts internationaux. Mais désormais, même ceux que nous avons formés partent : les croisières et l'Arabie saoudite débauchent à tout-va, avec de bien meilleures conditions.



« Nous plaidions pour la transparence et nous nous retrouvons à gérer des sacs remplis d'espèces. »

Craignez-vous une fragilité structurelle du secteur hôtelier ?

Ce n'est pas une crainte, c'est un constat. Depuis le rapport Roland Berger en 2009 jusqu'aux assises nationales de 2017, les recommandations structurantes n'ont jamais été appliquées.

Résultat : la capacité hôtelière est en baisse, les hôtels vétustes ferment faute de rénovation. Les nouveaux promoteurs ne se lancent plus dans ce secteur devenu trop risqué, trop taxé, trop exposé. Rien n'a changé depuis quinze ans. Et c'est tragique.

Entretien conduit par Amel Belhadj Ali

en bref

Mouna Ben Halima, CEO de l'hôtel Al Badira, dresse un constat sévère sur le tourisme tunisien : flambée des prix des billets d'avion, surtaxes fiscales, loi sur les chèques qui freine la demande, absence de vision stratégique... Le haut de gamme hôtelier peine à maintenir son attractivité. La fiscalité pèse lourdement sur l'investissement, tandis que la fuite des compétences fragilise un secteur en manque de réformes structurelles.



Réinventons la banque ensemble !

1^{ère} Banque en ligne en Tunisie

OUVERTURE DE COMPTE



100% EN LIGNE



بنك تونس و الإمارات
Banque de Tunisie et des Emirats



«Du Maghreb à l'Europe de l'Est, nous mettons le cap sur les marchés qui bougent» assure Aymen Rahmani



Aymen Rahmani, directeur des études et de la coopération internationale à l'ONTT, revient dans l'entretien ci-après sur les spécificités de chaque zone, les opportunités, les chiffres clés... et la vision derrière cette expansion. « Notre force, c'est de comprendre la culture économique de chaque marché », assure-t-il.

Vous parlez souvent de « nouveaux marchés stratégiques ». Que mettez-vous derrière cette notion ?

Nous ne cherchons pas à nous disperser, mais à cibler des marchés où notre savoir-faire peut vraiment faire la différence. Cela veut dire renforcer notre présence sur les marchés classiques, répondre à la demande locale, comprendre les habitudes de consommation et lever les contraintes logistiques et réglementaires. Aujourd'hui, nos priorités se concentrent sur trois axes : consolider notre présence au Maghreb – précisément en Libye (marché en reconstruction, riche en opportunités) et en Algérie – ainsi qu'en Tunisie, un

En pleine recomposition des échanges internationaux, la Tunisie met tout en place pour renforcer son déploiement à l'international : encourager le tourisme transfrontalier via la

Libye et l'Algérie, initier une percée stratégique sur les marchés arabes et d'Europe de l'Est, et consolider les marchés classiques comme la France, l'Allemagne et la Grande-Bretagne.

marché local qui restera toujours porteur ; et développer les marchés arabes et d'Europe de l'Est, où le potentiel de croissance est réel.

Le premier semestre 2025 semble bien engagé pour le tourisme tunisien. Quels sont les chiffres clés ?

Effectivement, la tendance est positive. Jusqu'au 30 juin 2025, nous avons accueilli environ 4,3 millions de visiteurs non-résidents, soit une hausse de 11,3 % par rapport aux 3,86 millions enregistrés sur la même période en 2024. L'an dernier, nous avons franchi pour la première fois depuis la pandémie – et même au-delà – le cap des 10,26 millions de touristes, un record.

« Notre force, c'est de comprendre la culture économique de chaque marché. »

Pour 2025, notre objectif est d'atteindre 11 millions de visiteurs. Si la dynamique actuelle se maintient, nous pourrions l'atteindre plus facilement.

En termes de recettes touristiques, le premier semestre 2025 a généré 3,28 milliards de dinars, en

hausse de 8,5 % par rapport à la même période de 2024, année qui constituait déjà une performance record. Du côté des nuitées hôtelières, nous avons atteint 9,8 millions, soit +8,7 % sur un an, avec un objectif annuel fixé à 30 millions.

Les habitudes des touristes changent. Comment vous adaptez-vous ?

Les visiteurs recherchent désormais davantage d'expériences et d'hébergements alternatifs, comme les maisons d'hôtes, les motels ou les campings. Cela réduit la durée moyenne des séjours hôteliers. Nous finalisons des cahiers des charges pour encadrer quatre formes d'hébergement alternatif. Ils ont été élaborés avec les professionnels et en concertation avec les ministères concernés (Agriculture, Investissement) afin de faciliter les procédures et mieux intégrer ces offres intérieures dans notre système d'hébergement.

Les marchés libyen et algérien ont-ils des particularités ?

Les Libyens et les Algériens arrivent principalement par voie terrestre et se logent souvent dans des hébergements privés, échappant ainsi aux statistiques hôtelières classiques. Nous menons des enquêtes,

notamment avec le ministère de l'Intérieur, pour mieux estimer leur nombre et la durée de leurs séjours. Ces marchés restent cruciaux : ils apportent un flux important et régulier, mais ils réservent rarement à l'avance, ce qui pose parfois des problèmes de disponibilité hôtelière en haute saison.

« Les Libyens et Algériens représentent un flux régulier mais encore sous-estimé dans les statistiques. »

Quels sont aujourd'hui vos principaux marchés européens ?

Le marché français reste leader, avec plus d'un million de visiteurs en 2024, dont plus de la moitié voyagent individuellement. Viennent ensuite :

- Allemagne : 330 000 visiteurs
- Royaume-Uni : 327 000 visiteurs
- Pologne : désormais 4^e marché européen, en forte progression

L'Europe de l'Est est un marché en pleine essor : les touristes y voyagent via des tours-opérateurs, optent

pour des hôtels et disposent d'un pouvoir d'achat intéressant. Ils apprécient particulièrement notre climat et notre produit balnéaire, mais nous les ciblons aussi pour d'autres offres.

Il y a aussi des marchés arabes...

Absolument. Les touristes arabes – notamment du Golfe et d'Irak – sont très dépensiers, voyagent souvent en famille et recherchent un produit spécifique, de qualité.

L'exemple le plus frappant est l'Irak, avec une hausse de 104,8 % des arrivées en 2024 par rapport à 2023, après la levée du visa. Notre stratégie est d'installer une représentation dans un pays du Golfe pour être plus proches de ces marchés, comprendre leurs attentes et adapter notre produit.

« Le produit tunisien a tout pour séduire, mais la compétition est grande : nous devons rester innovants et à l'écoute des voyageurs. »

Quels autres marchés visez-vous pour l'avenir ?

Nous voulons diversifier nos sources de visiteurs en nous

tournant vers les marchés lointains, notamment la Chine et le Japon. Ces pays sont intéressés par nos produits bien-être et thalassothérapie, mais aussi par notre patrimoine exceptionnel – des milliers de monuments classés à l'UNESCO. Nous travaillons également sur le tourisme des seniors et sur un système national de données touristiques pour mieux piloter notre stratégie et cibler les attentes.

À quelles conditions le tourisme tunisien pourrait-

il être performant ?

Il est important de préserver le produit balnéaire tout en développant un tourisme alternatif, durable et diversifié. Miser sur la proximité avec les marchés arabes et maghrébins, consolider l'Europe de l'Est et ouvrir de nouvelles voies vers l'Asie. Le produit tunisien a tout pour séduire, mais la compétition est grande : nous devons être vigilants, innovants et à l'écoute des voyageurs.

Entretien conduit par Amel Belhadj Ali

en bref

- **4,3 millions de visiteurs** non-résidents au 1er semestre 2025 (+11,3 %).
- **3,28 milliards de dinars** de recettes touristiques (+8,5 %).
- 9,8 millions de nuitées hôtelières enregistrées (+8,7 %).
- **Objectif 2025** : franchir le cap des 11 millions de touristes.
- **Top marchés européens** : France (1 M+ visiteurs), Allemagne (330 000), Royaume-Uni (327 000), Pologne en forte progression.
- **Maghreb** : flux essentiels depuis la Libye et l'Algérie, majoritairement par voie terrestre.
- **Marchés arabes** : Irak (+104,8 % en 2024) et pays du Golfe, visiteurs à fort pouvoir d'achat.
- **Nouveaux horizons** : diversification vers l'Europe de l'Est, la Chine et le Japon.
- **Stratégie ONTT** : développer l'hébergement alternatif (maisons d'hôtes, campings, motels) et cibler le tourisme seniors.



Membre du Jury

GRANDS PRIX DE L'INNOVATION AUTOMOBILE



EQUIP AUTO

PARIS 14-18 Octobre 2025

Hôtellerie |

Comment la réalité virtuelle transforme l'expérience client



Imaginez pouvoir visiter virtuellement un hôtel de luxe au bord de la mer, non seulement pour découvrir ses chambres et installations, mais aussi pour ressentir un profond sentiment de détente et de bien-être, avant

même d'y mettre les pieds. En enfilant un casque VR, vous entendez déjà le bruit des vagues, découvrez le coucher de soleil depuis votre future chambre et sentez le stress disparaître... comme si vous y étiez vraiment.

Cette expérience unique, autrefois réservée à la science-fiction, est désormais à portée de main grâce aux technologies immersives, et plus particulièrement à la réalité virtuelle (VR) via des casques à affichage monté sur la tête (HMD).

Une Immersion Qui Va Bien au-Delà de la Simple Découverte

À la différence des visites classiques sur écran, souvent limitées à des photos ou vidéos fixes, la réalité virtuelle offre une immersion totale. En enfilaient un casque VR, le client potentiel est transporté dans un environnement tridimensionnel où il peut non seulement explorer librement les espaces, mais aussi ressentir l'ambiance comme s'il y était réellement. L'éclairage, les sons ambiants, la perspective à 360 degrés... tout stimule les sens et plonge l'utilisateur dans une expérience émotionnelle et apaisante.

Cette plongée immersive active ce que les spécialistes appellent la « stimulation sensorielle », un facteur qui renforce la sensation de plaisir et permet de s'évader du stress quotidien. Selon une étude récente, plus de 70 % des voyageurs affirment que la visite virtuelle influence positivement leur choix d'hôtel. Plus qu'une simple visite, c'est une expérience émotionnelle qui invite à la relaxation profonde.

Un Atout Décisif pour le Bien-Être des Clients et la Différenciation des Hôtels

Dans un secteur où la qualité de l'expérience client est un critère

majeur, l'intégration de la VR immersive ouvre de nouvelles perspectives. Des groupes comme Marriott et Accor testent déjà ces solutions pour séduire les clients en quête d'expériences uniques. Les hôtels ne se contentent plus de montrer leurs chambres et équipements : ils proposent désormais un véritable « espace de détente virtuel » où le bien-être des visiteurs est pris en compte dès la phase de pré-réservation.

Cette technologie représente un avantage concurrentiel important. Aujourd'hui, les consommateurs recherchent de plus en plus des expériences personnalisées, alliant innovation technologique et confort psychologique. La VR immersive répond parfaitement à ces attentes en réduisant les doutes et l'incertitude liés à la réservation, tout en créant un lien émotionnel avant même l'arrivée.

Vers une Hôtellerie Plus Connectée, Plus Humaine... et Plus Apaisante

Les experts du secteur recommandent aux professionnels d'intégrer la réalité virtuelle dans leur stratégie digitale pour tirer parti de ce levier émotionnel puissant. La VR ne doit pas être vue comme un simple gadget, mais comme un outil stratégique capable d'améliorer la satisfaction client, de renforcer la fidélité et de répondre aux attentes croissantes

en matière de bien-être.

Cependant, pour que cette technologie soit pleinement efficace, elle doit venir compléter et non remplacer, l'accueil humain, fondamental dans l'hospitalité. La meilleure expérience client se construit en combinant le meilleur de l'innovation numérique avec la chaleur et l'attention d'un service personnalisé.

Conclusion

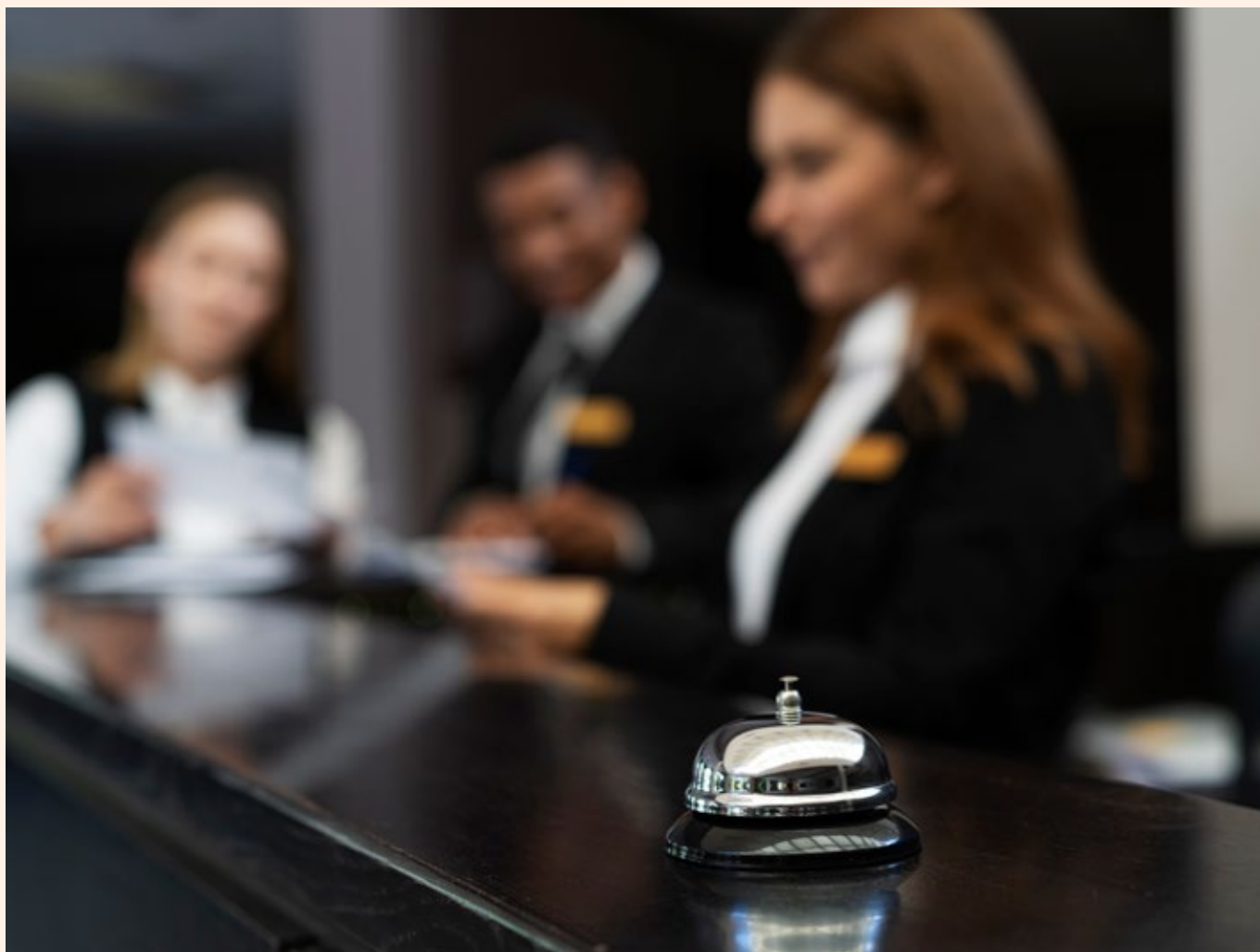
La réalité virtuelle immersive s'annonce comme une véritable révolution pour le secteur hôtelier, offrant une nouvelle façon de vivre une expérience sensorielle qui favorise la détente et le bien-être des consommateurs. À l'heure où la digitalisation s'accélère, les hôtels qui sauront adopter cette innovation tout en conservant une approche humaine et personnalisée se démarqueront durablement.

Avec la réalité virtuelle, le voyage commence bien avant le départ et parfois, la détente aussi.

Dr. Sihem Ben Saad

Maître Assistante en Marketing, ESSTED Tunis

Pourquoi la Tunisie doit moderniser d'urgence son secteur hôtelier ?



Alors que la haute saison touristique bat son plein, la Fédération tunisienne de l'hôtellerie (FTH) multiplie les appels à une stratégie plus volontariste en faveur du secteur. Dans l'entretien

ci-après avec WMC, Jalel Hinchiri, vice-président de la Fédération tunisienne de l'hôtellerie dresse un état des lieux du booking, revient, sur les nouvelles tendances du tourisme,

déplore l'insuffisance des incitations fiscales et alerte sur la nécessité d'accélérer la modernisation du modèle hôtelier tunisien.



« La Tunisie possède un produit touristique de grande qualité, riche en atouts balnéaires, culturels et humains. Mais nous n'en tirons pas pleinement parti. C'est comme avoir une Ferrari et la conduire à 5 km/h : le potentiel est là, mais il faut l'exploiter avec audace et stratégie. »

Quelle est la situation actuelle du booking dans les établissements hôteliers tunisiens?

Pour le moment, nous ne sommes pas encore en période de surbooking. Mais comme chaque année, nous anticipons des taux de remplissage très élevés entre le 15 juillet et le 25 août. Cela dit, la tendance actuelle ne diffère pas fondamentalement des saisons précédentes : une forte pression sur la haute saison, alors que les ailes de saison restent encore sous-exploitées.

Les plateformes de réservation en ligne changent-elles la donne pour les hôteliers ? Absolument. Ces plateformes permettent une gestion plus fine du couple prix-remplissage, ce que l'on appelle le yield management qui repose sur l'analyse de données et l'anticipation du comportement des clients pour déterminer le prix optimal à chaque instant. Soit une tarification dynamique qui s'adapte en temps réel à l'offre et à la demande.

Les plateformes offrent plus de flexibilité dans l'ajustement des tarifs en fonction de la demande. Malgré le déficit de sièges aériens, elles pèsent de plus en plus sur les réservations, notamment en avant-saison et arrière-saison. Elles sont devenues des outils incontournables dans notre politique tarifaire.

La centralisation des réservations ne pénalise-t-elle pas les hôtels indépendants ?

Pas nécessairement. La question essentielle est celle de la rentabilité. La gestion directe des réservations exige des ressources humaines, technologiques et financières importantes. Pour un établissement indépendant, il n'est pas toujours rentable d'assumer cette charge. La centralisation via les plateformes peut donc représenter une forme d'optimisation commerciale et financière, à condition de maîtriser sa visibilité digitale.

Quelles sont actuellement les régions les plus prisées par les touristes européens dits "traditionnels" ?

Djerba et Sousse restent de loin les régions les plus demandées, notamment auprès des marchés français, allemand et italien. Son accessibilité, ses infrastructures, et son offre culturelle et balnéaire en font un produit complet et attractif.



Les marchés libyen et algérien ne doivent plus être perçus comme des solutions de substitution temporaires. Ils sont devenus structurels et représentent aujourd'hui plus de la moitié de nos visiteurs.

Voyez-vous émerger de nouvelles typologies de clientèle ?

Oui, des signaux clairs émergent : digital nomads, tourisme de bien-être, tourisme religieux ou mémoriel... La demande existe, mais l'offre doit suivre. Pour répondre à ces nouveaux

profils, la destination doit évoluer : transports internes et internationaux plus efficaces, qualité de service accrue, programmation culturelle enrichie, animation touristique repensée, et marketing digital structuré.

Les marchés maghrébins, algérien et libyen, sont-ils devenus structurels pour la Tunisie ?

Contrairement à certaines perceptions, ces marchés ne sont pas volatils. Ils représentent aujourd'hui plus de 50 % du volume total des visiteurs. Cette part importante nous permet de positionner la Tunisie comme une destination touristique autonome et résiliente, capable d'absorber les chocs géopolitiques ou économiques.

Quel est l'état actuel de l'investissement hôtelier dans le pays ?

« Les plateformes de réservation en ligne, avec leur tarification dynamique, sont devenues incontournables. Elles permettent d'optimiser l'équilibre prix-remplissage, mais exigent aussi des hôteliers une véritable maîtrise du digital et de leur visibilité internationale. »

Il reste relativement modeste. Il y a un intérêt croissant pour certains segments comme les boutique-hôtels, les écolodges ou les hôtels d'affaires, mais cet intérêt se heurte à de nombreux obstacles : lourdeurs administratives, accès difficile au financement, cadre réglementaire inadapté... Tout cela freine considérablement les initiatives.

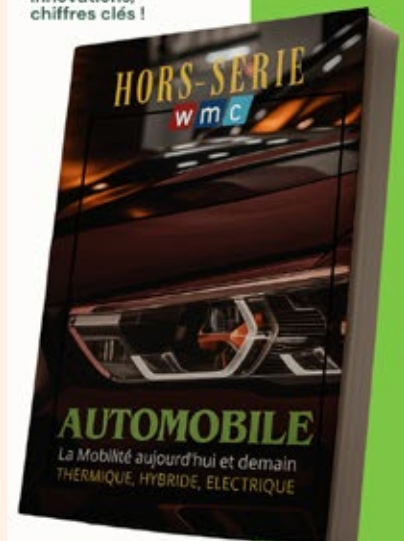
Les labels environnementaux influencent-ils aujourd'hui les choix des investisseurs ?

Oui, de plus en plus. Les labels comme la Clef Verte, ISO ou d'autres certifications écologiques commencent à compter. Ils valorisent les établissements, répondent aux attentes des clientèles sensibles aux enjeux environnementaux, et peuvent même être un levier d'accès à certains financements ou partenariats. Les hôtels seront tôt ou tard obligés d'intégrer ces aspects dans leur stratégie.

Nouveau AUTOMOBILE 2025

Thermique,
Hybride,
Electrique

marques,
innovations,
chiffres clés !



www.webmanagercenter.com



Comment jugez-vous aujourd'hui la qualité des prestations offertes par les établissements tunisiens ?

Nous recevons des retours plutôt positifs sur les plateformes d'évaluation internationales. Les notes sont en progression constante, ce qui reflète une amélioration des services. Cela nous a permis d'augmenter les tarifs tout en maintenant, voire en augmentant, les volumes de réservation. Mais des efforts restent nécessaires, notamment sur la restauration, l'hygiène et le service client.

Qu'en est-il de la formation professionnelle dans le secteur ?

C'est là où le bât blesse. Les efforts des pouvoirs publics et du privé restent très modestes. On souffre d'un déficit de formation qualifiante, mais aussi d'une fuite des compétences vers l'étranger. Or, sans revalorisation des métiers et sans politiques RH ambitieuses, l'hôtellerie tunisienne aura du mal à franchir un nouveau cap.

Quel impact du nouveau Code du travail sur le secteur hôtelier ?

Aujourd'hui, il y a beaucoup d'incertitudes. Le cadre juridique

reste flou, et cela rend la gestion du personnel plus complexe. Les professionnels sont en attente d'une vision claire et stable, qui tienne compte des spécificités du secteur, notamment en matière de saisonnalité et de flexibilité.

Quels sont les effets de la loi de finances 2025 sur l'activité hôtelière ?

Malheureusement pas très positifs. L'augmentation de la taxe de 3 % sur le chiffre d'affaires est doublement pénalisante : elle réduit la rentabilité financière des établissements et nuit à la compétitivité de la destination. Nous aurions espéré des mesures plus incitatives, notamment pour accompagner la relance post-Covid et la transition vers un modèle durable.

L'augmentation de la taxe de 3 % sur le chiffre d'affaires dans la loi de finances 2025 est une double peine : elle réduit la rentabilité des établissements et affaiblit la compétitivité de la Tunisie face à ses concurrents méditerranéens.

Le tourisme durable n'est plus une option ni un luxe. C'est un impératif vital pour la compétitivité future de notre hôtellerie, mais aussi pour préserver nos ressources naturelles et répondre aux attentes des voyageurs d'aujourd'hui.

Le tourisme durable est-il devenu un passage obligé ?

C'est aujourd'hui un impératif. Non seulement pour répondre aux attentes des clientèles, mais aussi pour assurer la pérennité du secteur. Le développement durable ne doit plus être perçu comme un luxe, mais comme un levier stratégique de compétitivité.

Existe-t-il des modèles étrangers qui inspirent la FTH ?

À titre personnel, je citerais les îles Maurice pour leur excellence balnéaire, et l'Espagne pour sa

capacité à capter la jeunesse, un segment encore trop négligé en Tunisie. Nous avons beaucoup à apprendre de ces destinations, en matière d'offre, de gouvernance et de marketing.

Quel visage imaginez-vous pour l'hôtel tunisien de demain ?

Je commencerai par évoquer les perspectives du tourisme en Tunisie. Cette année, nous tablons sur 11 millions de visiteurs et entre 27 et 28 millions de nuitées. Mais nous pouvons viser plus haut.

Avec une vision partagée et des efforts coordonnés, nous pouvons atteindre, d'ici trois ans, les 20 millions de touristes et doubler les recettes en devises. Pour cela, il est impératif que le ministère

de tutelle, les pouvoirs publics, les institutions financières et les professionnels du secteur jouent à l'unisson.

Il ne s'agit plus d'empiler les recommandations issues d'études et d'assises : il faut les traduire en actions concrètes, oser les restructurations nécessaires, lancer les mises à niveau. Un partenaire m'a récemment glissé une remarque frappante : **“La Tunisie possède un produit touristique de grande qualité, mais elle n'en tire pas parti. C'est comme avoir une Ferrari et la conduire à 5 km/h”**

En ce qui concerne les structures hôtelières, je milite pour un nouveau modèle : des établissements écoresponsables, économes en énergie et en eau,

connectés, mais avant tout centré sur l'expérience client. Ils devront proposer des services personnalisés, un design inspiré du patrimoine local, et s'intégrer dans un écosystème touristique entièrement repensé.

Le modèle économique évoluera vers davantage de durabilité, en générant plus de valeur ajoutée locale et en assurant une meilleure résilience du secteur. La Tunisie n'a jamais manqué de talents, ni d'atouts. Ce qu'il faut aujourd'hui, c'est le courage d'agir, ensemble et avec ambition. Nous avons toutes les cartes en main pour faire du tourisme un vrai levier de prospérité nationale.

Entretien conduit par Amel Belhadj Ali

en bref

- **11 millions de visiteurs attendus en 2025**, avec un objectif de 20 millions d'ici trois ans.
- **Les marchés libyen et algérien** sont devenus structurels et représentent plus de 50 % des arrivées.
- **Les plateformes de réservation en ligne** imposent la tarification dynamique et pèsent sur la stratégie hôtelière.
- **Le secteur souffre d'un déficit de formation** qualifiante et d'une fuite des compétences vers l'étranger.
- **La taxe de 3 % sur le chiffre d'affaires** fragilise la rentabilité et la compétitivité des hôtels tunisiens.

Kiosque Numérique



La Tunisie change de cap



Longtemps cantonné aux côtes, le tourisme tunisien cherche désormais à conquérir l'arrière-pays et à diversifier son offre. Au cœur de cette mutation : le développement d'un écosystème de tourisme alternatif destiné à des voyageurs en quête d'expériences authentiques et originales. Ce nouveau tourisme, qui évolue rapidement,

est soutenu par une nouvelle législation, des incitations financières ciblées et une volonté affirmée de rééquilibrer le développement territorial.

En 2024, plus de 2 000 unités d'hébergement alternatif ont été recensées sur l'ensemble du territoire tunisien : maisons d'hôtes, gîtes ruraux, campings, éco-lodges ou encore séjours à la ferme. Le hic est qu'à peine 25 % de ces structures sont aujourd'hui en conformité avec les normes

en vigueur, faute d'un cadre réglementaire clair et incitatif.

Une réforme pour formaliser et structurer le secteur

Pour remédier à cette situation, le ministère du Tourisme et l'ONTT ont lancé une réforme d'envergure visant à intégrer ces établissements dans le circuit formel et à stimuler les investissements dans un secteur à fort potentiel de création d'emplois et de valeur ajoutée.

Une nouvelle série de cahiers des charges a été élaborée en concertation avec les professionnels – hôteliers, agences de voyages, associations de femmes rurales – afin de simplifier l'octroi des autorisations tout en garantissant la qualité des prestations.

Un nouveau dispositif réglementaire en six catégories

Les textes concernant désormais six types d'hébergement alternatif:

- **les villages touristiques,**
- **les résidences de séjour,**
- **les hôtels de charme,**
- **les hébergements familiaux,**
- **les éco-gîtes** et
- **les campings touristiques.** (Ils remplacent les anciens régimes d'autorisations par un système déclaratif adossé à un cahier des charges type).

Des incitations fiscales et sociales pour accélérer l'investissement

Ce tournant réglementaire vise à réduire les délais de création des projets à moins de quatre mois, contre parfois plus d'un an auparavant. Sur le plan de l'investissement, le dispositif fiscal a été repensé :

- **aides régionales** pouvant atteindre 30 % du coût du

projet (plafond : 3 millions de dinars pour les zones prioritaires),

- **exonérations fiscales** sur les équipements importés,
- **TVA réduite à 7 %,**
- **prise en charge partielle des cotisations sociales** pour les nouveaux salariés tunisiens. (Ces mesures commencent à porter leurs fruits).

Une dynamique géographique en pleine transformation

Fin 2024, le volume total des investissements touristiques déclarés a atteint 146 millions de dinars, dont une part croissante (environ 22 %) dédiée au tourisme alternatif, contre moins de 8 % cinq ans plus tôt.

Les régions du Nord-Ouest, du Centre-Ouest et du Sud-Est captent désormais près de 40% des projets déposés, contre 18 % seulement en 2019. Cette redistribution géographique est l'un des marqueurs les plus visibles du changement de cap.

Renforcer la qualité et écouter les visiteurs

La Tunisie œuvre aussi à l'amélioration de la qualité des services. Plus de 8 500 visites de contrôle ont été menées en 2024. Les établissements

non conformes font l'objet de sanctions progressives :

- **avertissements,**
- **déclassement,**
- **fermeture administrative**
- **Un numéro vert et une cellule de veille numérique** recueillent désormais les plaintes et avis des clients.

Mesurer pour mieux orienter : l'apport des données

Autre avancée majeure : la mise en place d'un compte satellite du tourisme, en collaboration avec l'INS et l'USAID, qui a permis de collecter les données de 7.000 touristes sur leurs dépenses et préférences. Ces informations permettent d'orienter la politique publique, de mieux cibler les campagnes de promotion et d'identifier les segments de marché les plus porteurs.

La digitalisation au service de la promotion territoriale

La campagne « **Vivez l'instant Tunisie** », déployée dans 14 langues, a été déclinée pour le tourisme alternatif et intérieur. Elle met en valeur terroirs, traditions, expériences immersives et convivialité, avec un accent sur les réseaux sociaux, les influenceurs et les plateformes de réservation.

Un cahier des charges pour clarifier les règles du jeu

Le ministère du Tourisme a engagé la rédaction d'un cahier des charges global, regroupant les textes relatifs à l'investissement, à l'exploitation et à la qualité des prestations. Ce chantier structurant devrait voir le jour en 2025, avec pour ambition de renforcer la lisibilité du cadre légal pour les investisseurs, les collectivités et les professionnels.

Des freins persistants à lever

Malgré ces avancées, le tourisme alternatif tunisien se heurte encore à plusieurs obstacles :

- **difficulté d'accès au financement bancaire,**
- **infrastructures insuffisantes dans les régions reculées,**
- **signalisation touristique déficiente.**

De nombreux porteurs de projets prometteurs – souvent issus de l'économie sociale ou de l'artisanat – peinent à s'insérer dans les dispositifs d'aide, faute de ressources techniques ou administratives. D'où l'importance d'un accompagnement renforcé pour les acteurs encore informels.

Une ambition durable et inclusive

La Tunisie s'oriente vers un modèle touristique plus équilibré, durable et inclusif, où l'arrière-pays, les jeunes entrepreneurs, les femmes rurales et les artisans trouvent toute leur place. Reste à espérer que les nouveaux cahiers des charges soient réellement la porte d'entrée vers un tourisme plus intelligent et enrichissant, qui préserve la nature et valorise le patrimoine immatériel.

Par A.B.A

en bref

- **2 000** : unités d'hébergement alternatif recensées en 2024.
- **25 %** : structures en conformité avec les normes.
- **146 millions TND** : investissements touristiques déclarés fin 2024.
- **22 %** : part du tourisme alternatif dans les investissements (contre 8 % en 2019).
- **8 500** : contrôles qualité réalisés en 2024.

**RADIO
DIASPORA
TUNISIA**



Dr. Lobna Karoui

Dr. Tawfik Jelassi

invité
**DR. TAWFIK
JELASSI**

La Diplomatie à l'Ère du
Digital Exponentiel

Dans notre spéciale série « Nos Ambassadeurs de l'Excellence », nous vous dévoilons le parcours inspirant de Dr. Tawfik Jelassi, Ancien Doyen de l'École internationale de management des Ponts et Chaussées, Ancien ministre Tunisien et depuis Juillet 2021, sous-directeur générale de communication et d'informations de UNESCO.



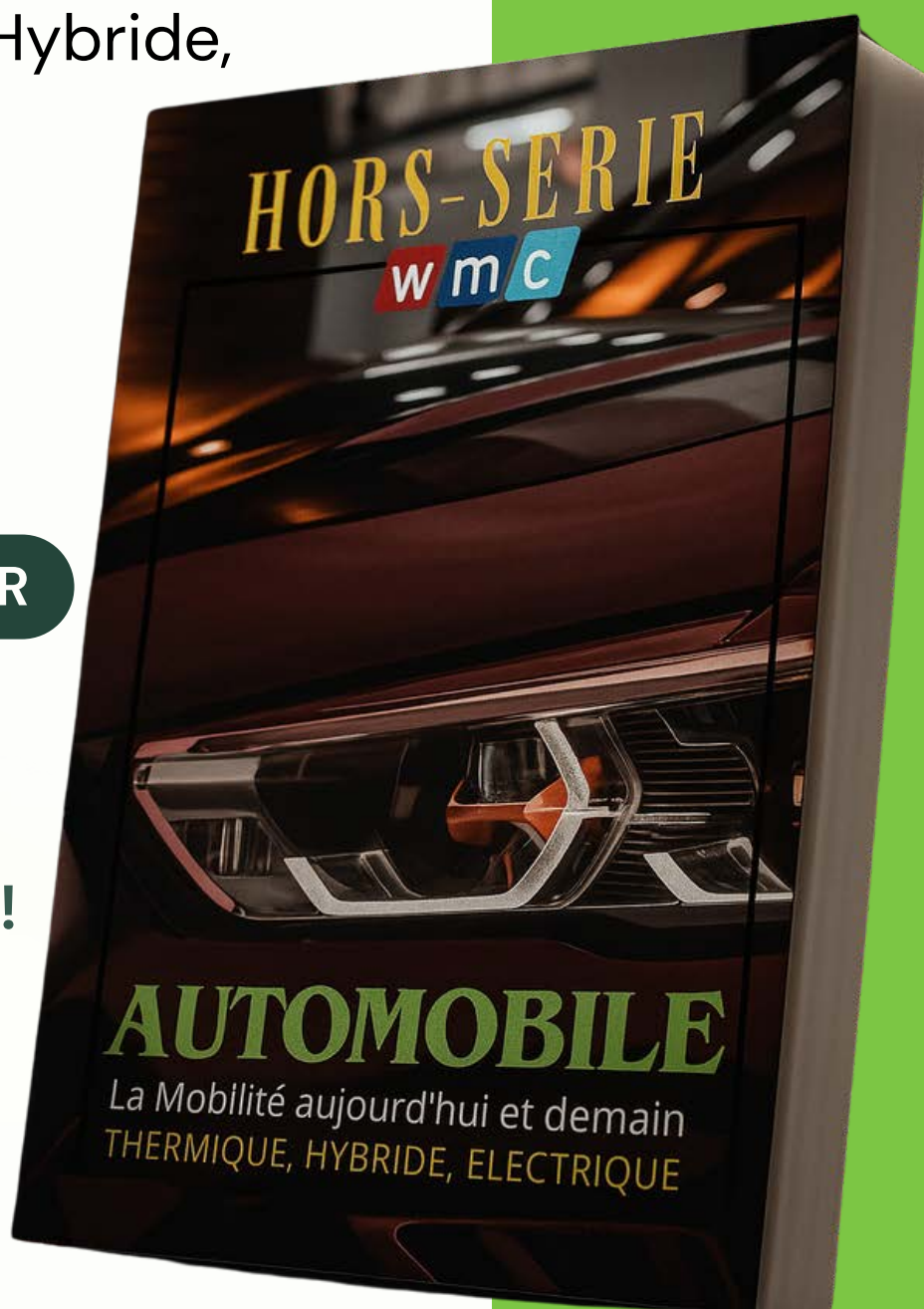
Hors-SERIE Magazine

AUTOMOBILE 2025

Thermique, Hybride,
Electrique

TELECHARGER

marques,
innovations,
chiffres clés !



Peut-elle transformer son succès touristique en modèle durable?



Après des années d'instabilité, le tourisme tunisien enregistre une reprise remarquable. Fort d'un record historique en 2024, le pays déploie une stratégie ambitieuse pour franchir un nouveau cap et séduire des voyageurs toujours plus nombreux, tout en posant les bases d'un modèle plus durable et compétitif.

Après plus d'une décennie marquée par les turbulences, chute du régime en 2011, attentats terroristes commandités pour nuire à l'image du pays, années Covid néfastes sur le tourisme partout dans le monde, la Tunisie touristique retrouve ses couleurs. Boostée par une fréquentation record en 2024 et une stratégie de promotion ambitieuse, la destination espère franchir la barre des 11 millions de visiteurs en 2025. L'année 2024 aura marqué un

tournant décisif pour le tourisme tunisien. Avec plus de 10,2 millions de visiteurs enregistrés à fin décembre, le pays a dépassé non seulement ses objectifs annuels, mais aussi les niveaux d'avant la pandémie.

En comparaison avec 2023, le nombre d'arrivées a progressé de 9,5 %, et de 8,9 % par rapport à 2019. Des indicateurs en nette hausse qui confirment le retour en force de la Tunisie sur les radars des tour-opérateurs et des voyageurs internationaux.



« Après une décennie de turbulences, la Tunisie retrouve sa place sur la carte mondiale du tourisme. »

Une campagne de promotion offensive et ciblée

Forte de cette dynamique, la Tunisie vise désormais un palier symbolique : dépasser les 11 millions de touristes en 2025. Pour y parvenir, l'Office National du Tourisme et le ministère de tutelle misent sur une offensive promotionnelle d'envergure.



« Avec la campagne “Vivez l’instant T, vivez l’instant Tunisie”, le pays mise sur l’émotion et l’authenticité. »

La nouvelle campagne, lancée sous le slogan évocateur « Vivez l’instant T, vivez l’instant Tunisie », a été déployée dans 16 pays européens et traduite en 14 langues. Elle a été déployée dans les métros, les rues et les aéroports des grandes capitales, en misant sur une image chaleureuse, spontanée d'une

Tunisie qui malgré l'adversité ne perd rien de son charme et reste résolument humaine.

Une communication misant sur les dimensions émotionnelles et immersive

Plus qu'un simple slogan, cette campagne s'est voulue en rupture avec les codes classiques de la communication touristique. L'expérience sensorielle et émotionnelle a été mise au premier plan. Loin de se limiter aux clichés, la Tunisie souhaite montrer la richesse de son patrimoine, la diversité de ses paysages et la sincérité de son accueil. L'approche repose sur l'usage massif du numérique, le recours à des influenceurs, et une segmentation affinée des messages selon les marchés cibles.

Un retour actif sur les salons internationaux

La stratégie de reconquête passe également par une présence active sur les grands salons internationaux. Europe, Canada, Chine, Russie ou encore Maghreb : les délégations tunisiennes multiplient les contacts, renouent avec les grands réseaux de distribution et rassurent les partenaires étrangers. Les premiers retours sont encourageants.

Plusieurs tour-opérateurs ont confirmé leur intention de renforcer leur programmation sur la destination tunisienne dès l'été 2025.

Une ambition déclarée: mieux connecter les territoires touristiques

Pour renforcer la compétitivité de l'offre, le ministère mise aussi sur l'amélioration des infrastructures. Un effort particulier est consacré à l'élargissement de l'offre aérienne, notamment en renforçant la connectivité avec les aéroports régionaux. Cette stratégie vise à désenclaver certaines zones touristiques, à attirer de nouveaux profils de voyageurs et à élargir l'éventail des destinations accessibles dans le pays.

Le ministère a-t-il les moyens de ses ambitions ? Attendons voir

Réformes structurelles et durabilité

Au-delà de la promotion, le cadre réglementaire fait également peau neuve. Une « Commission nationale pour la durabilité du tourisme » a été créée pour piloter une réforme en profondeur du secteur. Elle regroupe les représentants du métier, les ministères concernés et les structures publiques. Son objectif : repenser les modèles

économiques, assurer la résilience du secteur face aux crises, et intégrer pleinement les enjeux environnementaux et sociaux.

Vers un Code du tourisme modernisé

Dans cette même logique, le gouvernement s'est engagé dans l'élaboration d'un « Code du tourisme », destiné à unifier et moderniser l'ensemble des textes encadrant les activités touristiques. Ce projet, structurant et attendu depuis des années, vise à clarifier les procédures, à sécuriser les investisseurs et à offrir un socle juridique lisible pour tous les acteurs. Il s'accompagne d'une refonte des procédures de classement des établissements et d'une réglementation spécifique pour les formes d'hébergement alternatives.

Une vision tournée vers la qualité et la valeur ajoutée

À travers cette vision renouvelée, les autorités entendent conforter la place de la Tunisie comme une destination fiable, moderne et tournée vers l'avenir. L'enjeu est de taille : il s'agit non seulement d'attirer plus de touristes, mais aussi de générer plus de valeur ajoutée, en misant sur des marchés à fort pouvoir d'achat et en allongeant la durée moyenne des séjours.



« Le véritable défi est de conjuguer attractivité touristique et durabilité environnementale. »

L'environnement : grande faiblesse du tourisme tunisien

La Tunisie doit investir plus d'efforts dans le nettoyage des villes. Une ville propre et bien entretenue améliore l'image de la destination, favorise une expérience touristique de qualité et contribue à la sécurité sanitaire des visiteurs.

Le développement touristique ne peut être durable que s'il s'appuie sur un environnement humain et physique préservé. La qualité de l'accueil, l'authenticité des échanges et la sécurité sont des éléments humains qui façonnent l'expérience du voyageur mais la préservation de l'environnement est aussi importante et même capitale.

En négligeant ces dimensions, une destination risque de compromettre son attractivité à long terme. Miser sur un tourisme respectueux des écosystèmes et des équilibres sociaux est donc non seulement une exigence éthique, mais aussi une stratégie économique lucide.

A.B.A

en bref

- Après une décennie marquée par les crises, le tourisme tunisien retrouve une dynamique forte.
- En 2024, plus de 10,2 millions de visiteurs ont été enregistrés, soit une hausse de 9,5 % sur un an.
- **Objectif 2025** : dépasser les 11 millions grâce à une campagne internationale déployée dans 16 pays.
- La stratégie inclut salons, partenariats, connectivité aérienne et modernisation réglementaire.
- Une commission pour la durabilité et un futur Code du tourisme visent à renforcer la compétitivité et la durabilité.

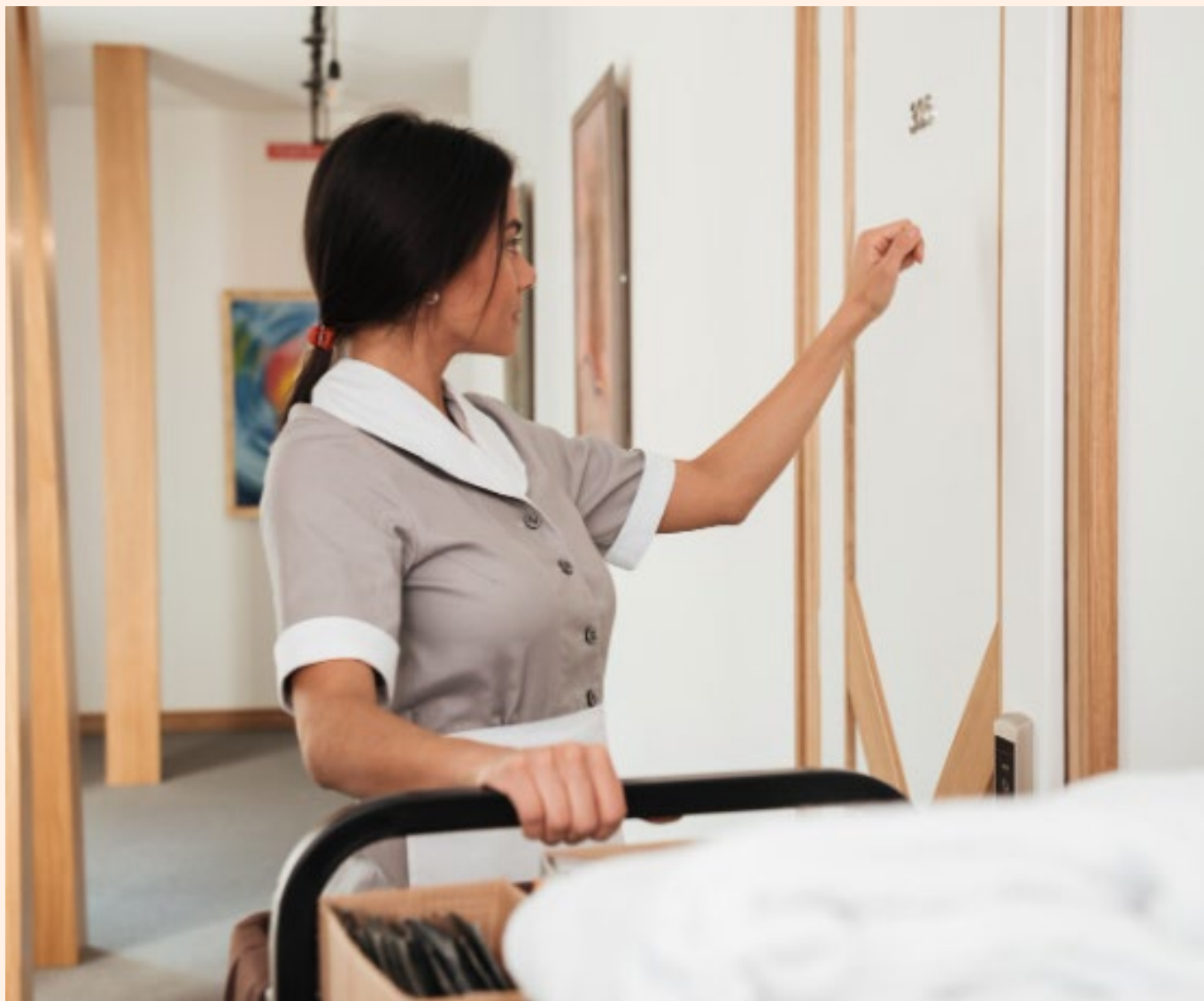
بنك الوفاق، تلمّنا مبادئ

مبادئ المالية الإسلامية



*Étude-IPSOS-Qualimétrie-Septembre A Novembre 2025-Plus d'infos sur escda.tn

Les défis humains du tourisme tunisien



À l'heure où la Tunisie cherche à repositionner son tourisme sur des segments plus diversifiés et qualitatifs, le facteur humain demeure son talon

d'Achille. Une formation de qualité mais en nombre insuffisant, une main-d'œuvre qualifiée sollicitée à l'international et une infrastructure

hôtelière vieillissante pèsent lourdement sur le secteur : pénurie de personnel qualifié, vétusté des équipements, faible culture de service.

Kamel Gaies, directeur du produit touristique à l'ONTT, dresse un diagnostic sans détour et appelle à une réforme profonde.

La pénurie de main-d'œuvre dans le secteur touristique tunisien n'est pas un phénomène nouveau. Mais elle devient de plus en plus préoccupante à mesure que les attentes des clientèles, notamment internationales, évoluent. « Le problème est double », explique Kamel Gaies. **« L'offre de formation répond peu aux besoins du marché, et les diplômés préfèrent partir à l'étranger, notamment dans les pays du Golfe, attirés par des salaires plus attractifs. »**

Résultat : les métiers de l'hôtellerie, de la restauration ou du guidage souffrent d'un manque criant de main-d'œuvre qualifiée. Les agences nationales de formation dans les métiers du tourisme forment près de 1 700 étudiants par an, alors que le besoin réel est bien supérieur. Près de 100 % de ces jeunes trouvent un emploi dès la fin de leur cursus, ce qui montre à quel point le marché est demandeur. **« Il est temps de mettre en place un véritable plan d'expansion et de diversification de l'offre de formation »**, plaide Gaies.

Moderniser l'offre pour coller aux réalités du terrain

Face à cette urgence, des mesures concrètes sont en préparation pour adapter les formations aux besoins actuels. Objectif : mettre à niveau les contenus pédagogiques en intégrant des modules sur les langues étrangères, la digitalisation, le service client ou encore les pratiques durables.

« Nous voulons que les professionnels soient capables de répondre aux attentes d'une clientèle internationale exigeante. Cela suppose aussi de renforcer les moyens matériels et humains des centres de formation », insiste le directeur du produit touristique. L'ONTT collabore avec les écoles hôtelières et le ministère de l'Emploi pour relayer les besoins observés sur le terrain.

Changer la culture du service

Au-delà des formations techniques, il s'agit aussi de transformer la culture de l'accueil. **« Être au service du client ne signifie pas être soumis, mais être compétent, disponible et à l'écoute. Cette dimension doit**

être intégrée dès la formation et valorisée dans le quotidien des établissements », insiste Gaies.

Revaloriser les métiers du tourisme suppose également d'améliorer les conditions de travail :

- **salaires décents,**
- **stabilité,**
- **perspectives d'évolution,**
- **protection sociale...**

Autant de leviers essentiels pour fidéliser les talents et restaurer l'attractivité du secteur.

Des infrastructures vieillissantes, un besoin urgent d'investissement

Le tourisme tunisien a subi de très mauvais coups depuis 2011, mais il résiste malgré une concurrence féroce d'autres destinations voisines. La vétusté des infrastructures reste un frein majeur.

De nombreux établissements hôteliers ou de restauration peinent à investir dans la rénovation de leur mobilier, de leur éclairage, de leur connectivité ou de leur accessibilité. **« Nous encourageons les hôteliers à lancer des investissements essentiels pour rester performants »**, assure Kamel Gaies.



Études à l'étranger

La Banque centrale de Tunisie (BCT) vient de réviser les montants des transferts pour études à l'étranger, conformément à une nouvelle circulaire fixant les conditions et modalités des transferts en devises au titre des frais d'études et de stages académiques à l'étranger, publiée vendredi.

En effet, BCT a établi de nouveaux plafonds : le montant alloué aux frais d'installation passe de 4 000 à 6 000 dinars par année universitaire ou scolaire. Quant aux frais de séjour, ils sont désormais fixés à 4 000 dinars par mois, contre 3 000 dinars auparavant.

Autre nouveauté, les stages académiques à l'étranger sont désormais éligibles aux transferts en devises pour frais d'études et de séjour, alors qu'ils nécessitaient auparavant des autorisations spéciales et n'étaient pas pris en charge par les circulaires précédentes.

Les transferts peuvent être effectués non seulement par virements et chèques, mais également via des cartes de paiement internationales nominatives, spécialement dédiées aux allocations d'installation et de séjour.

Enfin, la circulaire instaure de nouvelles garanties. Les étudiants devront fournir un dossier simplifié, avec possibilité d'utiliser des documents provisoires en cas d'absence du certificat d'inscription, mais avec obligation de régulariser sous trois mois.

En cas de refus de visa ou d'abandon des études, les fonds transférés devront être récupérés dans un délai de 15 jours et rétrocédés en dinars dans les 60 jours.

Tourisme durable : encore marginal, mais porteur d'avenir

Les inspections intègrent désormais un volet environnemental :

- **usage rationnel de l'eau,**
- **recours aux énergies renouvelables,**
- **gestion des déchets.**

Quelques établissements montrent la voie en installant des panneaux solaires ou en adoptant des systèmes d'économie d'eau, mais cela reste marginal.

« Il faut que la durabilité devienne une norme et non une exception. C'est une exigence à la fois environnementale et commerciale », affirme-t-il, en soulignant que la Tunisie dispose

d'un fort potentiel dans ce domaine.

Vers un vrai partenariat public-privé

Enfin, la réussite du tourisme tunisien ne pourra reposer uniquement sur les politiques publiques. « Il est temps que les opérateurs privés assument leur rôle : former, investir, innover. De son côté, l'État est décidé à garantir un cadre stable, des incitations claires et une stratégie cohérente », conclut Kamel Gaies. La refonte du modèle touristique tunisien passe par une synergie réelle entre l'État, les établissements de formation et les professionnels du secteur. Sans cela, les ambitions de diversification et de montée en gamme resteront lettre morte.

Par A.B.A

en bref

- **Pénurie structurelle de main-d'œuvre** qualifiée dans le tourisme tunisien.
- **1 700 étudiants formés/an**, insuffisant face aux besoins du marché.
- **Infrastructures vieillissantes** : urgences en rénovation et modernisation.
- **Tourisme durable** : encore marginal mais appelé à devenir une norme.
- Nécessité d'une **synergie public-privé** pour relancer et diversifier le secteur.

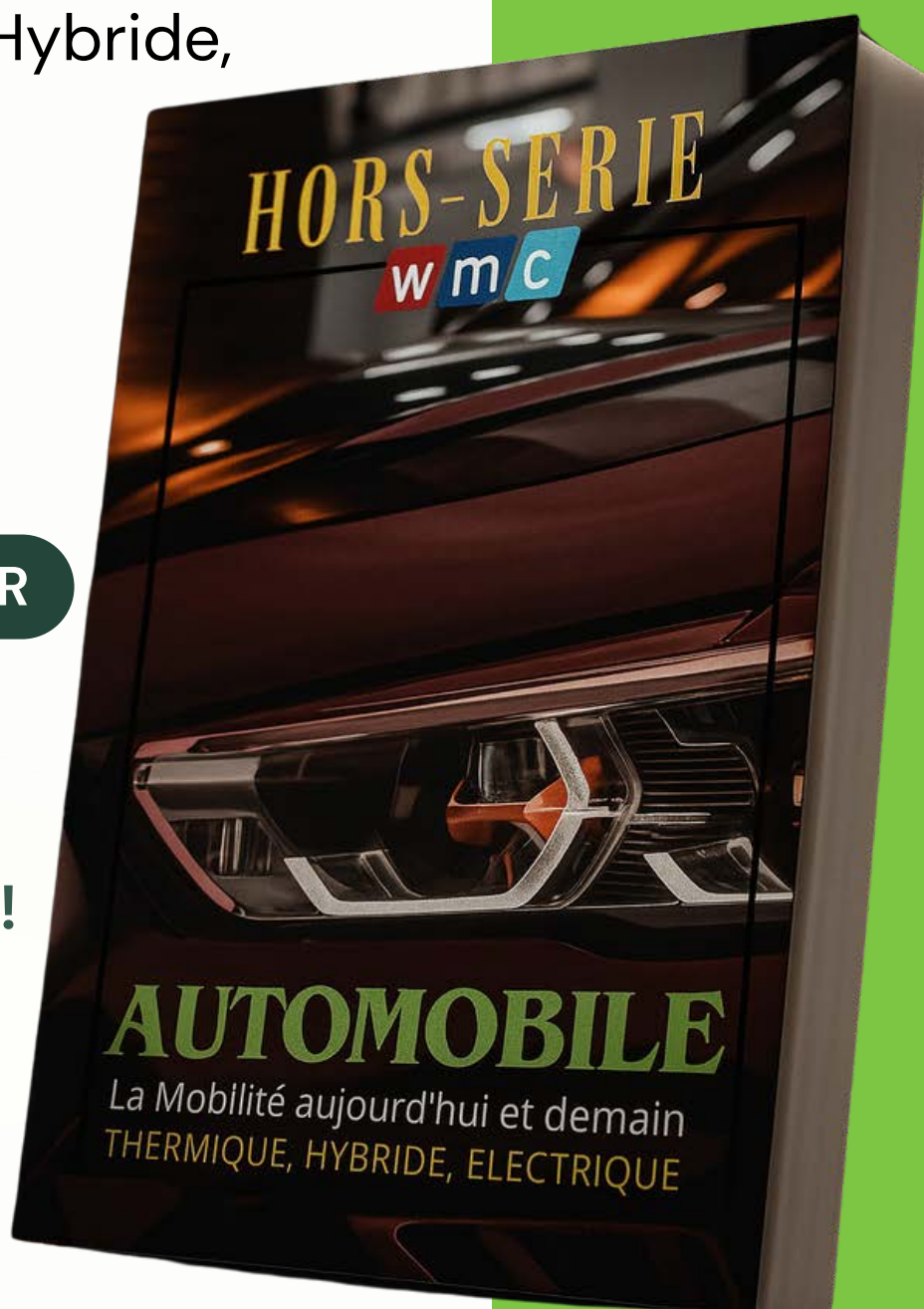
Hors-SERIE Magazine

AUTOMOBILE 2025

Thermique, Hybride,
Electrique

TELECHARGER

marques,
innovations,
chiffres clés !



Be the change... Be IONIQ 5.



*Étude IPSOS – Qualimétrie
Septembre à Novembre 2022
Plus d'infos sur escda.tn

www.hyundai.com.tn



Un sentiment de lassitude face à la météo télévisée tunisienne



Depuis plus de trente ans, le logiciel utilisé pour la présentation de la météo sur la télévision tunisienne reste inchangé. Chaque soir, après le journal télévisé de 20 heures, nous sommes confrontés au même format, sans renouvellement notable. Cette répétition a engendré un désintérêt croissant, voire une forme de lassitude perceptible.

État actuel et diagnostic

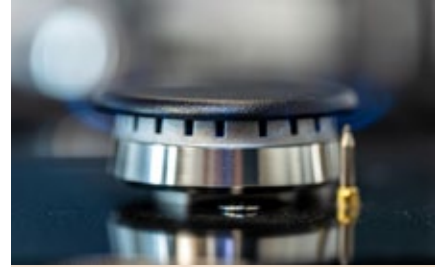
- Voix monocorde et langage figé : Les présentateurs et présentatrices sont

souvent perçus comme récitant un texte de manière mécanique, sans dynamisme ni engagement. Le style de présentation, resté figé depuis les années 1990, n'a guère évolué sur le plan visuel ou narratif, ce qui entraîne une expérience peu captivante.

- Des cartes visuellement dépassées : Les cartes météorologiques présentent une esthétique datée, avec une palette de couleurs et des animations très limitées. Elles peinent à rivaliser avec

les standards internationaux, qu'il s'agisse des chaînes européennes ou de certaines chaînes arabes plus modernes.

- Manque d'éléments dynamiques : L'absence de zooms régionaux, de vues satellites animées, d'infographies interactives ou de modélisations 3D rend le bulletin météo peu attrayant, notamment pour les jeunes générations, habituées à des formats plus immersifs.



Pourquoi cette situation persiste-t-elle ?

- Inertie institutionnelle: L'Établissement de la Télévision Tunisienne évolue lentement, en raison d'un manque de modernisation, de lourdeurs administratives, et parfois d'une certaine résistance au changement.
- Manque d'investissement technologique : Alors que de nombreux pays ont digitalisé et modernisé leurs bulletins météo (interfaces tactiles, réalité augmentée, habillage graphique innovant), la Tunisie demeure attachée à un modèle certes fonctionnel, mais largement dépassé.
- Insuffisance de formations spécialisées : Les formations audiovisuelles dans ce domaine spécifique restent rares. Présentateurs et techniciens sont peu exposés aux nouveaux outils ou aux codes de la météo télévisée contemporaine.

Propositions concrètes

- Pour redonner à la météo télévisée sa pertinence et son attractivité, plusieurs pistes d'amélioration peuvent être envisagées :
- Renouveler l'interface graphique : Utiliser des

logiciels météorologiques modernes.

- Former les présentateurs : Les sensibiliser aux techniques d'animation, à la vulgarisation scientifique et au travail vocal, pour une présentation plus vivante et engageante.
- Contextualiser les prévisions : Relier les bulletins météo à des enjeux concrets comme la santé, l'agriculture, le tourisme ou encore la vie scolaire, afin d'enrichir leur utilité.
- Intégrer des technologies immersives : Introduire la réalité augmentée, les cartes interactives ou des séquences en 3D pour dynamiser la présentation.

Conclusion

La monotonie du bulletin météo télévisé tunisien reflète une absence de modernisation tant sur le plan technique que narratif. Ce retard agace un public de plus en plus exigeant, notamment les jeunes générations.

Il est urgent d'engager une refonte ambitieuse pour redonner à la météo télévisée sa place dans le paysage audiovisuel national.

*Pr Mohamed DACHRAOUI
- Professeur émérite de
l'Université Tunis El Manar*

Gaz

Les ressources en gaz naturel (production nationale + forfait fiscal) ont, également, diminué de 9%, s'établissant à 1175 ktep-pci, à fin juillet 2025

La production nationale de gaz commercial sec s'est repliée de 6% : Champ Hasdrubal (-13%), Champs Nawara (-28%), Gaz commercial du sud (+ 6%), Champ Miskar (-4).

La redevance sur le passage du gaz algérien a baissé de 13% à 502 ktep-pci (Le Pouvoir Calorifique Inférieur ou PCI est la quantité totale de chaleur dégagée par la combustion). La répartition de la redevance totale entre la redevance cédée à la STEG et la redevance exportée montre que la plus grande partie est cédée à la STEG (100% pour le mois de juillet 2025). A signaler qu'un dépassement des prélèvements STEG sur la redevance revenant à l'Etat Tunisien a été enregistré en juillet 2025 d'une quantité de 234 millions de Cm3, et est en cours de régularisation.

Les achats du gaz algérien ont augmenté de 21%, entre fin juillet 2024 et fin juillet 2025, pour se situer à 1608 ktep-pci.

L'approvisionnement national en gaz naturel a évolué de 10 % pour se situer à 2879 ktep. La répartition de l'approvisionnement national en gaz naturel par source fait ressortir une baisse de la part du gaz national de 27% à 23%, une diminution de la part de la redevance perçue en nature et cédée à la STEG de 22% à 21% contre une hausse de la part des achats du gaz algérien de 51% à 56%.

Place Barcelone |

Chronique d'une renaissance au cœur de Tunis



68 ans, ancien fonctionnaire à la retraite. « Il y avait de l'ombre, des fleurs, et surtout une atmosphère de liberté. »

Mais la place, comme beaucoup d'autres espaces publics de Tunis, a souffert. Abandonnée durant la « décennie noire », grignotée par la bétonisation et un urbanisme sans âme, elle a fini par perdre son éclat. Les bancs rouillés, les lampadaires éteints et les herbes folles donnaient l'image d'un site déserté.

En sortant de la gare centrale de Tunis, il suffit de lever les yeux pour sentir que la ville change. Là où régnaient jadis poussière et herbes folles, la Place Barcelone brille d'un nouvel éclat. Ses fontaines fraîchement rénovées, ses jeux de lumière et ses allées fleuries témoignent d'un retour attendu : celui d'un lieu emblématique qui reprend sa place dans le cœur des habitants.

Un lieu chargé d'histoire

La Place Barcelone n'a pas toujours existé. Créée en 1972, en même temps que le développement de la gare de Tunis, elle devait à l'origine servir de trait d'union entre la modernité ferroviaire et la vie citadine. Pendant des décennies, elle fut un lieu de rendez-vous : des familles qui se promenaient le dimanche, des scouts en uniforme autour des fontaines, des étudiants pressés en direction de l'avenue de la Gare.

« À l'époque, on venait ici pour respirer », se souvient Ahmed,

Le pari d'une rénovation

La décision de réhabiliter la Place Barcelone s'inscrit dans un programme global de revitalisation des espaces verts de la capitale. Officiellement, le chantier a mobilisé 10 millions de dinars, sous la supervision du génie militaire, avec l'appui de la SNCFT et de la municipalité.

Six mois de travaux ont suffi pour métamorphoser l'endroit. Les allées ont été refaites, un système d'arrosage moderne installé, de nouvelles essences locales plantées. Les lampadaires, plus puissants, diffusent désormais

une lumière qui souligne le jaillissement des fontaines la nuit. « C'est un soulagement », confie Hatem, agent municipal. « Les Tunisois attendaient de retrouver un espace digne de ce nom, pas seulement un passage entre deux bus. »

Une place pour vivre, pas seulement pour passer

Car la nouvelle Place Barcelone ne se contente pas d'être belle : elle veut redevenir vivante. Des zones de détente ont été créées, une aire de jeux pour enfants doit voir le jour, et des coins lecture ou pique-nique sont prévus. L'objectif est clair : faire de la place un lieu de rencontres, un espace où familles, étudiants et professionnels peuvent se ressourcer au cœur du centre-ville.

« Quand je sors des cours, j'aimerais pouvoir m'asseoir ici avec mes amis, discuter, lire », dit Yosra, étudiante en sciences à la Manouba. « On manquait d'endroits comme ça à Tunis. »

Mongi Bali, l'écrin voisin

En attendant son ouverture officielle, les habitants se sont tournés vers la place Mongi Bali, voisine. Plus petite — environ 800 m² — mais déjà rénovée, elle rend hommage à l'ancien guide général du scoutisme tunisien. Son buste surplombe une

fontaine jaillissante, entourée de fleurs et d'allées où les enfants gambadent.

Pour de nombreux promeneurs, Mongi Bali donne un avant-goût de ce que sera Barcelone : un lieu propre, sécurisé et convivial. « C'est agréable de voir des familles revenir s'asseoir, des jeunes jouer de la guitare, des couples marcher main dans la main », témoigne Leïla, habitante du centre-ville.

Une respiration dans la ville

La Place Barcelone n'est pas qu'un projet urbain : elle porte une symbolique forte. Située au-dessus de la gare de Tunis et à l'entrée de l'avenue de la Gare, elle constitue un passage obligé pour des milliers de voyageurs chaque jour. Son état reflétait celui de la capitale : dégradé, négligé. Sa renaissance devient le signe d'un renouveau plus large.

La municipalité ne s'arrête pas là. Après la place Pasteur, qui a retrouvé ses couleurs, c'est le parc Habib Thameur qui devrait bientôt être rénové. L'ambition affichée est de lutter contre la bétonisation, de multiplier les poches de verdure et de rendre Tunis plus respirable.

« On a frôlé la catastrophe par le passé, rappelle Ahmed. Le stade Zouiten, le Belvédère, menacés

par l'immobilier... Aujourd'hui, on comprend mieux l'importance de protéger ces espaces. »

Un avenir à inventer

Si la Place Barcelone attire déjà la curiosité, son succès dépendra de son entretien. Car les habitants redoutent le retour de l'abandon. « L'essentiel, ce n'est pas seulement d'inaugurer », prévient Leïla. « C'est de garder le lieu vivant, propre, surveillé. »

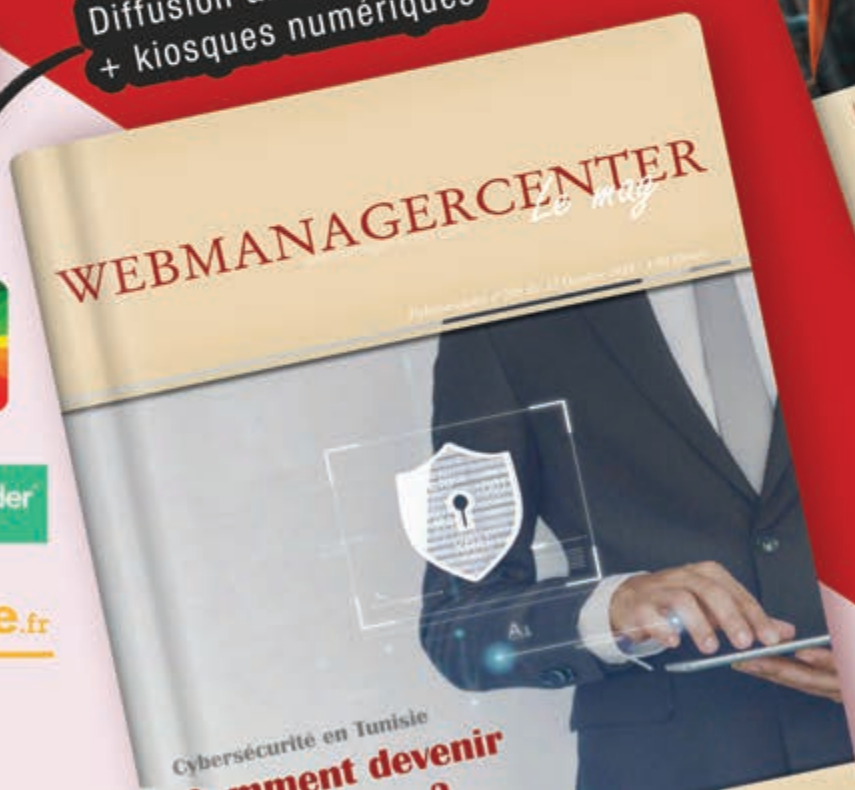
La question de l'appropriation citoyenne reste donc centrale : les habitants seront-ils au rendez-vous ? Les associations de quartier, les familles, les jeunes pourront-ils s'y retrouver durablement ?

Pour l'instant, l'enthousiasme est palpable. Les passants s'arrêtent, observent les jets lumineux, prennent des photos. Dans les yeux d'Ahmed, une émotion particulière : « Je me revois dans les années 1970. Sauf qu'aujourd'hui, je reviendrai avec mes petits-enfants. Et ça, c'est la plus belle victoire. »

hebdomadaire

WMC *Le Mag*

Diffusion abonnés
+ kiosques numériques



EXPOSITION | Majed Zalila |

Voyage dans l'univers enchanté du théâtre des métamorphoses



Dans quel repli secret de l'espace-temps Majed Zalila nous a-t-il entraînés ?

Quel miroir aux reflets capricieux a bien pu happer ce jeune homme si lisse, si sage en apparence.

Pour le révéler — ô surprise ! — délicieusement chiqué, comme diraient les enfants,
Un funambule du réel, un alchimiste du quotidien.

Ici, les objets prennent vie, se dressent, respirent, murmurent.
Les humains, eux, se figent, se transforment en choses,
Et dans ce ballet étrange, les rôles s'échangent sans prévenir.
On ne sait plus qui regarde, qui est

regardé.

Le trouble s'installe, doux vertige :
Ces objets, on les connaît... mais pas ainsi.

Ils nous parlent d'un monde familier, vu à travers un prisme déformant,
Comme un rêve éveillé où chaque détail clignote d'une étrangeté tendre.

Mais ne vous y trompez pas : tout ceci est jeu.

Majed, le magicien, rit sous cape.
Avec panache et malice, il nous tend ses pièges esthétiques,
Et nous tombons dedans, ravis.

Pour cette rentrée, il fallait bien sûr fuir les sentiers battus.

Adieu les galeries sages, les murs

blancs trop polis.

C'est dans un terrain de paintball, au fond de la Soukra,
Que l'artiste installe son théâtre d'objets.

Les enfants, rois du lieu, lui ont prêté leur royaume quelques jours.

Et si nul projectile ne vous atteindra,

Attendez-vous à un choc —

Un choc de beauté, d'étrangeté, de poésie brute.

Bienvenue dans le monde de Majed Zalila.

Un monde où l'objet devient poème,

Et le regard, une aventure.

ALYA

C'était en 2003 |

Réguler, financer, grandir — le moment fondateur



Parce que l'histoire de l'économie éclaire toujours le présent, WMC lance une nouvelle rubrique rétrospective : « C'était en... ». Chaque semaine, nous replongerons dans les archives de Webmanagercenter, pour revisiter des événements économiques, sociaux et politiques marquants d'il y a 10, 20 ans ou plus. Avec cette rubrique, WMC se transforme aussi en mémoire vivante de l'économie tunisienne, en donnant une seconde vie à ses archives.

Introduction — Un tournant discret de l'après-2001

Au début des années 2000, la Tunisie sort d'un choc externe (11 septembre, ralentissement européen) et tente de consolider ses fondamentaux : modernisation bancaire, transparence boursière, diversification des devises et soutien à l'investissement privé. Les "signaux faibles" de 2002–2003 racontent une économie en apprentissage accéléré des règles

de la finance moderne : régulation, information, gouvernance. Revisiter ces archives éclaire nos débats actuels sur la profondeur du marché, la qualité de l'épargne longue, la place des notations et la discipline des acteurs.

Marché financier & gouvernance

20-01-2003 — « Radiographie du marché financier tunisien »

L'essentiel. Ahmed Abdelkafi (TunisieLeasing) dresse un tableau double face : des institutions en place (CMF, BVMT, STICODEVAM), un cadre légal jugé "harmonisé avec les meilleurs standards", des véhicules (OPCVM, SICAV) et une liquidité boursière bien meilleure qu'en 1996.

Maïtrois freins majeurs : poids des habitudes (entreprises familiales peu enclines à la transparence), faiblesse de l'épargne longue et mauvaise assimilation des "rouages" d'un vrai marché (primes d'émission symboliques, devoir d'information parcellaire, comptes non consolidés).

Passages marquants. « À quoi servent exactement le marché financier et la bourse ? », interroge-t-il, pointant l'économie d'endettement et l'opacité.

Prédictions/alertes. Sans transparence et discipline des autorités de contrôle "qui ne peuvent plus être juges et partie", le marché ne jouera pas son rôle d'allocation du capital.

Regard 2025 - Vingt ans plus tard, les mêmes leviers — consolidation, information périodique, gouvernance — restent centraux. Les progrès réglementaires sont réels, mais la profondeur de marché et l'épargne longue demeurent des chantiers (pensions, assurances-vie, investisseurs institutionnels).

Régulation & information de crédit

15-01-2003 — « Crédits aux particuliers : un fichier de la BCT opérationnel »

L'essentiel. Mise en service d'un fichier centralisé des crédits aux particuliers, consultable par accès sécurisé, avec obligations d'information et droit de rectification pour l'emprunteur.

Passages marquants.

Clarification des usages autorisés; rappel des limites (sanctions non précisées).

Prédictions/ambitions.

Responsabiliser banques et prêteurs face aux impayés.

Regard 2025. Le credit scoring s'est largement diffusé ; la protection des données et la cybersécurité sont devenues des enjeux cardinaux. La granularité des données et leur interopérabilité avec d'autres registres (fisc, sécurité sociale) restent des sujets sensibles.

Politique économique & conjoncture

13-01-2003 — « Situation économique au 30/12/2002 : la reprise se poursuit »

L'essentiel. Exportations en redressement, déficit courant

amélioré, inflation contenue (~2,8%), réserves de change en hausse (~80-83 jours d'importations).

Prédictions/ambitions.

Poursuite d'une politique monétaire prudente.

Regard 2025. Ces ancrs nominales (inflation, change, réserves) restent la boussole. La contrainte extérieure est aujourd'hui plus volatile (prix de l'énergie, supply chains, droits de douane) et renforce le besoin de couvertures et de diversification des recettes en devises.

08-01-2003 — « Loi de finances 2003 : créer des entreprises sera la priorité »

L'essentiel. Nouri Jouini défend l'entrepreneuriat comme réponse au chômage, avec incitations et garantie des financements.

Regard 2025. Le défi du tissu productif demeure : passage à l'échelle, productivité, sophistication exportatrice, capital-risque local.

02-01-2003 — « Crédits aux moyennes entreprises : le nouveau régime de garantie »

L'essentiel. Mise en place d'une garantie publique (~40 MDT) pour l'industrie et les services, avec schémas de co-partage du risque et gestion envisagée par une société interbancaire.

Regard 2025. Les mécanismes de partage du risque (fonds de garantie, co-investissement) restent clés pour bancariser l'innovation, mais exigent gouvernance, suivi des pertes et transparence.

Risque pays, notations & finance internationale

13-02-2003 — « Performances 2002 confirmées par Standard & Poor's »

L'essentiel. Maintien de la notation souveraine (BBB/A) en perspective stable ; amélioration du solde courant et des réserves malgré un contexte difficile.

Regard 2025. Les notations pèsent toujours sur le coût de financement et l'accès aux marchés. La visibilité fiscale, la trajectoire d'endettement et la croissance potentielle restent déterminantes.

04-02-2003 — « Rapport Coface 2003 : la Tunisie bien notée »

L'essentiel. A4 au court terme; "assez bon risque" au moyen terme ; atouts : stabilité, prudence monétaire/budgétaire, association UE.

Regard 2025. Le profil risque pays est plus exposé aux chocs géopolitiques et commerciaux (nouvelles barrières, reconfiguration des chaînes).

La diversification des marchés et des produits est un impératif récurrent.

Chocs micro & discipline de marché

24-03-2003 — « Batam : le détail du plan de sauvetage »

L'essentiel. Sauvetage d'un groupe surendetté via abandon de créances, conversion en capital, recapitalisation et refonte de gouvernance ; rappel des devoirs de consolidation comptable et du rôle des commissaires aux comptes.

Regard 2025. Cet épisode préfigure l'exigence actuelle de révélation des risques, de plans de redressement et de

sanctions disciplinaires lorsque l'information financière est tardive ou lacunaire.

Conclusion — Ce que le passé nous dit du présent

Ces textes racontent une économie en apprentissage de la transparence, cherchant à bâtir une épargne longue et une discipline de marché. Vingt ans plus tard, la question n'a pas changé : comment faire de la bourse et du système financier un moteur de capital patient pour la transformation industrielle et technologique ? La réponse tient en trois mots : gouvernance, information, profondeur.

Reste à les concrétiser, chiffres à l'appui.

en bref

Chiffres clés

- **2002-2003** : prudence monétaire, inflation maîtrisée et réserves en hausse.
- Mise en place du fichier **crédits aux particuliers** : vers un meilleur scoring.
- Garanties publiques pour les **PME** et priorité à la création d'entreprises.
- Avertissements récurrents sur la **transparence et l'épargne longue**.
- **Cas Batam** : discipline de marché et gouvernance à l'épreuve.

Hyundai SUV, La puissance au service de l'élégance.



*Étude IPSOS - Qualimétrie
Septembre à Novembre 2023
Plus d'infos sur escda.tn

www.hyundai.com.tn





Réinventons la banque ensemble !

1^{ère} Banque en ligne en Tunisie

OUVERTURE DE COMPTE



100% EN LIGNE



بنك تونس و الإمارات
Banque de Tunisie et des Emirats

