



COURAGE

A LA UNE

Impôt sur la fortune |
**Un moment de
 controverse**

SECTEURS

Énergies renouvelables |
 Quel bilan après 40 ans?

PUBLICATION

De Carthage à l'indépendance |
 Que propose
 « Lire et écrire en
 Tunisie » ?

DRIVING
THE ENERGY
TRANSITION

KEY

THE
ENERGY
TRANSITION
EXPO

4 → 6
MARS
2026

PARC DES
EXPOSITIONS
DE RIMINI,
ITALIE

DEMANDEZ VOTRE
BILLET GRATUIT ICI

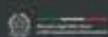
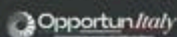


key-expo.com
#climatefriends

Organisé Par

ITALIAN EXHIBITION GROUP
Promoting the future

En collaboration avec



ITA*

Simultanément avec

DPE





LEMMAG

WEBMANAGERCENTER.COM - HEBDO N° 249 DU 5 MARS 2026 - 4,90 DT

WMC Editions Numériques

Société éditrice : IMG sa

ADRESSE

Rue Lac Victoria-
Rés.Flamingo les Berges du
Lac - Tunis
Tél. : (+216) 71 962 617
(+216) 21 18 18 18
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
Sarrah BOUDALI

ADMINISTRATION

Raja Bsaies
Walid Zanouni

PHOTOS

Anis MILII

INFOGRAPHIE

Hela AMMAR

DIRECTION COMMERCIALE

Meryem BEN NASR

Prix : 4,90 Dinars

Abonnement annuel : 200 DT

01

EDITO

L'heure des choix économiques structurants

02

A LA UNE

Impôt sur la fortune |
Un moment de controverse

03

ECONOMIE & BUSINESS

Énergies renouvelables |
Quel bilan après 40 ans ?

04

OPINION

Taxe Carbone 2026 |
Pourquoi l'industrie tunisienne
risque l'asphyxie

05

SOCIETE

1969-2026 |
Un demi-siècle d'inondations extrêmes
en Tunisie

06

CULTURE

Défi « Les ailes de la lecture 2026 » |
Que prévoit l'initiative nationale ?

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 2026 |

L'heure des choix économiques structurants



La semaine aura mis à nu une tension devenue centrale : la Tunisie affiche des signaux de modernisation – fiscalité renouvelée, électrification automobile, transition énergétique – mais reste prisonnière de blocages structurels qui neutralisent ces avancées. Derrière les annonces et les chiffres, un même diagnostic affleure : le problème n'est plus l'intention, mais la cohérence.

Fiscalité : entre volontarisme et insécurité juridique

La controverse autour du nouvel impôt sur la fortune, lors de la présentation de la Loi de Finances 2026 à la CCITF, a cristallisé un malaise plus profond. L'absence de précision sur l'assiette de l'impôt ouvre la voie à des interprétations extensives fondées sur le code des droits réels. L'hypothèse d'une

inclusion large – mobilier, objets d'art, caves à vins – a suscité l'inquiétude des contribuables.

L'intervention du député Maher Ktari, rappelant que la commission des finances avait initialement rejeté l'impôt et appelant à attendre une note commune clarificatrice, a illustré un effort d'apaisement politique. En face, l'expertise fiscale a souligné la portée juridique limitée d'une telle note face au code en cas de

contentieux. Le débat dépasse l'impôt lui-même : il pose la question de la sécurité juridique et de la prévisibilité fiscale dans un contexte où la pression fiscale atteint 34 %.

Cette instabilité n'est pas isolée. Dans les énergies renouvelables, les variations répétées de taxation – de 0 % à 10 %, puis 30 %, puis 15 % proposé – sont explicitement identifiées comme un frein majeur à l'investissement. L'économie tunisienne semble ainsi confrontée à une constante : l'absence de stabilité normative mine la confiance et paralyse les anticipations.

Croissance fragile et vulnérabilités persistantes

Les prévisions de croissance à 2,5 % en 2025, puis 2,2 % à l'horizon 2027, sont décrites par plusieurs économistes comme un « sursaut passager ». La Tunisie afficherait les taux les plus faibles de la région MENA et même inférieurs à ceux de l'Afrique subsaharienne. Le diagnostic converge : chômage, stagnation, dette, inflation et insuffisance des services publics traduisent une vulnérabilité structurelle.

Le déficit énergétique en est l'illustration la plus frappante : en 2025, la consommation représenterait près de trois fois la production locale, portant la dépendance à 65 % contre moins

de 10 % en 2010. Ce déséquilibre expliquerait plus de la moitié du déficit commercial, qui atteint 21,8 milliards de dinars selon une analyse citée cette semaine. Malgré quarante ans de politiques dédiées et la création pionnière de l'ANME, la transition énergétique marque le pas, freinée par l'instabilité fiscale et réglementaire.

Dans le même temps, les entreprises publiques accumulent 1 070 millions de dinars de pertes pour onze d'entre elles, illustrant une gouvernance jugée défailante. La réforme apparaît moins technique que politique.

Modernisation sectorielle: des signaux encore marginaux

Le marché automobile offre un contraste intéressant. Les immatriculations de véhicules électrifiés ont été multipliées par plus de quinze entre 2021 et 2025, atteignant 3 363 unités en 2025, dont 539 électriques. La progression est spectaculaire en rythme, mais les volumes restent modestes et les hybrides dominant encore à plus de 80 %. Cette dynamique sectorielle témoigne d'un potentiel d'adaptation, mais elle demeure marginale face aux déséquilibres macroéconomiques. De même, l'idée de mobiliser les capitaux de l'économie parallèle pour financer

la transition énergétique traduit une recherche de solutions non conventionnelles, révélatrice de l'urgence.

Ce que la semaine révèle

Au-delà des chiffres et des débats, la semaine souligne une contradiction centrale : la Tunisie multiplie les instruments – fiscalité, transition énergétique, digitalisation – sans résoudre la question de la cohérence d'ensemble. Croissance faible, dépendance énergétique élevée, pertes publiques massives et pression fiscale soutenue composent un tableau où la décision politique apparaît déterminante.

La trajectoire économique ne dépend plus seulement des réformes annoncées, mais de leur stabilité et de leur articulation. À court terme, la publication des textes d'application fiscaux et l'évolution du cadre des renouvelables seront des tests de crédibilité. Plus largement, la question reste entière : la Tunisie saura-t-elle transformer ses diagnostics lucides en choix structurants durables ?



NOUVEAU
CUPRA
TERRAMAR



Impôt sur la fortune |

Un moment de controverse



C'était un impromptu. Un épisode tout à fait fortuit. Et au grand bonheur de l'assistance, a mis du Pep au débat. Le courage politique, d'une part et la force de l'expertise, de l'autre, ont prévalu. La tension était réelle. Et le risque de querelle s'est dénoué à la manière d'un duel entre Gentlemen. Un heureux effet swing

entre gens distingués. Et responsables !

Le point de litige

Cela a eu lieu lors de la matinée de présentation de la Loi de Finances 2026 organisée par la CCITF. Fayez Choyakh, associé EY, en charge de la Fiscalité, au pupitre, régala l'assistance par une lecture fouillée des nouvelles mesures fiscales.

Arrive le nouvel impôt sur la

fortune. Sachant que le texte de la loi n'a pas énuméré les éléments constitutifs de la base de calcul de l'impôt Fayez Choyakh s'adossant au code des droits réels a établi une liste plausible. Elle comprend tout ce qui pouvait entrer en ligne de compte. Cela joint le mobilier à l'immobilier. Et la liste du mobilier était impressionnante.

Cela risque, en dehors des constituants classiques, tel les automobiles, ou les placements monétaires, d'inclure les avoirs

qu'on croit dissimulés. Cela engloberait les objets d'art, ainsi que la garniture de caves à vins et spiritueux. Beaucoup d'interrogations ont fusé dans la salle.



« En l'absence de précisions dans la loi, le Code des droits réels reste la base logique pour déterminer l'assiette de l'impôt. »

L'acte de courage politique!

Maher Ktari, député et V/P de la Commission des finances, invité de la Chambre, a jugé que Fayez Choyakh est allé un peu fort dans son interprétation. Et que le déroulé des biens avait suscité un air de frayeur chez l'assistance.



« La digitalisation n'est pas qu'un outil technique, c'est un signal politique de justice fiscale. »

Il a jugé opportun de calmer le jeu, d'une certaine façon. Là-dessus, il interrompt le conférencier. Il trouvait que la présentation du cas effarouchait l'assistance. Il entendait tempérer la portée

de l'impôt. Il est remonté aux origines rappelant que cet impôt n'avait pas les faveurs de la commission des finances qui l'a d'ailleurs repoussé. Et de rappeler que le projet de loi a ensuite été retoqué à la plénière.

Le ministère des finances est revenu à la charge et a réussi à le faire adopter par la plénière suivante. Tout en ayant combattu cet impôt Maher Ktari considère que l'administration du Fisc définirait avec beaucoup de mesure les éléments d'assiette. Et de rajouter qu'il fallait attendre leur publication dans la note commune qui lèvera toute équivoque. Nous considérons que c'est un acte de courage politique de la part du député que de chercher à ne pas alarmer les contribuables.

L'expertise en riposte

Sans se laisser démonter, et en y mettant un zeste à peine perceptible de raillerie Fayez Choyakh, du haut de son expertise, avec beaucoup d'aplomb, rebondit sur le fait. Il précise qu'il n'a pas grossi le trait et que sa liste tenait la route. Dans la foulée, il précise que la note commune est de portée juridique moindre que le code des droits réels. En cas de litige, cet aspect serait déterminant. En effet, la note commune n'étant pas opposable au juge c'est le code qui servira de référentiel.



Déficit énergétique

Le ministère du Commerce révèle une aggravation alarmante du déficit commercial tunisien, atteignant **-21,8 milliards de dinars en 2025**. Le coupable est identifié : le déficit énergétique a quadruplé en dix ans pour s'établir à **-11,1 milliards**, représentant désormais **51,1 %** du solde global.

Si les échanges avec l'UE (France, Allemagne) restent excédentaires, la dépendance vis-à-vis de la Chine et de l'Algérie creuse les pertes. Hors énergie, le déficit se limiterait à -10,6 milliards. L'amélioration structurelle du taux de couverture (74,5 %) souligne toutefois une dynamique exportatrice réelle malgré la facture pétrolière.



« L'énumération des biens concernés a provoqué des inquiétudes qu'il fallait apaiser. »

La parenthèse fut ainsi fermée avec Fair Play !

Ali DRISS

Économie Tunisie 2026 |

Analyses et prévisions des experts



Depuis plusieurs mois, les pouvoirs publics s'efforcent de présenter un tableau rassurant de l'économie nationale, mettant en avant une reprise fragile et des perspectives de croissance. Pourtant, trois économistes émérites, Hechmi Alaya, Abdelbasset Sammari et Ridha Chkondali – livrent des analyses qui contredisent frontalement ce discours officiel. Leur

constat est sévère : la Tunisie est prisonnière de ses vulnérabilités structurelles, de ses contradictions politiques et d'une gouvernance défailante qui menacent sa souveraineté économique et sociale.

Hechmi Alaya : Une croissance en trompe-l'œil

Dans son éditorial du dimanche, Hechmi Alaya met en garde contre l'illusion d'une reprise. La Banque mondiale prévoit une croissance

de 2,5 % en 2025, chiffre accueilli comme une confirmation de la relance. Mais pour Alaya, il s'agit d'un sursaut passager et accidentel. Plus inquiétant encore, la Tunisie affiche les taux de croissance les plus faibles de la région MENA, et même inférieurs à ceux de l'Afrique subsaharienne. Alors que la plupart des pays verront leur croissance accélérer en 2027, celle de la Tunisie devrait continuer à ralentir, tombant à 2,2 %.

Alaya identifie cinq menaces majeures, reprises par le Forum économique mondial : chômage, manque d'opportunités

économiques, insuffisance des services publics, stagnation économique persistante, dette et inflation. Ces facteurs traduisent une quasi-paralysie de l'activité économique, qui dépasse le simple ralentissement conjoncturel. Ils révèlent une inadéquation profonde entre formation, investissement et marché du travail, et posent la question de la capacité du modèle social tunisien à générer croissance et emplois pour une jeunesse en quête d'avenir.



«La Tunisie est prisonnière de ses vulnérabilités structurelles, de ses contradictions politiques et d'une gouvernance défailante.»

Vulnérabilités structurelles et dépendance énergétique

L'économiste insiste sur un déficit énergétique alarmant : en 2025, la consommation nationale a atteint près de trois fois la production locale, obligeant le pays à importer les deux tiers de son énergie. Le taux de dépendance énergétique, inférieur à 10 % en 2010, s'élève désormais à 65 %. Ce déséquilibre

explique plus de la moitié du déficit commercial et fragilise la compétitivité industrielle.

À cela s'ajoute un retard technologique criant. La Tunisie se situe en queue de peloton mondial en matière de vitesse de connexion internet, et reste incapable de valoriser son potentiel solaire. Dans le rapport Africa Solar Outlook 2026, elle n'occupe que la 19e place en Afrique pour l'électricité produite à partir du solaire, malgré un ensoleillement naturel exceptionnel.

Enfin, Alaya critique une politique fiscale punitive qui, en taxant les riches sans stimuler l'investissement, n'a pas amélioré le progrès social. Le Social Progress Index 2026 confirme cette régression : la Tunisie est passée de la 55e place mondiale en 2021 à la 89e en 2026, illustrant l'échec d'un État social réduit à un distributivisme inefficace.

Abdelbasset Sammari: L'économie parallèle comme levier de souveraineté

Abdelbasset Sammari aborde la crise sous un autre angle : la coexistence absurde entre déficit énergétique chronique et excédent monétaire parallèle. Pour lui, cette situation n'est pas une fatalité mais le résultat

d'une incapacité politique et législative à prendre des décisions courageuses.

Il dénonce la contradiction de l'État, qui sollicite des financements extérieurs pour la transition énergétique tout en laissant des milliards de dinars circuler en dehors du système officiel, sans production ni impôts. Cette politique, réduite à la stigmatisation et aux poursuites, est selon lui une fuite en avant.

Sammari propose une solution non conventionnelle : instaurer un mécanisme exceptionnel de blanchiment des fonds non déclarés, mais conditionné à leur investissement exclusif dans les énergies renouvelables, le stockage électrique, la modernisation des réseaux intelligents ou la recapitalisation des entreprises de production d'énergie propre.

Il insiste sur le fait que ce dispositif ne doit pas se transformer en amnistie fiscale ouverte ni en blanchiment moral généralisé. L'objectif est de convertir l'argent parallèle, aujourd'hui perçu comme un fardeau sécuritaire et économique, en levier de souveraineté nationale. Pour Sammari, la Tunisie n'a plus le luxe de l'idéologie : les prêts ne sont qu'un report de crise, et seule une mobilisation massive de capitaux peut assurer la souveraineté énergétique.



«Le taux de dépendance énergétique, inférieur à 10 % en 2010, s'élève désormais à 65 %.»

Ridha Chkondali : Les entreprises publiques, gouffre financier et symbole de mauvaise gouvernance

Ridha Chkondali met en lumière un autre fléau : les pertes colossales des entreprises publiques. Selon le rapport de la Cour des Comptes, 11 entreprises ont cumulé 1 070 millions de dinars de pertes, dont plus de la moitié provient de Tunisair et de l'Office de la Marine Marchande et des Ports.

Il dénonce une gouvernance défailtante, marquée par une gestion laxiste et des privilèges excessifs accordés aux employés, alors que des entreprises privées similaires prospèrent dans les mêmes secteurs. Les conséquences sont visibles : retards quotidiens des vols, souffrances des voyageurs, image ternie de la Tunisie à l'international.

Pour Chkondali, il est impératif de réformer la loi sur les marchés

publics, maillon faible de la gestion des entreprises publiques, et de repenser leur modèle de gouvernance. L'État doit assumer son rôle social en améliorant la qualité des services publics, au lieu de laisser les citoyens payer les pertes par leurs impôts sans bénéficier de services de qualité ni de prix raisonnables.

Trois voix, un même constat : l'urgence d'un sursaut politique

Malgré la diversité de leurs angles d'analyse, Alaya, Sammari et Chkondali convergent sur une idée centrale : la Tunisie est prisonnière de ses contradictions et de ses blocages structurels.

- Alaya met en lumière la faiblesse de la croissance et les vulnérabilités structurelles.
- Sammari propose de mobiliser l'économie parallèle pour financer la transition

énergétique.

- Chkondali dénonce la mauvaise gouvernance des entreprises publiques et leur poids insoutenable sur les finances.



« La Tunisie n'a plus le luxe de l'idéologie : les prêts ne sont qu'un report de crise. »

Leur message est clair : la Tunisie n'a plus le luxe du statu quo. La décision est politique avant d'être technique, et le temps presse. L'histoire ne pardonnera pas à ceux qui auront choisi de traquer l'argent au lieu de l'employer, de maintenir des structures déficientes au lieu de les réformer, ou de privilégier le discours moral au détriment de la décision souveraine.

Amel Belhadj Ali

en bref

- **Croissance en trompe-l'œil** : Malgré une prévision de 2,5 % pour 2025, la Tunisie reste en queue de peloton de la zone MENA avec un ralentissement structurel projeté à 2,2 % d'ici 2027.
- **Urgence Énergétique** : La dépendance aux importations (2/3 de la consommation) grève le déficit commercial, tandis que le pays stagne à la 19e place africaine pour le solaire.
- **Audit des Gouvernances** : Entre l'hémorragie financière des entreprises publiques (1,07 milliard de dinars de pertes) et l'argent de l'informel inutilisé, le blocage est jugé politique plus que technique.



Chroniques du temps
d'avant

Intelligence Artificielle

LA TUNISIE QUI
GAGNE

Le 248

A suivre ...

webmanagercenter.com

La Tunisie face au mur de Davos |

Le courage ou le déni ?



Alors que les lumières du Forum Économique Mondial de Davos s'éteignent, une vérité glaciale redescend sur Tunis : le monde de 2026 ne nous attend plus.

Tandis que le gotha mondial y scandait que « la souveraineté ne

s'emprunte pas, elle se construit », la Tunisie, elle, continue de colmater ses brèches à coup d'avances de la Banque Centrale et de statistiques en trompe-l'œil.

Le mirage des 2,6 %

Afficher une croissance de 2,6 % quand votre déficit commercial culmine à 21,8 milliards de

dinars, c'est comme admirer la peinture d'un navire qui prend l'eau de toutes parts. L'analyse d'Amel BelHadj Ali sur WMC est sans appel : notre économie est sous perfusion. Si nos industries mécaniques et électriques font preuve d'une résilience héroïque, elles ne peuvent porter seules le fardeau d'une nation qui peine à réformer son modèle.



Le «Décalage de Phase» : Entre IA et facture papier

À Davos, les PDG des multinationales avertissaient : « En 2026, l'IA ne remplace pas les travailleurs, elle remplace les pays lents. » Pendant ce temps, à Tunis, nous nous déchirons sur la facture électronique. Une réforme nécessaire, mais qui, faute de réalisme socio-économique, risque de devenir une « utopie fiscale » de plus.

Vouloir imposer la modernité digitale à un pays dont 50 % de l'économie se réfugie dans l'informel sans offrir d'alternative crédible au régime forfaitaire, c'est choisir de punir les bons élèves pour masquer l'échec de la lutte contre la fraude.

Le paradoxe de la pression fiscale

Le décryptage de la Loi de Finances 2026 par la CCITF révèle une donnée vertigineuse : une pression fiscale de 34 %. C'est le prix de l'immobilisme. Nous taxons l'investissement jusqu'à l'asphyxie pour financer une machine étatique qui recrute 51 000 nouveaux fonctionnaires, alors que le secteur privé, étouffé, attend désespérément un signal de libération.

Le contraste avec nos voisins est cinglant : avec une inflation

à 5,3 % contre moins de 2 % au Maroc ou en Algérie, la Tunisie perd chaque jour une bataille de compétitivité.

L'excellence comme seule boussole

Il existe pourtant une voie. Elle est portée par cette « Tunisie qui gagne », incarnée par des figures comme Leila Belkhiria et ces femmes cheffes d'entreprises qui voient en l'Afrique notre futur terrain de jeu.

Ces leaders ont compris ce que Davos martèle : la « Fragmentation » mondiale est une chance pour ceux qui savent devenir des hubs régionaux d'excellence.

Conclusion

La Tunisie de 2026 est à la croisée des chemins. Nous pouvons continuer à gérer des chiffres pour rassurer des bailleurs de plus en plus sceptiques, ou nous pouvons enfin avoir le courage de la simplification.

Sortir du déni, c'est admettre que l'on ne peut pas construire une économie du futur avec les réflexes bureaucratiques du passé.

À Davos, on a prévenu : « **Rester entre deux mondes, c'est disparaître.** » Il est temps de choisir le nôtre.

Bureaux de change

La Banque Centrale de Tunisie impose aux bureaux de change un dispositif rigoureux de lutte contre le blanchiment et le terrorisme (LBA/FT). Désormais, ces acteurs doivent déployer un **système de vigilance** incluant l'identification des bénéficiaires, le filtrage via les listes de l'ONU et la formation du personnel.

L'accent est mis sur la **déclaration immédiate à la CTAF** et l'archivage des données durant dix ans. Ce renforcement de la conformité prévoit des sanctions administratives lourdes, allant du blâme au retrait définitif de l'agrément, ancrant ainsi le secteur dans les standards de transparence internationaux.

Énergies renouvelables |

Quel bilan après 40 ans ?



علي الكنزاري

رئيس الغرفة الوطنية لتركيب وصيانة المعدات الفولطاضوتية

Les politiques tunisiennes pour le développement des énergies renouvelables datent de quarante ans, rappelle Ali Kanzari, expert senior en énergies renouvelables et efficacité énergétique et

président de la chambre syndicale nationale du photovoltaïque et de la chambre des énergies renouvelables au sein de l'UTICA. Il déplore les blocages structurels en prime fiscaux et

juridiques qui paralysent un développement réel du secteur et démonte certains mythes sur l'industrie locale du photovoltaïque.

Première partie d'un entretien sans concession sur l'urgence d'une transition énergétique crédible, créatrice d'emplois et de valeur.

40 ans depuis la mise en place des premières stratégies pour le développement des énergies renouvelables en Tunisie et la création de l'ANME, première agence de maîtrise de l'Energie à avoir vu le jour en Afrique, est-ce pour autant que la Tunisie a réalisé des avancées notables en la matière ?

J'ai été l'un des fondateurs de la création de l'ANME, Nous étions très fiers de ce fleuron technologique qui plaidait pour l'efficacité énergétique, défendait la transition, engageait de grands audits et actions dans l'industrie. À l'époque, le photovoltaïque coûtait 10 dollars le Wcc'est autour de 0,1. Nous avons avancé dans le solaire thermique et, surtout, dans la transition énergétique. La Tunisie a été pionnière : l'ANME, première agence en Afrique, a transféré son savoir-faire vers des pays comme le Maroc, le Sénégal, le Bénin,... pour qu'ils reproduisent nos démarches. C'était une vraie fierté.



« La création de l'ANME a placé la Tunisie en tête des pays africains en matière d'efficacité énergétique et de transition. »

Où en sommes-nous aujourd'hui ? Le constat vous paraît moins positif.

Le constat est préoccupant. La transition énergétique recule, l'efficacité énergétique aussi. Or les énergies renouvelables sont un moteur de développement : elles génèrent des emplois, de la richesse, et les pays qui les adoptent connaissent des croissances rapides. La Tunisie, avec une situation énergétique catastrophique et déficitaire, devrait avancer très vite — plus vite que des voisins dotés de richesses souterraines. Pourtant, l'Égypte, le Maroc, la Libye, l'Algérie avancent à pas de géant en renouvelables, alors que nous avons freiné. C'est paradoxal et inquiétant.

D'où vient ce frein ? Du cadre légal, de la fiscalité, de la visibilité pour les opérateurs ?

Le cadre juridique pour les

énergies renouvelables existe, mais il n'est pas parfait. Nous avons formé des entreprises : rien que dans le secteur résidentiel, 800 sont enregistrées — c'est potentiellement 5 000 à 6 000 emplois. Mais la fiscalité est aberrante et instable.

D'une loi de finances à l'autre, on passe de 0 % de taxe à 10 %, puis 30 %. Le gouvernement propose 15 %, les députés tranchent autrement. Il n'y a ni stabilité, ni vision.



« Les changements répétés de fiscalité empêchent toute visibilité pour les opérateurs. »

Résultat : aucun opérateur n'arrive à faire des prévisions, et l'écosystème se grippe. On prépare des textes, on "trace l'autoroute" de la transition, mais chaque année on change les règles: cela décourage l'investissement.

Certains défendent une politique visant à "encourager une industrie nationale des panneaux photovoltaïques". En tant que consultant en Afrique, comment évaluez-vous

cette option ? Avons-nous la chaîne de valeur nécessaire ?

L'industrie, c'est une intégration réelle et verticale, pas un slogan. La Tunisie a été pionnière dans des industries mécaniques, électriques, électroniques, textiles, l'aérospatial; nous avons des champions exportateurs, une vraie valeur ajoutée, une intégration locale, des emplois. Mais pour les panneaux photovoltaïques, sans intégration minimale, cela n'a pas de sens.

« Malgré une situation énergétique déficitaire, la transition énergétique marque le pas en Tunisie. »

Il faut démonter le mythe : fabriquer un panneau de A à Z, c'est une chaîne de valeur lourde. On commence par le silicium brut qu'on purifie en lingots — mono ou polycristallins. Ce sont des investissements très lourds ; plusieurs centaines de millions de dollars et, de plus, très polluants. Ensuite, on découpe ces lingots en wafers très fins, à l'aide de fils diamantés du fait de la dureté du silicium. Puis vient la fabrication des cellules : dopage (bore, phosphore), polissage,

sérigraphie, passivation, création de la jonction PN. Une fois la cellule faite, on assemble en série-parallèle, on encapsule en "sandwich", on procède à la lamination et au montage pour obtenir le panneau.

Cette industrie est désormais très robotisée. On soude les cellules sous forme de string par bras automatisés, on les dépose sur une base, on ajoute le verre, on passe au lamineur : c'est une chaîne où la main-d'œuvre humaine est marginale comparée aux étapes amont.

La majorité des pays du monde y compris les pionniers Allemands, les Japonais, les espagnols se sont retirés pour raison de non rentabilité laissant la place aux chinois.

Qu'en est-il de l'assemblage des modules en Tunisie ? Quelle valeur ajoutée et quels emplois ?

Oui, nous pouvons assurer l'assemblage mais cela génère peu d'emplois et peu de valeur locale si l'on ne maîtrise ni le wafer ni la cellule. Dire que nous avons une industrie complète capable de satisfaire le marché local avec qualité et exporter, sans cette intégration, relève du populisme. Il faut être lucide sur nos capacités actuelles et sur là où se trouve la valeur.

Dans la seconde partie, Ali Kanzari détaillera les leviers d'accélération (autoconsommation, stockage, réseaux, financement), les réformes prioritaires du cadre juridique, et les conditions d'une chaîne de valeur réellement créatrice d'emplois en Tunisie.

Entretien conduit par Amel Belhadj Ali

en bref

- Politiques de renouvelables engagées depuis près de 40 ans
- Création précoce de l'ANME et transfert de savoir-faire en Afrique
- Recul actuel de la transition énergétique et de l'efficacité énergétique
- Fiscalité instable identifiée comme frein majeur
- Industrie photovoltaïque intégrée jugée peu réaliste sans investissements lourds

Assurance vie |

HAYETT Assurances révèle sa nouvelle identité visuelle à l'occasion de son 40ème anniversaire



Fondée en 1986 dans un contexte économique exigeant, HAYETT Assurances s'est progressivement imposée comme un acteur de référence de l'assurance-vie en Tunisie, portée par une vision de long terme, une gouvernance solide et une culture d'entreprise fondée sur la responsabilité, la performance et l'exigence professionnelle.

Ce rebranding marque un tournant stratégique. Il ne s'agit pas d'un simple changement graphique, mais d'un nouvel élan donné à l'identité de la marque, traduisant l'évolution de ses métiers et des attentes de ses clients. Plus moderne, plus lisible et plus affirmée, la nouvelle identité de HAYETT Assurances exprime une volonté renforcée de proximité avec les assurés, tout en consolidant la solidité, la crédibilité et la capacité d'innovation de la compagnie, dans une dynamique de cohérence et de rapprochement avec le Groupe COMAR.

Dans cette dynamique de modernisation, **HAYETT**

Après quatre décennies d'engagement au service de la protection et de l'épargne des Tunisiens,

HAYETT Assurances ouvre un nouveau chapitre de son histoire en dévoilant sa nouvelle identité visuelle.

Assurances continue de s'appuyer sur une offre produits structurée et évolutive, conçue pour accompagner les assurés à chaque étape de leur vie. Des solutions d'épargne comme **Najah**, pensées pour la préparation de l'avenir, aux produits de protection tels que **Globale Prévoyance**, dédiés à la sécurisation des familles et des entreprises, jusqu'à **Sanad**, qui répond aux besoins de couverture et de sérénité face aux aléas de la vie, la compagnie illustre sa capacité à proposer des réponses concrètes, adaptées et responsables.

Ces produits traduisent l'engagement constant de HAYETT Assurances à conjuguer protection, prévention et accompagnement durable, en cohérence avec les attentes des clients et les évolutions du marché.

Cette évolution s'inscrit pleinement dans les valeurs fondamentales qui ont toujours guidé HAYETT Assurances :

- **Engagement & proximité**, au cœur de la relation avec les clients et le réseau,
- **Intégrité et transparence**, piliers d'une confiance durable,
- **Innovation & modernité**, portées par l'intégration progressive des technologies

et l'amélioration continue de l'expérience client,

- **Solidité**, gage de sécurité, de pérennité et de fiabilité.

En cohérence avec les évolutions du marché de l'assurance-vie et les nouvelles exigences des consommateurs, **HAYETT Assurances** confirme, à travers ce rebranding, sa volonté de

proposer des solutions toujours plus adaptées, accessibles et porteuses de valeur dans la durée. Cette nouvelle identité accompagne ainsi une ambition claire : mieux servir les clients, aujourd'hui et demain, en s'appuyant sur un réseau d'agents engagés, des équipes expertes et une vision résolument tournée vers l'avenir.



Progression marquée des voitures électriques entre 2021 et 2025

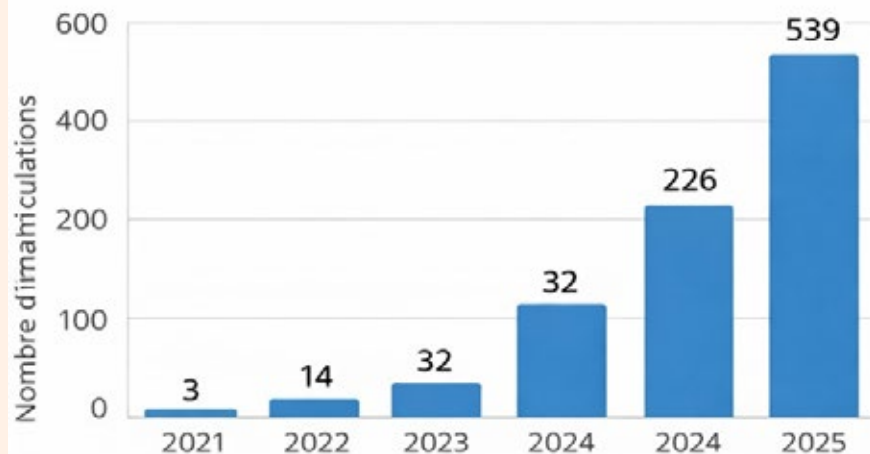


Les immatriculations de voitures électriques et hybrides en Tunisie affichent une progression nette sur la période

2021-2025. Les données disponibles montrent une montée en puissance rapide de ces motorisations, malgré des

volumes encore limités à l'échelle du marché automobile national.

Évolution des immatriculations de voitures électriques en Tunisie



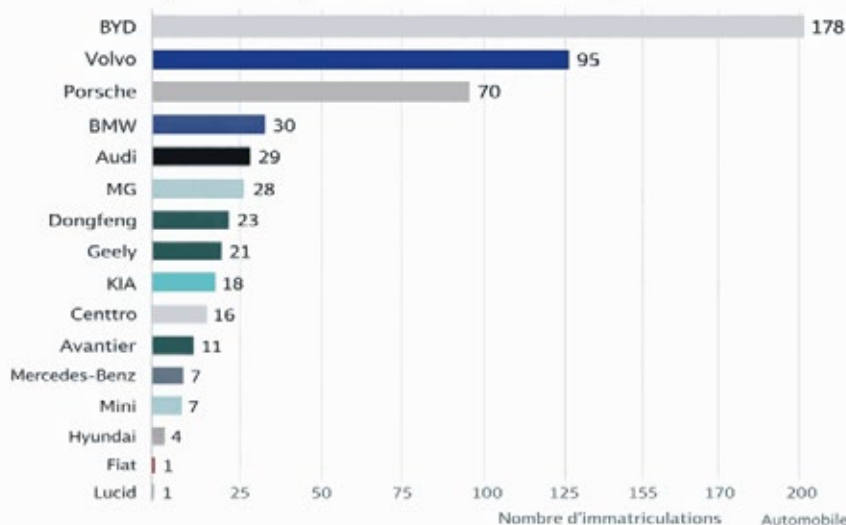
Les voitures électriques partent de très bas

En 2021, les immatriculations de voitures 100 % électriques restent marginales avec seulement 3 unités enregistrées. En 2022, ce chiffre passe à 14, avant de doubler en 2023 pour atteindre 32 immatriculations. La progression s'accélère nettement en 2024, avec 226 véhicules électriques immatriculés. En 2025, le volume atteint 539 unités.

Sur l'ensemble de la période, les immatriculations de voitures électriques sont multipliées par près de 180 entre 2021 et 2025. Cette évolution traduit une phase de décollage, même si les volumes absolus demeurent faibles comparés aux motorisations thermiques traditionnelles.

La marque BYD accapare 33% des immatriculations 2025, suivi par Volvo et Porsche.

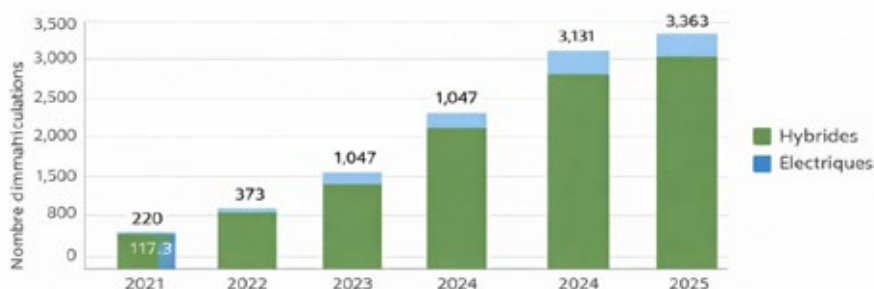
Top des marques de voitures électriques



Les hybrides dominent largement le segment électrifié

Les voitures hybrides représentent l'essentiel des immatriculations électrifiées sur toute la période étudiée. En 2021, 217 véhicules hybrides sont immatriculés. Le chiffre progresse à 359 en 2022, puis franchit le seuil des mille unités en 2023 avec 1 015 immatriculations.

Évolution totale des immatriculations électrifiées en Tunisie



L'année 2024 marque une forte accélération avec 2 905 véhicules hybrides immatriculés. En 2025, le volume recule légèrement à 2 824 unités, tout en restant très supérieur aux niveaux observés avant 2024. Cette évolution suggère une stabilisation après une phase de croissance rapide.

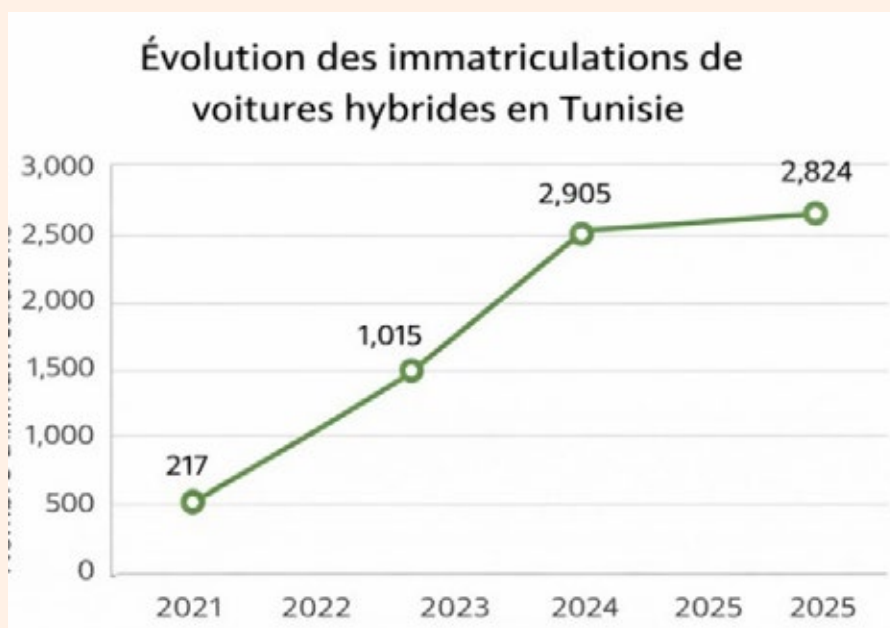
Un total en forte hausse sur cinq ans

En combinant voitures hybrides et électriques, le total des immatriculations électrifiées passe de 220 unités en 2021 à 373 en 2022, puis à 1 047 en 2023. En 2024, le volume bondit à 3 131 véhicules, avant d'atteindre 3 363 en 2025.

Sur l'ensemble de la période, le marché des véhicules électrifiés est multiplié par plus de quinze. Les hybrides concentrent l'essentiel des volumes, tandis que les électriques contribuent de manière croissante à la dynamique globale.

Une structure de marché encore déséquilibrée

En 2025, les voitures électriques représentent environ 16 % des immatriculations électrifiées, contre plus de 80 % pour les hybrides. Cette répartition illustre le rôle dominant des technologies hybrides dans la transition actuelle du parc automobile tunisien.



Ces chiffres traduisent une évolution rapide des choix de motorisation, tout en soulignant les écarts persistants entre les différentes technologies électrifiées. Leur interprétation

doit toutefois être replacée dans le contexte global du marché automobile tunisien.

en bref

- **539 voitures électriques en 2025 :**
- Ce chiffre marque une progression rapide par rapport aux années précédentes. Il reste toutefois minoritaire face aux hybrides. Il illustre un démarrage encore progressif de l'électrique.
- **2 824 voitures hybrides en 2025**
- Après un pic en 2024, les immatriculations reculent légèrement. Le niveau reste élevé comparé aux années antérieures. Les hybrides demeurent la principale motorisation électrifiée.
- **3 363 véhicules électrifiés au total**
- Ce volume regroupe hybrides et électriques. Il représente plus de quinze fois le niveau de 2021. La croissance est particulièrement concentrée sur les deux dernières années.

Hyundai Tunisie brille aux Victoires de l'Automobile |

Distinction à Sfax et leadership en responsabilité sociétale



Dans une cérémonie réunissant la « famille de l'automobile » en Tunisie, organisée le vendredi 23 janvier 2026, **Alpha Hyundai** a confirmé sa forte présence lors de la deuxième édition des **Victoires de l'Automobile 2026**. Cette reconnaissance ne s'est

pas limitée aux performances commerciales, mais a également mis en lumière des axes stratégiques liés à la qualité de service et à la responsabilité sociétale de l'entreprise.

Un double sacre : excellence régionale et engagement citoyen

Hyundai Tunisie a remporté deux distinctions majeures illustrant à la fois son expansion territoriale et son engagement éthique :

- **Prix du meilleur showroom dans la région de Sfax** — Une distinction saluant la qualité des services offerts dans la capitale du Sud. À ce propos, le directeur général de **Hyundai Tunisie, Mehdi Mahjoub**, a qualifié Sfax de pôle économique stratégique, exprimant le souhait d'élargir à l'avenir ces évaluations à d'autres grandes régions telles que Sousse et Nabeul, afin de renforcer la compétitivité du secteur.
- **Prix de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE)** — Décerné en reconnaissance du programme stratégique lancé par l'entreprise en 2021, visant à concilier performance économique, respect de l'environnement et soutien actif à la communauté.

Mehdi Mahjoub : « Le capital humain est notre investissement le plus précieux »

Mehdi Mahjoub a rappelé que le secteur automobile en Tunisie constitue un moteur économique majeur, employant plus de 30 000 personnes. Il a souligné que la crédibilité et la transparence de telles manifestations encouragent une «compétitivité professionnelle» bénéfique avant tout au consommateur tunisien.

Évoquant la distinction RSE, il a déclaré :

« Construire l'image d'une entreprise responsable demande du temps et un effort continu. Nous sommes convaincus qu'un environnement de travail attractif est essentiel pour attirer les compétences et, surtout, pour les retenir. Les bâtiments, les véhicules et les capitaux peuvent être remplacés, mais le capital humain se construit difficilement et demeure notre richesse la plus précieuse. »

L'écoute du client, clé d'une performance durable

Le directeur général de [Hyundai Tunisie](#) a conclu en soulignant

que la marque ne se limite pas à la vente de véhicules. Elle s'attache à comprendre les attentes du marché et à maintenir une écoute permanente du client. Il a réaffirmé l'engagement de l'entreprise à proposer de nouveaux modèles adaptés aux besoins des Tunisiens, tout en restant une société responsable plaçant l'humain au cœur de ses priorités.

À travers ces distinctions, Hyundai Tunisie démontre que la performance ne se mesure pas uniquement en chiffres, mais aussi par l'impact positif durable laissé au sein de la société et auprès de ses collaborateurs.



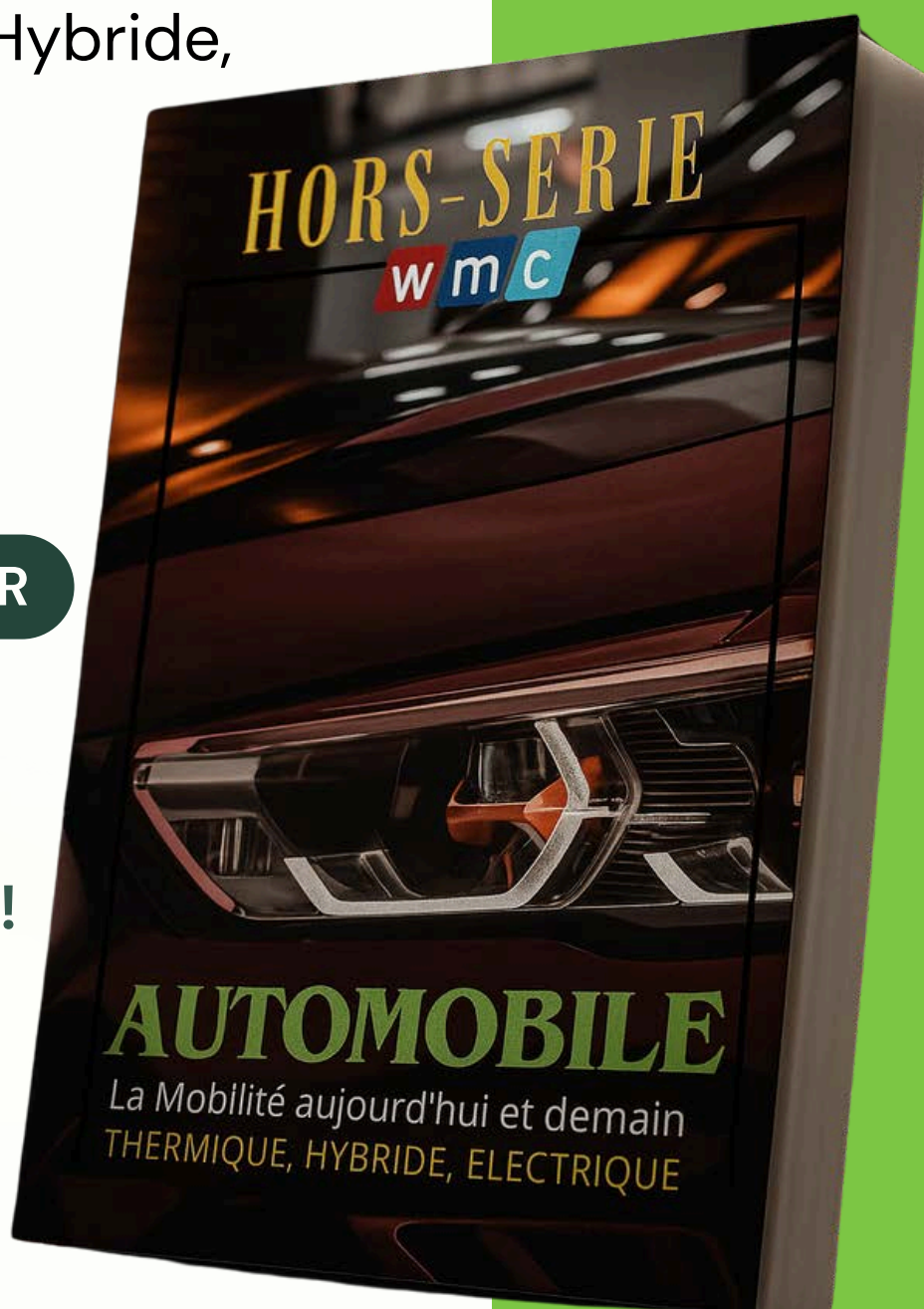
Hors-SERIE Magazine

AUTOMOBILE 2025

Thermique, Hybride,
Electrique

TELECHARGER

marques,
innovations,
chiffres clés !



Impôts indirects en Tunisie |

un système efficace mais socialement inégal ?



Le système fiscal en Tunisie ne souffre pas d'un déficit de rendement. Depuis plusieurs années, l'État parvient à mobiliser des recettes significatives, maintenant la pression fiscale autour de 25 % du PIB. Cette performance globale masque toutefois des déséquilibres structurels qui fragilisent l'économie, accentuent les inégalités et affaiblissent

la crédibilité de l'action publique.

Une fiscalité dominée par les impôts indirects

Premier déséquilibre : la structure des prélèvements. Environ 57 % des recettes fiscales proviennent des impôts indirects, principalement la taxe sur la valeur ajoutée et les droits de consommation. Intégrés aux prix, ces impôts s'appliquent de manière uniforme. Leur impact réel reste toutefois

inégal. Les ménages modestes, dont la consommation absorbe l'essentiel du revenu, supportent un taux effectif d'imposition plus élevé que les ménages aisés. La fiscalité, censée réduire les écarts, contribue ainsi à les creuser.

« La domination des impôts indirects pèse davantage sur les ménages modestes. »



« Une large base contributive reste faiblement mise à contribution. »

Une base contributive étroite

Cette situation est d'autant plus sensible que l'effort fiscal est inégalement réparti. Le régime forfaitaire en fournit l'illustration. Près de 39 % des contribuables y sont affiliés, mais leur contribution aux recettes demeure inférieure à 1 %. Une large partie des acteurs économiques échappe ainsi largement à l'impôt. La charge repose principalement sur les salariés et les entreprises du secteur formel. À terme, la concentration de l'effort sur une base réduite fragilise le consentement à l'impôt.

Des incitations coûteuses, des résultats limités

À ces déséquilibres sociaux s'ajoute une efficacité économique contestée. Les dépenses fiscales — exonérations, déductions et avantages destinés à stimuler l'investissement — représentent environ 4,6 % du PIB. Malgré ce coût pour les finances publiques, l'investissement recule. Le taux est passé de 19,6 % du PIB en 2018 à environ 16 % sur la période

2020–2024. Le dispositif fiscal apparaît coûteux, sans produire l'élan attendu.

Instabilité des règles et incertitude L'instabilité normative renforce ces fragilités. En quatorze ans, plus de mille mesures fiscales ont été modifiées. Cette inflation législative complique la conformité, alourdit la gestion et décourage l'investissement de long terme. Pour de nombreux opérateurs, l'environnement fiscal devient difficilement prévisible.

Une crise de confiance

La dimension la plus préoccupante concerne la gouvernance fiscale. Seuls 33 % des contribuables déclarent volontairement leurs revenus. Chez les dirigeants d'entreprise, 85 % perçoivent la fiscalité comme une sanction plutôt que comme un contrat citoyen. Le manque de transparence sur l'usage des recettes et l'efficacité des niches

fiscales alimente cette défiance. L'évitement fiscal et l'expansion de l'informel s'inscrivent alors dans une logique de protection.



« La relation entre l'administration fiscale et les acteurs économiques reste fragile. »

Un diagnostic de soutenabilité

Le constat est clair : le système fiscal actuel apparaît socialement inéquitable, économiquement peu efficace et institutionnellement fragilisé. Le risque dépasse le cadre budgétaire. Sans rééquilibrage fondé sur l'équité, la lisibilité et la confiance, la réforme fiscale restera limitée dans ses effets.

en bref

- **25 % du PIB** : niveau de pression fiscale stable sur plusieurs années, traduisant une capacité de mobilisation des recettes.
- **57 %** : poids des impôts indirects, intégrés aux prix, avec un impact différencié selon les revenus.
- **39 %** : proportion élevée de contribuables au régime forfaitaire, pour une contribution marginale.
- **4,6 % du PIB** : coût des dépenses fiscales, sans effet mesurable sur l'investissement.
- **33 %** : taux de déclaration volontaire, révélateur d'un déficit de confiance

Pourquoi le modèle actuel est à bout de souffle



Avec une pression fiscale avoisinant les 25 % du produit intérieur brut, la Tunisie se situe dans la moyenne haute des économies à revenu intermédiaire. À première vue, l'État collecte, les recettes rentrent et le système tient. Mais derrière cette performance apparente se dessine une réalité plus préoccupante : le modèle fiscal tunisien est à bout de souffle, économiquement

inefficace et socialement fragilisé.

Le diagnostic posé par l'Institut Tunisien des Études Stratégiques est sans détour. Si la Tunisie prélève beaucoup, elle prélève mal. L'architecture fiscale repose principalement sur des impôts indirects — TVA et droits de consommation — qui représentent plus de la moitié des recettes. Ces prélèvements, par nature régressifs, s'appliquent indistinctement à tous, mais pèsent proportionnellement davantage sur les ménages modestes. Ceux qui consomment l'essentiel de leurs revenus

supportent ainsi une charge fiscale plus lourde que ceux qui peuvent épargner ou optimiser.

« Une pression fiscale élevée ne garantit ni l'équité ni l'efficacité économique. »

Une assiette étroite et déséquilibrée

À cette injustice structurelle s'ajoute une assiette fiscale limitée. L'économie informelle, qui représenterait plus du tiers du PIB, échappe largement à l'impôt.

L'évasion et l'optimisation fiscales, notamment parmi les acteurs les plus solvables, creusent davantage l'écart entre l'impôt théorique et l'impôt effectivement collecté. Le paradoxe est frappant: une minorité de contribuables, essentiellement issus du secteur formel, supporte l'essentiel de l'effort fiscal, tandis qu'une large part de l'activité économique demeure hors radar.



« La TVA et les droits de consommation accentuent les inégalités fiscales. »

Une crise de confiance profonde

Mais le problème le plus profond est sans doute immatériel. La fiscalité tunisienne traverse une crise de confiance. Pour une majorité de citoyens et d'entrepreneurs, l'impôt n'est plus perçu comme une contribution au bien commun, mais comme une contrainte, voire une sanction. Cette défiance se traduit par des comportements d'évitement, une résistance aux réformes et une acceptabilité sociale de plus en plus fragile. Plus l'État cherche à compenser ses déséquilibres par de nouveaux prélèvements, plus il alimente un cercle vicieux de méfiance et d'inefficacité.

Un enjeu stratégique, au-delà du budget

Dans ce contexte, la réforme fiscale ne peut plus être abordée comme un simple exercice budgétaire. L'enjeu dépasse la question des taux ou des recettes. Comme le souligne l'ITES, la fiscalité est devenue un levier stratégique, au cœur de la stabilité politique et de la crédibilité de l'État. Elle conditionne la capacité à attirer l'investissement, soutenir la croissance, financer les services publics et préserver le contrat social.

2035 : un choix structurant

À l'horizon 2035, la Tunisie fait face à une alternative claire. Soit elle persiste dans un modèle de court terme, fondé sur la pression fiscale et l'élargissement contraint de l'assiette, au risque d'étouffer l'économie formelle et d'aggraver la défiance. Soit elle engage une réforme structurelle, fondée sur l'équité, la transparence et

l'efficacité économique. Cela implique de rééquilibrer la fiscalité vers plus de progressivité, de lutter intelligemment contre l'informel et l'évasion, et de redonner du sens à l'impôt par une meilleure lisibilité de l'action publique.



« L'impôt n'est plus perçu comme un acte citoyen. »

La fiscalité tunisienne est à la croisée des chemins. Elle peut rester un outil de survie budgétaire ou devenir un instrument de transformation nationale. Dans un contexte de tensions sociales, de contraintes financières et de défis géopolitiques, la réforme fiscale n'est plus une option technique. Elle est devenue un impératif stratégique pour l'avenir du pays.

en bref

- La pression fiscale tunisienne donne une illusion de solidité.
- Le système repose majoritairement sur des impôts indirects.
- L'économie informelle réduit fortement l'assiette fiscale.
- La défiance envers l'impôt fragilise le contrat social.
- Une réforme structurelle devient stratégique à l'horizon 2035.



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



Tunindex à 13 449,95 points |

Quels moteurs derrière le record de 2025?



La Bourse de Tunis a clôturé l'année 2025 sur une progression marquée, portée par un record historique de son indice de référence. Le Tunindex a gagné 35,12% pour s'établir à 13 449,95 points, selon le Bilan de l'Activité Boursière 2025 publié par la Bourse des Valeurs Mobilières de Tunis (BVMT). L'indice a franchi, pour la première fois, le seuil des 13 000 points.

Un marché tiré par les résultats et les dividendes

D'après le bilan, la hausse du Tunindex s'explique principalement par l'effet des sociétés ayant affiché de bons résultats au titre de l'exercice 2024 ou ayant décidé des niveaux de dividendes jugés attractifs. Le Tunindex 20, qui regroupe les plus grandes capitalisations, a évolué dans la même direction avec un

gain de 36,30%.

Capitalisation et échanges en nette hausse

La capitalisation boursière globale a progressé de 31% sur l'année. Elle atteint 34,66 milliards de dinars, contre 26,46 milliards de dinars à fin 2024. Le secteur financier conserve une place dominante, représentant 54% de la valorisation totale.

L'activité de marché s'est aussi accélérée. Le volume global des échanges a augmenté de 46,3% pour atteindre 5,37 milliards de dinars. Sur la seule cote de la Bourse, le volume quotidien moyen est passé de 7 millions de dinars en 2024 à 12,3 millions de dinars en 2025.

Services et consommation en tête des indices sectoriels

L'analyse sectorielle place l'indice « Services aux Consommateurs » au premier rang, avec une hausse de 59,32%. Il est suivi par l'indice « Biens de Consommation », en progression de 40,40%. Le rapport cite également des hausses individuelles marquantes, dont

ASSAD (+412,9%), TUNINVEST-SICAR (+359,5%) et POULINA GP HOLDING (PGH) (+118,3%).

Participation étrangère et marché Hors Cote

La capitalisation détenue par les étrangers, qualifiée d'essentiellement stratégique, a augmenté de 1 364 MD en 2025. Elle s'élève à 6 552 MD, représentant 18,9% de la capitalisation globale, contre 5 188 MD et 19,6% en 2024. Sur le marché Hors Cote, le montant des transactions a grimpé de 454,4% pour atteindre 109 MD, contre 20 MD en 2024. Les opérations d'enregistrement et les déclarations ont totalisé 2 209 MD, contre 1 889 MD un an plus tôt, soit une hausse de 17%.

Une tendance inscrite dans la durée

La BVMT souligne que la performance 2025 s'inscrit dans une trajectoire de valorisation plus longue. Le Tunindex enregistre une cinquième année consécutive de hausse. Cette dynamique a été soutenue par la solidité financière des entreprises cotées, dont le résultat global a progressé de 12,2% en 2024, ainsi que par un contexte de liquidité abondante dans le système bancaire et une réallocation de l'épargne vers la Bourse, en lien avec la baisse des taux de placement alternatifs.



Publication des indicateurs d'activité trimestriels au 31 décembre 2025



La BIAT, Banque Internationale Arabe de Tunisie publie ses indicateurs d'activité trimestriels arrêtés au 31 décembre 2025 qui font ressortir les résultats suivants:

- Un PNB de 1 595,1 millions de dinars ;
- Des charges opératoires de 724 millions de dinars ;
- Des encours de dépôts de 22 291 millions de dinars ;
- Des encours de crédits nets de 13 153,7 millions de dinars ;
- Un coefficient d'exploitation de 45,4 %.

Les indicateurs d'activité de la BIAT au 31 décembre 2025 confirment la solidité des fondamentaux de la banque et la résilience de son modèle dans un contexte économique exigeant. Les performances enregistrées traduisent une dynamique commerciale soutenue, portée par la confiance renouvelée de ses clients, la rigueur de sa gestion

et l'engagement constant de ses équipes.

Cette trajectoire s'inscrit dans une stratégie globale de croissance maîtrisée, fondée sur l'excellence opérationnelle, la proximité client et l'innovation. Elle conforte la position de la BIAT en tant qu'acteur bancaire de référence, capable d'allier performance financière et création de valeur durable.

Cette dynamique a été reconnue à travers plusieurs distinctions internationales reçues au cours de l'année 2025. La BIAT a été élue "Meilleure Banque en Tunisie" dans le programme Euromoney Awards for Excellence 2025 et s'est vu décerner le titre de « Meilleure Banque sur le marché de change en Tunisie » par Global Finance. D'autres récompenses attribuées par Capital Finance International sont venues saluer la qualité de sa gouvernance, la pertinence de sa stratégie de digitalisation ainsi que son engagement en faveur du développement des jeunes. La BIAT a également été distinguée par le prix "élu meilleur service client 2026" consacrant la qualité de son service et les efforts constants déployés pour placer l'expérience client au cœur de ses priorités stratégiques.

Au-delà de la performance financière, la BIAT poursuit le renforcement de son rôle d'acteur bancaire engagé dans l'inclusion

économique et le développement régional. À ce titre, la banque a intensifié son accompagnement des sociétés communautaires, en mettant en place une plateforme digitale dédiée, conçue pour faciliter le traitement des dossiers, accélérer les circuits de décision et améliorer l'accès au financement. Cette initiative traduit la volonté de la BIAT d'apporter des solutions structurées et adaptées aux nouveaux modèles entrepreneuriaux à fort impact territorial.

Cette approche orientée accompagnement et création de valeur s'est également traduite par l'organisation des rencontres annuelles dédiées à la clientèle Entreprises à Sousse et à Sfax, devenues une tradition favorisant un dialogue direct avec les acteurs économiques régionaux et renforçant les relations de partenariat sur le long terme.

Parallèlement, la BIAT poursuit avec constance sa transformation digitale, à travers l'enrichissement continu de ses plateformes MyBIAT et MyBIAT Corporate, visant à offrir des parcours clients fluides, sécurisés et performants. Cette évolution s'accompagne de la modernisation progressive du réseau commercial avec plus de 70 agences rénovées à fin 2025 selon le nouveau concept qui allie innovation, modernisation, efficacité opérationnelle, qualité de service et intégration des

usages digitaux.

Forte de ces avancées, la BIAT aborde les prochaines échéances avec confiance et discipline stratégique, déterminée à consolider sa position de banque universelle de référence et à poursuivre son rôle d'accompagnateur responsable et durable de l'économie tunisienne.

A propos de la BIAT :

Banque universelle, acteur de référence en Tunisie, la BIAT constitue aujourd'hui un groupe bancaire solide avec ses filiales dans les domaines de l'assurance, de la gestion d'actifs, du capital-investissement, de l'intermédiation boursière et du conseil. Implantée sur tout le territoire, la BIAT compte aujourd'hui 206 agences à travers toute la Tunisie. Près de 2500 collaborateurs travaillent au service de tous ses clients : particuliers, professionnels, PME, grandes entreprises et institutionnels.

Très attentive à sa responsabilité sociétale, la BIAT a traduit son positionnement citoyen par de nombreux engagements. La création de la Fondation BIAT pour la jeunesse tunisienne, au printemps 2014, en est emblématique et ancre cet engagement de façon pérenne. www.biat.com.tn

Une croissance bancaire maîtrisée en 2025



La Banque de Tunisie a clôturé l'exercice 2025 sur une dynamique positive, marquée par une progression de son activité bancaire et un renforcement de ses fondamentaux bilanciaux. Dans un environnement financier encore contraint, elle affiche une croissance résiliente.

Sur l'année, les produits d'exploitation bancaire atteignent 935,4 millions de dinars, en hausse de 5,9 % par rapport à 2024. Cette performance est portée par les revenus du portefeuille commercial et d'investissement, dont la croissance dépasse les 20 %, confirmant le rôle croissant des activités de marché. Les intérêts, cœur historique de l'activité, progressent de 2,3 %.

Le produit net bancaire (PNB) s'établit à 531,7 millions de dinars, en augmentation de 4,3%. Les charges d'exploitation bancaire,

lesquelles progressent de 8,2 % pour atteindre 403,7 millions de dinars. Les charges opératoires, tirées notamment par les frais du personnel, confirment cette tendance avec une hausse de 6,9 %.

Sur le plan commercial, la [banque](#) enregistre une forte dynamique du crédit, avec un encours net en hausse de 8,6 %, à 6,59 milliards de dinars. Les dépôts de la clientèle progressent également de 3,9 %, atteignant 6,96 milliards de dinars. Le ratio crédits/dépôts demeure néanmoins équilibré, traduisant une situation de liquidité saine.

La structure financière se renforce parallèlement. Les capitaux propres augmentent de 7,7 %, tandis que les emprunts et ressources spéciales reculent de plus de 30 %, signalant une réduction de la dépendance aux financements externes et un assainissement du bilan.

En perspective, la Banque de Tunisie aborde les prochains exercices avec des fondamentaux solides, soutenus par la croissance des crédits et la diversification des revenus.

Le Produit Net Bancaire en hausse de 9,5% à fin 2025



L'[UBCI](#) clôture l'exercice 2025 avec une performance solide et une amélioration notable de l'ensemble de ses indicateurs d'activité grâce à la force de sa dynamique commerciale.

L'encours des crédits à la clientèle (nets de provisions et d'agios réservés) atteint 3769 millions de dinars, en augmentation de 478 millions de dinars, soit une croissance remarquable de 14.5% par rapport à décembre 2024. Cette progression confirme l'engagement constant de la banque dans le financement de l'économie.

Parallèlement, les dépôts de la clientèle s'établissent à 3922 millions de dinars, contre 3291 millions de dinars en décembre 2024, enregistrant une hausse de 3.7 %. Cette évolution est principalement portée par la progression des dépôts à vue (7 %) et des dépôts d'épargne (+7.9 %).

En conséquence, les produits d'exploitation bancaires enregistrent une hausse de 9.8%, pour s'établir à 571 millions de dinars au terme de 2025, contre 520 millions de dinars l'année précédente.

Les charges d'exploitation bancaires s'élèvent à 220 millions de dinars, en augmentation de 10.3 % par rapport à fin décembre 2024 (199 millions de dinars).

Dans ce contexte, le Produit Net Bancaire (PNB) ressort à 351 millions de dinars, enregistrant une hausse de 9.5 % par rapport à l'exercice précédent.

Enfin, les charges opératoires affichent une hausse maîtrisée de 6.6 %, principalement liée à l'augmentation des frais de personnel (7.2 %), confirmant le pilotage rigoureux des ressources dans un environnement en transformation.

Ces résultats confortent la trajectoire de croissance rentable engagée par l'UBCI et renforcent sa position d'acteur bancaire responsable, au service de ses clients et du développement économique.

Site web : [UBCI](#)

Taxe Carbone 2026 |

Pourquoi l'industrie tunisienne risque l'asphyxie



À l'aube d'une année 2026 placée sous la menace du Mécanisme d'Ajustement Carbone aux Frontières (MACF) de l'Union européenne, la Tunisie se trouve à la croisée des chemins énergétiques.

Entre une Loi de Finances 2025 contestée et un déficit structurel de la STEG qui

pèse lourdement sur les finances publiques, le secteur du photovoltaïque devient le théâtre d'un bras de fer entre protectionnisme local et urgence de compétitivité globale.

Dans ce second volet de notre entretien, Ali Kanzari, président de la Chambre syndicale nationale du

photovoltaïque (UTICA), livre un diagnostic sans concession : il dénonce une «économie de rente» qui fragilise 30 000 industriels et met en péril l'attractivité du site Tunisie auprès des investisseurs internationaux. Plongée au cœur d'une transition énergétique en quête de cohérence.

Concrètement, que faudrait-il faire pour relancer la dynamique et rattraper le retard ?

Stabiliser d'abord : fiscalité prévisible, trajectoire claire, règles constantes sur plusieurs années. Ensuite, optimiser la loi sur les énergies renouvelables : la rendre opérationnelle, lisible, incitative.

Troisièmement, **soutenir l'écosystème réel** : formation continue, normes de qualité, financement des audits et des projets, et des incitations cohérentes sur l'autoconsommation.

Enfin, être honnête sur l'«industrie nationale» : cibler ce que nous pouvons intégrer (électronique de puissance, structures, câblage, onduleurs, opérations, maintenance), plutôt que promettre la maîtrise totale de la cellule sans les investissements colossaux requis. La Tunisie a les talents ; donnons-leur un cadre stable et une vision.



«On encourage une économie de rente en pénalisant 30 000 industriels.»

L'industrie tunisienne peut-elle réellement concurrencer des géants comme la Chine dans un secteur aussi complexe que le photovoltaïque ?

Soyons clairs : non. La loi de finances 2025 a accordé à l'industrie locale un avantage de 30 % en taxes douanières et en TVA. Malgré cela, leurs produits restent plus chers que ceux importés. C'est un calcul sur papier, mais dans la réalité, ils n'arrivent pas à mettre sur le marché un produit compétitif. Et pourtant, ils demandent encore plus de protection.

Cela n'a pas de sens. On encourage une économie de rente, en pénalisant 30 000 industriels et en fragilisant 3,5 millions de ménages tunisiens qui peinent déjà à payer leur facture d'électricité.

Justement, parlons du prix de l'électricité. Quelle est la situation ?

L'électricité est subventionnée. Si jamais on appliquait le prix réel, personne ne pourrait payer. Aujourd'hui, le coût du kilowattheure est de l'ordre de 475 millimes, mais il est vendu en moyenne à 280-290 millimes, toutes catégories confondues.

Cela signifie une perte d'au moins

100 millimes par kilowattheure. Le déficit énergétique est énorme. La seule solution, c'est la transition énergétique : lever les taxes, baliser les routes, et avancer vite.



“Le mécanisme carbone (MACF) de 2026 est une bombe à retardement pour la Tunisie.”

Certains parlent d'un taux d'intégration de 30 % dans l'industrie locale. Est-ce réaliste ?

Pas du tout. Une usine de 100 ou 200 mégawatts n'emploie qu'une dizaine de personnes. C'est une industrie robotisée, sans main-d'œuvre significative. Sacrifier des emplois pour protéger deux entreprises qui prétendent fabriquer des panneaux photovoltaïques, c'est absurde. Les députés censés défendre le peuple encouragent des politiques énergétiques qui ne tiennent pas debout.

Vous critiquez une logique de protection de pseudo-industries. Quels sont les risques ?

Encourager deux entreprises au détriment de tout un tissu

industriel, c'est absurde. Nous recevons beaucoup de doléances sur ces taxes. Les investisseurs étrangers, eux, regardent la loi de finances et constatent que la Tunisie n'encourage pas la transition énergétique. Ils fuient.

Ils disent : **“Il n’y a pas de stabilité fiscale ni juridique.”** Et ils ont raison. Un pays qui veut attirer des fonds doit offrir une visibilité à long terme. Ici, les lois changent comme à la carte. Comment investir dans une usine si la fiscalité peut basculer du jour au lendemain ?



“Sacrifier des emplois pour protéger deux entreprises qui prétendent fabriquer des panneaux, c’est absurde.”

Chiffres Clés

- **30%** : L'avantage fiscal accordé à l'industrie locale (douane et TVA) jugé inefficace.
- **475 millimes** : Le coût réel du kWh contre 280-290 millimes prix de vente (subvention massive).
- **80 €** : Le montant de la taxe carbone par tonne de CO₂ qui menacera les exportations tunisiennes dès 2026.

- **37 à 3** : La chute drastique du nombre d'investisseurs par appel à projets de concession.

Vous évoquez aussi le mécanisme d’ajustement carbone aux frontières (MACF) qui entrera en vigueur en 2026. Quel impact pour la Tunisie ?

C'est une bombe à retardement. Dès janvier 2026, les industries énergivores — ciment, chimie, sidérurgie et électricité — seront taxées si elles n'ont pas fait leur transition.

Ensuite viendront les câbles, la mécanique, le textile. Or ces secteurs emploient énormément de main-d'œuvre. Si nous n'avancons pas vite, nos exportations seront pénalisées par des taxes carbone de 80 € la tonne de CO₂. Nous perdrons toute compétitivité. L'enjeu est énorme.

Quelles pistes de sortie préconisez-vous ?

J'attends un signal fort du gouvernement. Il doit trouver les fonds pour combler le déficit énergétique, mais il n'y a pas d'autre solution que d'aller très vite vers les renouvelables.

Et cela commence par qui l'autoconsommation,

concerne directement les Tunisiens et emploie beaucoup de main-d'œuvre. Il faut convaincre, coacher, sensibiliser.

Pourquoi ne pas emmener nos industriels, responsables politiques et parlementaires visiter des usines en Asie pour voir comment on fabrique réellement des panneaux ? C'est peut-être un problème d'information, de pédagogie. Mais si nous ne faisons rien, nous regarderons le Maroc, l'Algérie, la Libye, l'Égypte, la Jordanie exporter des produits finis vers l'Europe, pendant que nous serons exclus.



«Ici, les lois changent comme à la carte. Comment investir dans ce cadre ?»

Le régime de concession reste une exception positive. Pouvez-vous préciser ?

Oui, heureusement. 70 % de la transition énergétique s'est faite grâce au régime de concession, qui bénéficie d'exonérations. Sans cela, nous serions perdus.

Les concessions sont financées par des multinationales et des grandes banques — Banque mondiale, BERD, Banque



africaine de développement. Ces institutions ne sont pas dupes : **elles exigent des composants performants, fiables, listés.**

Les produits locaux n'y figurent pas. Elles veulent des garanties sur 25 ou 30 ans. C'est ce qui nous protège encore. Mais attention : les appels à projets montrent un désintérêt croissant. Le premier a attiré 37 entreprises, le deuxième une dizaine, le troisième seulement trois.

C'est un signal très fort : la Tunisie n'attire plus les investisseurs. **Notre pays ne peut pas se permettre de sacrifier son tissu industriel et ses exportations pour protéger une industrie photovoltaïque d'assemblage.** La transition énergétique est une urgence nationale, économique et sociale. Elle exige une vision claire, une stabilité fiscale, et un accompagnement réel des

entreprises. Faute de quoi, le pays risque de perdre sa compétitivité et de voir ses partenaires se détourner.

Entretien conduit par Amel Belhadj Ali

L'alerte lancée par Ali Kanzari résonne comme un dernier avertissement pour l'industrie nationale : la transition énergétique n'est plus une option écologique, mais une condition de survie économique. Alors que 2026 marquera le début des sanctions carbone aux frontières de l'Europe, le choix entre la protection de quelques rentes et la sauvegarde de milliers d'exportateurs déterminera la place de la Tunisie sur l'échiquier méditerranéen.

en bref

- **Alerte Compétitivité :** La protection douanière de deux assembleurs locaux pénalise 30 000 industriels et menace 3,5 millions de ménages.
- **Urgence MACF :** Sans transition énergétique immédiate, les secteurs clés (ciment, textile, mécanique) seront exclus du marché européen en 2026.
- **Priorité Stabilité :** La relance exige une fiscalité prévisible et une loi sur les énergies renouvelables enfin opérationnelle.

10 000 dinars

L'Agence nationale pour la maîtrise de l'énergie (ANME) a lancé un appel à manifestation d'intérêt à l'intention des institutions publiques et des collectivités locales. Cet appel vise à leur permettre de bénéficier d'une subvention de dix mille dinars par véhicule électrique administratif, dans le cadre du Fonds de transition énergétique (FTE).

Cette aide financière couvrira l'écart de prix à l'achat du véhicule. L'opération sera régie par un contrat-programme entre l'ANME et chaque institution bénéficiaire.

La sélection des dossiers éligibles se fera par ordre chronologique de dépôt, dans la limite d'un quota fixé à 100 véhicules.

Les institutions intéressées doivent soumettre leur dossier (demande et formulaire requis) au plus tard le 13 février 2026 à 11 heures soit par dépôt physique au Bureau d'ordre central de l'ANME, soit par courrier électronique à l'adresse suivante : boc@anme.nat.tn.

Cet appel s'inscrit dans la mise en œuvre du Programme national de promotion des véhicules électriques dans le secteur public, tel que défini par un arrêté ministériel du 31 décembre 2024.



البنكة تجيك وين ما إنتي !



تلشرجي NEO BTE l'application
و حل 100% compte en ligne



بنك تونس و الإمارات
Banque de Tunisie et des Emirats



1969–2026 |

Un demi-siècle d'inondations extrêmes en Tunisie



Le professeur agrégé de géographie et chercheur en climatologie, Amer Bahba, a passé en revue le registre historique des inondations les plus violentes qu'a connues la Tunisie. Il souligne que les

crues de 1969 restent les plus meurtrières, avec 542 victimes et des quantités de pluie exceptionnelles ayant dépassé 1.200 mm dans certaines régions.

Dans une publication diffusée sur la page L'Observatoire tunisien

de la météo et du climat, l'expert a rappelé plusieurs épisodes marquants, notamment les inondations :

- de 1990,
- celles de **Nabeul en 2018**,
- du **Sahel en 2020**,
- jusqu'à la catastrophe de **janvier 2026** qui a frappé

les gouvernorats du Nord et du Sahel, provoquant d'importants dégâts matériels et des pertes humaines.

Amer Bahba explique scientifiquement ces phénomènes extrêmes par la combinaison de dépressions d'altitude (gouttes froides), de dépressions sahariennes et de flux d'est. Ces configurations atmosphériques entraînent, en quelques jours, des précipitations équivalentes, voire supérieures, aux moyennes annuelles.

Texte intégral de la publication :

Les principales inondations dans l'histoire enregistrée en Tunisie

Inondations de 1969 : Les plus graves jamais enregistrées en Tunisie. Survenues entre septembre et octobre 1969, elles ont causé la mort de 542 Tunisiens. Elles ont touché l'ensemble du pays, notamment les régions du Centre. Les gouvernorats de Kairouan, Sidi Bouzid, Kasserine, Gafsa, Sfax, Gabès, Siliana et le Sahel ont été particulièrement affectés.

Records de précipitations : Hajeb El Ayoun (1 231 mm), Makthar (857 mm), Bargou (835 mm), Hencha (790 mm), El Jem (782 mm), Teboulba (755 mm), Sbeitla (719 mm). Des volumes équivalant à deux à quatre fois la moyenne annuelle.

Inondations de 1990 : Entre le 21 et le 23 janvier, principalement dans le Centre et le Sud. Les cumuls ont atteint entre 300 et 450 mm en trois jours. Bilan : 60 décès.

Inondations de Nabeul 2018 : Le 22 septembre, 297 mm sont tombés en six heures à Béni Khalled. Plusieurs villes ont dépassé 200 mm. Six décès ont été enregistrés.

Inondations du Sahel 2020 : Début septembre, 541 mm à منزل فارسي [à vérifier], 516 mm à Moknine, 500 mm à Béni Hassan (gouvernorat de Monastir). La plupart des villes ont enregistré entre 300 et 350 mm en deux semaines, soit l'équivalent d'une année de pluie.

Inondations des 19 et 20 janvier 2026 : Les cumuls ont dépassé 200, 300 et localement 350 mm dans plusieurs gouvernorats,

notamment Nabeul, Monastir, Zaghouan, Tunis et Ben Arous. Les dégâts matériels sont importants. Cinq décès ont été signalés à Moknine et quatre marins sont portés disparus à Teboulba.

D'autres inondations ont marqué les années 1973 (bassin de la Medjerda et Sahel),

- **1982 à Sfax, 1995 à Sousse et Tataouine,**
- **2003 et 2006 à Tunis et dans le bassin de la Medjerda,**
- **2009 à Redeyef et dans le Sahel,**
- **2012 à Mahdia, ainsi qu'en 2016.**
- **Les cumuls variaient entre 100 et 250 mm et ont causé des dizaines de morts.**

La majorité de ces épisodes est liée à des dépressions d'altitude, des gouttes froides, des dépressions sahariennes et des flux d'est.

en bref

CHIFFRES CLÉS

- **1 231 mm** — Record de pluie enregistré à Hajeb El Ayoun en 1969.
- **542 victimes** — Bilan humain des inondations de 1969.
- **450 mm** — Cumul maximal en trois jours lors des inondations de 1990.
- **297 mm** — Pluie tombée en six heures à Béni Khalled en 2018.
- **350 mm** — Cumuls enregistrés dans plusieurs gouvernorats en janvier 2026.

Ezzayra |

Comment la ferme digitalisée transforme l'agriculture tunisienne



Dans un paysage agricole tunisien en quête de résilience, Ezzayra s'impose comme pionnière de la ferme digitalisée. Portée par la passion de la technologie et la volonté

de préserver les terres, la startup accompagne les agriculteurs dans leur transition numérique, entre défis locaux et ambitions régionales.

Qu'est-ce qui vous a inspiré à créer Ezzayra et à vous lancer dans l'AgriTech ?

J'ai été inspiré par les défis auxquels font face les agriculteurs tunisiens : la rareté des



ressources, la dépendance aux aléas climatiques et le manque d'outils de prise de décision en temps réel.

Ayant grandi dans un environnement où l'agriculture est à la fois une tradition et un pilier économique, j'ai voulu utiliser ma passion pour la technologie pour apporter des solutions concrètes et durables. Ezzayra est née de cette volonté de moderniser l'agriculture tout en préservant nos terres et nos ressources.

« Notre objectif est de fournir aux agriculteurs des outils simples pour mieux décider, en s'appuyant sur des données terrain accessibles en temps réel. »

Comment définiriez-vous la mission de votre startup dans le paysage agricole tunisien ?

Notre mission est d'accompagner la transition numérique de l'agriculture tunisienne en fournissant des outils accessibles, intelligents et centrés sur l'utilisateur. Nous voulons aider

les agriculteurs à optimiser leurs rendements, réduire leurs coûts et adopter des pratiques plus durables, pour une agriculture plus résiliente et compétitive.

Quels ont été les plus grands défis rencontrés lors du lancement et comment les avez-vous surmontés ?

Les principaux défis ont été l'accès au financement, la méfiance initiale des agriculteurs face au numérique et les contraintes techniques en zones rurales. Nous avons surmonté ces obstacles en travaillant étroitement avec des partenaires locaux, en développant nos solutions en mode agile avec les agriculteurs, en développant des solutions simples et en démontrant leur valeur ajoutée via des pilotes concrets. La pédagogie et la patience ont été clés.

Ezzayra est pionnière dans la ferme digitalisée. Pouvez-vous expliquer concrètement comment vos solutions transforment le quotidien des agriculteurs ?

Nos solutions permettent aux agriculteurs de surveiller et gérer leurs exploitations à distance via une plateforme unique : capteurs mesurant différent

Pharmalink

Une nouvelle plateforme digitale nationale, baptisée Pharmalink, vise à révolutionner la gestion des commandes et des approvisionnements en médicaments pour les établissements publics de santé (EPS), en les connectant directement à la Pharmacie Centrale.

Cette solution, présentée lors d'une réunion récente avec les Directeurs régionaux de la santé (DRS) et les Directeurs des EPS, a pour objectif principal dématérialiser entièrement les commandes et d'en assurer un suivi en temps réel.

Annoncé sur les réseaux sociaux du Centre Informatique du Ministère de la Santé (CIMS), Pharmalink promet une meilleure planification des besoins et plus de transparence et d'efficacité dans toute la chaîne d'approvisionnement du médicament. Ces réunions de suivi permettent également de recueillir les retours des utilisateurs et d'accompagner le déploiement progressif de l'outil.

Cette initiative s'inscrit dans le cadre de la modernisation et de la transformation digitale du système de santé tunisien, visant une gouvernance renforcée et une amélioration de la qualité des soins.

paramètres du sol, stations météo connectées, alertes en temps réel, conseils d'irrigation et de traitement, conseils agronomiques pertinents, bref, une plateforme pour la gestion de toute la chaîne de valeur agricole et agroalimentaire.

Cela réduit la charge de travail manuel, aide dans la prise de décision et sécurise les rendements.

« La pédagogie et la patience ont été essentielles pour lever les réticences face au numérique et instaurer la confiance. »

Quels rôles jouent les objets connectés, le Big Data et le Cloud dans vos services ?

Les objets connectés (IoT) collectent des données terrain en temps réel. Le Cloud stocke et traite ces données, tandis que le Big Data et l'IA génèrent des insights prédictifs : besoins en eau, risques de maladies, optimisations des intrants.

Tout est accessible via une interface simple sur mobile ou

ordinateur. Ces technologies sont à prendre dans le schéma le plus simple : un véhicule à deux sens, le premier pour collecter les données du terrain et le second pour restaurer le meilleur conseil à l'agriculteur.

Comment vos outils contribuent-ils à améliorer la productivité et la durabilité des exploitations agricoles ?

Ils optimisent l'utilisation des ressources (eau, énergie, engrais) et réduisent le gaspillage. Par exemple, l'irrigation intelligente peut diminuer la consommation d'eau jusqu'à 30 %.

Une meilleure gestion des intrants améliore la santé des cultures et réduit l'impact environnemental et réduit la dépendance aux aléas climatiques.

Quels bénéfices vos solutions apportent-elles aux petits exploitants agricoles en Tunisie ?

Nous avons pu atteindre les petits exploitants agricoles en se greffant aux chaînes de valeurs agricole et agro-alimentaires (tomate, dattes, céréales, olive...).

Pour les petits exploitants, l'accès à la technologie est souvent limité. Nos solutions sont conçues

pour être abordables et faciles à utiliser, avec un retour sur investissement rapide.

Elles aident à réduire les risques, améliorer les marges et sécuriser les revenus.

« L'irrigation intelligente permet de réduire significativement la consommation d'eau tout en sécurisant les rendements. »

Comment Ezzayra aide-t-elle à réduire les coûts et à optimiser les ressources (eau, énergie, intrants) ?

Nos solutions s'alignent pleinement avec les stratégies nationales de digitalisation, de sécurité alimentaire et de gestion durable des ressources naturelles.

Quel est l'impact de vos innovations sur la compétitivité de l'agriculture tunisienne à l'échelle régionale ?

Nous permettons aux agriculteurs tunisiens de produire avec une meilleure qualité, une traçabilité accrue et des coûts maîtrisés,

ce qui renforce leur position sur les marchés d'exportation, notamment en Afrique et en Europe.



« Nos solutions sont pensées pour les petits exploitants, avec des outils abordables et simples à utiliser. »

Quels sont vos projets d'expansion en Afrique et au Moyen-Orient ?

Nous visons d'abord des marchés aux défis agro-climatiques similaires, comme le Maroc, l'Algérie, la Jordanie et l'Arabie Saoudite. Nous adaptons nos solutions aux contextes locaux et cherchons des partenaires terrain pour un déploiement efficace, mais déjà nous avons des clients en Côte d'Ivoire, Maroc, Espagne

et Pays Bas. Nous faisons 30% de notre chiffre d'affaires à l'export

Comment voyez-vous la coopération entre startups AgriTech et institutions publiques pour moderniser le secteur agricole ?

Cette coopération est essentielle. Les institutions peuvent faciliter l'accès au terrain, aux financements et aux données publiques, tandis que les startups apportent l'agilité, l'innovation et une approche centrée utilisateur. Nous travaillons déjà étroitement avec deux startups (SmartFarm et Robocare) leurs solutions sont intégrées à notre plateforme et nous essayons de scaler en fédérant nos technologies et les packageons ensemble.

Entretien initié par Amel Belhadj Ali

en bref

- Startup tunisienne spécialisée dans l'agriculture digitalisée
- Solutions basées sur IoT, Cloud et analyse de données
- Optimisation de l'eau, des intrants et des rendements
- Ciblage des petits exploitants via les chaînes de valeur
- Ambitions affirmées en Afrique, Europe et Moyen-Orient.

Nouveau AUTOMOBILE 2025

Thermique,
Hybride,
Electrique

marques,
innovations,
chiffres clés !



www.webmanagercenter.com





Chroniques du temps
d'avant

Intelligence Artificielle

LA TUNISIE QUI
GAGNE

Le 248

A suivre ...

webmanagercenter.com

Qui sont les cinq lauréates ?



initiative dédiée à la valorisation de l'excellence féminine tunisienne dans les domaines des sciences, de la technologie, de l'ingénierie et des mathématiques (STEM).

Ces femmes d'exception ont été distinguées pour l'excellence de leurs parcours, l'impact de leurs travaux scientifiques et leur engagement en faveur de l'innovation, du transfert de compétences et du rayonnement technologique de la Tunisie à l'échelle internationale.

Les lauréates 2025

- **Professeure Lilia Zakhama** – Professeure de cardiologie et Vice-doyenne à la Faculté de Médecine de Tunis, Université de Tunis El Manar, Tunisie
- **Neila Mezghani** – Professeure à l'Université TÉLUQ (Canada), titulaire d'une chaire de recherche en analyse des données biomédicales
- **Haifa Raja Maamar** – Executive Director of Emerging Technologies, Full Sail University, États-Unis

L'association tunisienne RECONNECTT, basée en France, a l'honneur d'annoncer la désignation

des cinq lauréates du prix Tunisian Women in Tech 2025, dans le cadre de la 4e édition de cette

- **RymKefBenAtig** – Professeure associée à l’Institut Pasteur de Tunis, spécialisée en génomique biomédicale et oncogénétique, Tunisie
- **Basma Loussaif** – Inspectrice en garanties nucléaires auprès de l’Agence Internationale de l’Énergie Atomique (AIEA), Autriche

Leur impact

Par leurs réalisations et leur leadership, ces cinq lauréates contribuent activement à :

- *stimuler l’innovation scientifique et technologique,*
- *renforcer le transfert de savoir et de compétences,*

- *promouvoir l’excellence tunisienne dans la recherche et les technologies de pointe.*

Leur rayonnement dépasse les frontières nationales et positionne la Tunisie comme un vivier de talents féminins d’exception, inspirant les jeunes générations à s’engager dans des carrières scientifiques et technologiques ambitieuses.

Les objectifs de RECONNECTT

- *Encourager et valoriser les femmes tunisiennes dans les sciences et la technologie*
- *Promouvoir les scientifiques, chercheuses, expertes et leaders tunisiennes*

- *Renforcer le rayonnement du capital humain, scientifique et culturel tunisien à l’échelle internationale*

RECONNECTT est également à l’origine de deux initiatives spécialisées :

- *Tunisian AI Society, dédiée à l’intelligence artificielle*
- *Tunisia CyberShield, dédiée à la cybersécurité*

Ces initiatives traduisent l’engagement continu de RECONNECTT en faveur des technologies de pointe, de la souveraineté technologique et de l’excellence scientifique tunisienne.





Ooredoo Tunisie Sponsor Officiel du Champion du monde Mohamed Khalil Jendoubi



Tunis, 30 janvier 2026 — Dans le cadre de son engagement continu à soutenir les efforts nationaux en faveur des athlètes tunisiens, [Ooredoo](#) Tunisie est fière d'annoncer son sponsoring stratégique de Mohamed Khalil Jendoubi, l'une des figures sportives les plus distinguées de Tunisie et champion mondial de taekwondo. Ce partenariat reflète la volonté constante de Ooredoo de promouvoir l'excellence et de valoriser les talents tunisiens sur la scène internationale.

L'annonce a été faite lors d'une conférence de presse tenue

en présence de M. Eyas Assaf, Directeur Général de Ooredoo Tunisie, de membres du comité exécutif de l'entreprise, de M. Mehrez Boussayane, Président du Comité National Olympique Tunisien, de M. Sami Ouni, Président de la Fédération Tunisienne de Taekwondo, ainsi que d'un groupe distingué de journalistes tunisiens.

Né le 1er juin 2002 à Tebourba, Mohamed Khalil Jendoubi s'est rapidement imposé sur la scène internationale grâce à une carrière exceptionnelle en taekwondo. Il s'est fait connaître mondialement

en remportant la médaille d'argent aux Jeux Olympiques de Tokyo 2020 dans la catégorie des -58 kg, devenant l'un des médaillés olympiques tunisiens les plus célèbres. Il a poursuivi sur cette lancée en décrochant une médaille de bronze aux Jeux Olympiques de Paris 2024 dans la même catégorie. En 2025, il a atteint un nouveau sommet en remportant la médaille d'or aux Championnats du Monde de Taekwondo à Wuxi, en Chine, dans la catégorie des -63 kg, confirmant ainsi son statut parmi l'élite mondiale de la discipline.

Au-delà de ses exploits olympiques et mondiaux, Jendoubi a constamment démontré une grande résilience et un esprit de compétition au plus haut niveau. Il a remporté plusieurs titres africains et représenté la Tunisie avec honneur dans de prestigieuses compétitions internationales, faisant preuve d'une maîtrise technique remarquable et d'une détermination sans faille.

Ce sponsoring s'inscrit dans la stratégie globale de Ooredoo Tunisie visant à promouvoir le développement du sport à l'échelle nationale et à offrir un soutien concret aux athlètes tunisiens dans leur quête d'excellence. Ooredoo dispose d'un solide historique en matière d'accompagnement

du sport, notamment à travers des partenariats avec des clubs de football, le soutien à la joueuse tunisienne de padel Dora Chamli, ainsi que l'organisation d'événements sportifs communautaires tels que Ooredoo Night Run et Ooredoo Padel Cup.

Eyas Assaf, Directeur Général de Ooredoo Tunisie, a déclaré : « Nous sommes fiers d'accompagner Mohamed Khalil Jendoubi, dont la discipline, la persévérance et les succès internationaux ont apporté une immense fierté à la Tunisie. Ce partenariat va bien au-delà du soutien à un athlète ; il célèbre l'ambition, la résilience et l'esprit inspirant qui encouragent les jeunes de notre pays à poursuivre leurs rêves. Chez Ooredoo, nous croyons en l'importance de

soutenir les talents qui incarnent le meilleur de la détermination et de l'excellence tunisiennes. »

Mohamed Khalil Jendoubi a ajouté : « Je suis profondément honoré de rejoindre la famille des athlètes soutenus par Ooredoo Tunisie. Ce soutien me donne encore plus de motivation pour continuer à viser l'excellence et représenter mon pays avec fierté sur la scène internationale. »

À travers cette collaboration, Ooredoo ambitionne de renforcer la préparation de Jendoubi pour les prochaines compétitions internationales, de lui offrir un encadrement de classe mondiale et de contribuer à l'impact positif du sport au sein de la société tunisienne.

Site web : [Ooredoo](https://www.ooredoo.tn)



Leila Belkhiria, présidente de la CNFCE |

La voix de l'excellence pour l'entrepreneuriat féminin



«La question n'est pas qui va me donner l'autorisation de faire ça ? mais plutôt qui pourra m'arrêter ?» Cette formule percutante de la philosophe, scénariste et romancière américaine d'origine russe Ayn Rand trouve un écho singulier dans la trajectoire de Lella

Belkhiria, présidente de la Chambre des Femmes Cheffes d'Entreprises. Elle incarne le refus des carcans qui étouffent la créativité ou l'ambition féminine au nom de la conformité, et exprime la persévérance ainsi que la détermination de celles qui choisissent de ne pas

se soumettre à l'autorité, mais d'agir en véritables moteurs de leur propre destin et de celui des autres.

Dans le paysage économique tunisien, certaines figures incarnent à elles seules la force de transformation et l'esprit visionnaire d'une génération. Leila Belkhiria, présidente de la Chambre Nationale des Femmes Chefs d'Entreprise (CNFCE), fait partie de ces femmes qui ont su transformer un rêve adolescent en un destin collectif. Son parcours, marqué par l'excellence et l'engagement, illustre la montée en puissance de l'entrepreneuriat féminin en Tunisie et son rayonnement à l'échelle africaine.

Une vocation précoce

Dès l'âge de quatorze ans, Leila Belkhiria nourrit le rêve de devenir chef d'entreprise. Plus qu'une ambition personnelle, c'est une volonté de leadership qui s'affirme très tôt, dans un environnement familial où les inégalités entre hommes et femmes étaient visibles et contestées.

« Je n'ai jamais rêvé d'être présidente d'une chambre de femmes cheffes d'entreprises, mais j'ai toujours rêvé d'être leader », confie-t-elle. Une aspiration qui n'étonne pas lorsque l'on sait que la jeunesse de Leila Belkhiria a été marquée par la contestation des différences de libertés entre filles et garçons, et par une quête incessante de réponses au « pourquoi » des injustices.



« Je n'ai jamais visé un titre, mais la capacité d'agir et de diriger. »

Héritage familial et formation

Son père, journaliste reconnu et dirigeant au journal emblématique de la Tunisie postindépendance lui transmet le goût des mots, de l'actualité et du patriotisme. Dans la maison familiale, les débats intellectuels et les rencontres avec des hommes de lettres et des ministres forment une culture de l'engagement et du service à la patrie.

Son oncle, Béchir Salem Belkhiria, entrepreneur visionnaire, devient pour elle un modèle. Sa capacité à vulgariser des concepts complexes et à créer de la valeur inspire la jeune Leila, qui comprend que l'innovation et l'excellence sont les clés de la reconnaissance.

Issue d'une famille sahélienne conservatrice mais ouverte à la modernité, elle grandit dans un univers où la culture et la foi cohabitent avec l'ouverture aux modes et aux idées nouvelles.

Très tôt, elle saisit que pour se faire une place dans ce monde masculin, il lui faudra viser l'excellence. C'est ainsi qu'elle poursuit des études à l'Institut Supérieur de Gestion (ISG), suivies d'un troisième cycle en droit du commerce international, spécialité arbitrage. Elle complète son parcours par un MBA, renforçant sa maîtrise des outils de gestion et de la stratégie.

Une carrière entrepreneuriale diversifiée

Dans les années 1990, Leila Belkhiria se lance avec son mari dans les technologies de l'information et de la communication. Elle dirige ensuite une entreprise spécialisée dans les logiciels et solutions intelligentes, avant de se tourner vers l'immobilier et le lotissement, en réponse à la crise économique qui frappe la Tunisie.

Un parcours entrepreneurial qui lui permet d'acquérir une solide expérience dans la gestion, la résilience et la création de valeur, mais son véritable terrain d'action se déplace progressivement

vers le syndicalisme patronal et l'encadrement des femmes entrepreneures.

L'école de vie syndicale

Depuis son entrée à la CNFCE en 1995, Leila Belkhiria en fait son école de vie. Elle y apprend l'éthique syndicale : proposer des stratégies au service du secteur privé, voir ses idées reprises par les ministères, et surtout donner une voix aux femmes entrepreneures. Pour elle, l'engagement syndical n'est pas une posture, mais une mission : défendre l'égalité, promouvoir la création de richesses et accompagner les femmes dans leur autonomisation économique. Un moment décisif survient en 2013, lors d'une formation de l'Organisation Internationale du Travail à Turin. Elle y acquiert une méthodologie rigoureuse pour transformer son intuition entrepreneuriale en stratégies performantes.



« Il s'agit de proposer, représenter et accompagner les femmes entrepreneures. »

Ce déclic lui permet de passer d'une carrière « micro », centrée sur la gestion d'entreprise, à une carrière « macro », nationale et

internationale, où elle devient une figure incontournable du patronat féminin.

Une expertise affirmée

Aujourd'hui, son expertise se concentre sur l'intégration des femmes dans les postes de décision, la création de richesses à valeur ajoutée et l'autonomisation économique.

Elle défend l'idée que l'entrepreneuriat féminin n'est pas seulement une activité économique, mais une puissance sociale et culturelle, capable de redessiner le rôle des femmes dans la société et dans l'économie mondiale.

À travers la CNFCE, elle œuvre pour que les femmes chefs d'entreprise soient reconnues comme des actrices incontournables du développement économique.

Une vision pour la Tunisie et l'Afrique

À la tête de la CNFCE, Leila Belkhiria porte une ambition claire : faire de la Tunisie une plateforme d'excellence pour l'entrepreneuriat féminin en Afrique. Elle rêve d'un laboratoire où se développent les meilleures techniques d'autonomisation, de création de richesses et de communication, afin de positionner la Tunisie comme un hub reliant les femmes entrepreneures du continent

africain à l'Europe et au Moyen-Orient.

Pour elle, la Tunisie peut devenir un centre d'excellence, un lieu où s'inventent les stratégies de demain et où les femmes trouvent les outils pour transformer leurs rêves en réalités économiques.

Le parcours de Leila Belkhiria est celui d'une femme qui a su transformer une ambition personnelle en une mission collective. De son enfance marquée par le journalisme et l'entrepreneuriat, à son engagement syndical et sa vision internationale, elle incarne une nouvelle génération de dirigeantes tunisiennes : **audacieuses, visionnaires et profondément engagées**. À travers la CNFCE, elle porte haut la voix des femmes chefs d'entreprise et trace un chemin où l'excellence devient non pas une exigence individuelle, mais une promesse pour toutes les femmes d'Afrique.

Amel Belhadj Ali



Nomination

Le 10 janvier 2026, Eyas Naif Assaf succède à Mansoor Rashid Al-Khater au poste de Directeur Général de Ooredoo Tunisie. Fort de 30 ans d'expérience, dont 20 au sein du Groupe, M. Assaf quitte ses fonctions de Directeur Financier Adjoint du Groupe pour piloter la filiale tunisienne.

Expert des marchés émergents (Algérie, Indonésie, Irak), ce profil orienté finance et transformation vise à consolider le leadership numérique de l'opérateur. Cette nomination marque une nouvelle phase de croissance durable, misant sur l'excellence opérationnelle et l'accélération de l'infrastructure digitale nationale.

en bref

- Ambition entrepreneuriale affirmée dès l'adolescence.
- Formation en gestion, droit du commerce international et MBA.
- Parcours dans les TIC, les logiciels et l'immobilier.
- Engagement syndical continu au sein de la CNFCE depuis 1995.
- Vision d'une Tunisie plateforme d'excellence pour l'entrepreneuriat féminin africain.

La Facturation Électronique en Tunisie



À l'aube de 2026, la Tunisie franchit une étape décisive dans la modernisation de son écosystème économique. La généralisation de la facturation électronique, loin d'être une simple contrainte administrative, s'inscrit dans une stratégie globale de souveraineté numérique et de transparence financière.

Alors que la Loi de Finances 2026 élargit le spectre aux prestataires de services, l'enjeu est de

taille : intégrer plus de 340.000 contribuables dans un circuit dématérialisé sécurisé. Entre impératifs technologiques portés par Tunisie TradeNet (TTN) et pragmatisme fiscal, voici l'analyse complète d'une réforme qui redéfinit les relations entre l'État, les entreprises et leurs clients.

1. Genèse et Cadre Légal : Un processus entamé en 2016

Contrairement aux idées reçues,

la facturation électronique en Tunisie n'est pas une nouveauté de dernière minute. Ancrée dans la législation depuis **2016**, elle s'appuie sur un décret d'application et une note générale claire. Jusqu'ici, elle ciblait trois segments prioritaires :

- **Les Grandes Entreprises** (relevant de la DGGE).
- La filière du **médicament** (production et distribution, hors détail).

- Le réseau des **stations-service**.

Loi de Finances 2026

2. Les Enjeux : Pourquoi cette transition numérique?

L'objectif de l'administration fiscale tunisienne est triple :

- **Transparence & Gouvernance** : Lutter contre l'opacité fiscale et l'économie informelle.
- **Sécurisation des Droits** : Offrir aux fournisseurs une preuve numérique infalsifiable et un archivage pérenne, tout en garantissant aux clients une traçabilité totale.
- **Modernisation** : Marquer la fin de l'ère du papier pour une administration agile.

3. Loi de Finances 2026 : Ce qui change pour les Services

La **Loi de Finances 2026** marque un tournant en élargissant l'obligation à l'ensemble du **secteur des services**.

La nuance capitale : L'obligation dépend de la nature de l'activité déclarée. Un commerçant vendant des biens physiques

reste hors champ ; toutefois, s'il propose des prestations de services (réparation, transport, SAV), il devient assujéti.

*Cette mesure concerne aujourd'hui environ **340.000 contribuables**.*

4. TTN et État des Lieux Technique

Tunisie TradeNet (TTN) est l'unique organisme légalement mandaté pour opérer la plateforme nationale. Face à l'afflux massif de demandes d'adhésion, la plateforme connaît des ralentissements. Ce goulot d'étranglement logistique impose une phase de transition souple.

5. Sanctions et Tolérance : Le calendrier réel

La **Loi de Finances 2025** prévoit des sanctions en cas d'émission de factures papier par des entités obligées. Cependant, le Ministère des Finances prône la **flexibilité** : aucune sanction ne sera appliquée tant que la plateforme TTN n'est pas 100% opérationnelle.

Statut du Contribuable	Risque de Sanction
Adhésion validée ou en attente TTN	Zéro risque
Demande d'adhésion déposée	Zéro risque
Non-inscrit (mais concerné)	Sanction uniquement après activation officielle du système

6. Focus Clients et Professions Libérales

- **Pour le Client** : Aucune obligation de réclamer le format électronique. **La facture papier reste 100% valable pour la comptabilité**, la déduction de la TVA et des charges.
- **Pour les Professions Libérales (Médecins, Avocats...)** : Déjà soumis à l'obligation de facturer (notes d'honoraires), le passage au numérique ne change pas le fond du métier. Le gouvernement s'est engagé à respecter le **secret professionnel** via des modalités adaptées.

7. Exceptions et Coûts

- **Exclusions** : Les secteurs n'émettant pas de factures classiques (Banques, Assurances) sont exemptés.
- **Régime Forfaitaire** : Obligation de facturation électronique uniquement pour les transactions supérieures à 500 DT.

Comparatif : Facture Papier vs Facture Électronique (Transition 2026)

Caractéristique	Facture Papier (Traditionnelle)	Facture Électronique (TTN)
Statut Légal 2026	Tolérée durant la phase de transition	Obligatoire pour les services et GE
Coût à l'unité	Impression + Archivage physique	190 millimes (Tarif TTN)
Validité Fiscale	Admise pour déduction TVA/Charges	Nativement conforme et sécurisée
Archivage	Physique (risque de perte/dégradation)	Numérique centralisé et pérenne
Sanctions	Applicables si le système TTN est prêt	Aucune (si adhésion en cours)
Impact Client	Reçue normalement	Aucune obligation d'exiger le format e-doc

- **Coût :** Le tarif de TTN est fixé à 190 millimes par facture.

Le saviez-vous ? En Tunisie, la facture papier ne disparaît pas pour le client, mais sa version électronique devient le seul gage de conformité pour le fournisseur. Une nuance de taille pour les 340.000 professionnels concernés par la réforme 2026.

Conclusion : Ne subissez pas la réforme, anticipez-la !

La transition vers la **facturation électronique en Tunisie** est bien plus qu'une mise à jour technique ; c'est un changement de paradigme fiscal. Si la souplesse du ministère et les délais de mise en conformité de **TTN** offrent un répit salubre, l'année 2026 marquera le point de non-retour pour la digitalisation des services. Pour les 340 000 contribuables

concernés, la clé de la sérénité réside dans l'information en temps réel. Entre les futures notes générales, l'activation officielle des sanctions et les ajustements pour les professions libérales, le paysage va évoluer rapidement.

Restez informé avant tout le monde ! Ne manquez aucune mise à jour cruciale sur la Loi de Finances et les obligations numériques. Rejoignez notre communauté de décideurs et recevez nos analyses exclusives directement dans votre boîte mail.

Conseil : Engagez votre procédure d'adhésion auprès de TTN dès maintenant pour régulariser votre situation, mais continuez votre exploitation habituelle en toute sérénité.

FACTURE ÉLECTRONIQUE

Tout comprendre

Qui est concerné ?
340 000 nouveaux contribuables
Secteur des services, Médicaments,
Grandes Entreprises, Stations-service

Le rôle de TTN
Plateforme Unique (Tunisie TradeNet)
Adhésion obligatoire mais plateforme saturée « Flexibilité accordée.

Le Calendrier des Sanctions
Pas de panique ! ZÉRO sanction tant que la
plateforme n'est pas 100% opérationnelle
Il suffit d'avoir déposé sa demande pour
être protégé

Infos Pratiques
Prix : 190 millimes / facture.
Forfaitaires : Obligatoire seulement au-delà
de 500 DT.



PHILIP MORRIS
INTERNATIONAL

Philip Morris Tunisie confirme son leadership RH |

8e certification Top Employer



Tunis — XX janvier 2026: Philip Morris Tunisie a été certifié **Top Employer Tunisie pour la huitième année consécutive** par le Top Employers Institute. Cette distinction souligne, une fois encore, l'engagement constant de l'entreprise en faveur de ses collaborateurs, de sa culture d'entreprise et de son évolution continue. Elle confirme également

la position de Philip Morris Tunisie comme employeur de choix, attentif aux attentes de talents issus de différentes générations. Au niveau mondial, **Philip Morris International** a, quant à lui, été reconnu **Global Top Employer** pour la **dixième année consécutive**, renforçant ainsi son leadership international en matière d'excellence RH.

Borhann Rachdi, Directeur Général de Philip Morris Tunisie, déclare : « Être certifiés Top Employer pour la 8^e année consécutive est une grande fierté pour Philip Morris Tunisie. Ce label vient récompenser notre volonté de placer nos collaborateurs au cœur de notre démarche de transformation. Nous nous attachons chaque

jour à offrir un environnement de travail inclusif, motivant et propice au développement personnel et professionnel. Cette reconnaissance nous encourage à poursuivre nos efforts pour accompagner nos équipes, stimuler l'innovation et bâtir un cadre de travail exemplaire. »

La certification Top Employer est attribuée à la suite d'une évaluation indépendante réalisée par le Top Employers Institute. Elle positionne Philip Morris International parmi les **17 organisations internationales** à avoir obtenu le label **Global Top Employer**. Cette nouvelle distinction mondiale s'ajoute à celles obtenues par les affiliés de PMI dans **32 pays** en Europe, au Moyen-Orient, en Afrique et en Asie-Pacifique.

Cette reconnaissance reflète l'engagement continu de PMI à promouvoir une culture inclusive, collaborative et tournée vers la croissance, conformément au **PMI DNA**. Ce cadre culturel repose sur des valeurs et comportements partagés visant à garantir à tous les collaborateurs, où qu'ils se trouvent, un environnement sûr, stimulant, respectueux, et porteur d'un fort sentiment d'appartenance.

**Philip Morris International :
Un leader mondial engagé**

pour un avenir sans fumée

Philip Morris International est un acteur international majeur des biens de consommation, engagé dans la construction d'un avenir sans fumée et dans l'évolution durable de son portefeuille vers des catégories de produits au-delà du tabac et de la nicotine. Le portefeuille actuel de l'entreprise se compose principalement de cigarettes et de produits sans fumée, incluant des dispositifs de tabac chauffé, des sachets de nicotine et des produits de vapotage.

Les produits sans fumée de PMI sont commercialisés dans plus de 100 marchés et, au 30 juin 2025, l'entreprise estime qu'ils étaient utilisés par plus de 41 millions de consommateurs adultes dans le monde, dont beaucoup ont quitté la cigarette ou ont considérablement réduit leur consommation. L'activité sans fumée a représenté 41 % du chiffre d'affaires net total de PMI sur les neuf premiers mois de 2025.

Depuis 2008, PMI a investi plus de **14 milliards de dollars** pour développer, valider scientifiquement et commercialiser des produits innovants sans fumée destinés aux adultes qui continueraient autrement de fumer, avec pour objectif ultime de mettre fin

à la vente de cigarettes. Ces investissements englobent la création de capacités scientifiques de premier plan, notamment dans les domaines de la toxicologie préclinique systémique, de la recherche clinique et comportementale, ainsi que des études post-commercialisation.

À l'issue d'évaluations rigoureuses fondées sur la science, la **Food and Drug Administration (FDA)** des États-Unis a autorisé la commercialisation du snus General et des sachets de nicotine ZYN de Swedish Match, ainsi que de certaines versions des dispositifs et consommables IQOS de PMI — les toutes premières autorisations de ce type dans leurs catégories respectives. Des versions d'IQOS et de General snus ont également obtenu les premières autorisations de la FDA en tant que produits de tabac à risque modifié (**MRTP**).

S'appuyant sur une solide expertise dans les sciences de la vie, PMI nourrit l'ambition à long terme de s'étendre aux domaines du bien-être et de la santé, avec la volonté d'améliorer la qualité de vie grâce à des expériences de santé intégrées et fluides.

Pour plus d'informations, veuillez consulter : www.pmi.com et www.pmiscience.com



Défi « Les ailes de la lecture 2026 » |

Que prévoit l'initiative nationale ?



L'Association tunisienne pour les initiatives éducatives a lancé une initiative éducative nationale intitulée « Défi : Les ailes de la lecture 2026 », sous le slogan « fais un don, crée et explore ». Le projet vise à encourager les enfants et les adolescents à adopter une pratique de lecture consciente et structurée, tout en renforçant leurs capacités de compréhension, d'analyse et d'expression.

Selon la présentation de l'initiative, l'objectif consiste aussi à stimuler la créativité et l'innovation en transformant

les lectures en productions intellectuelles, numériques et artistiques. L'association entend promouvoir l'apprentissage actif et renforcer le lien entre la lecture, l'environnement scolaire et le contexte culturel de l'élève.

Un projet adossé au Programme national de la lecture

« Défi : Les ailes de la lecture 2026 » s'inscrit dans le cadre du Programme national de la lecture lancé par le ministère de

l'Éducation. Ce programme vise l'ancrage durable de la culture de la lecture et le développement des compétences cognitives et créatives des apprenants.

Dans ce cadre, le ministre de l'Éducation, Nouredine Nouri, a annoncé que l'année 2026 sera placée sous le signe de la lecture. Cette orientation s'inscrit, selon les éléments communiqués, dans une vision globale visant à redonner au livre sa place au sein des établissements éducatifs.

Trois axes : collecte, production numérique, lecture partagée

L'initiative est structurée autour de trois axes. Le premier repose sur la collecte solidaire d'ouvrages. Des campagnes scolaires doivent permettre de réunir un volume important de livres. Les ouvrages collectés seront ensuite distribués aux écoles, bibliothèques et associations en situation de besoin.

Le deuxième axe concerne la production numérique de contenus scientifiques et culturels. Il prévoit la création d'histoires digitales à l'aide d'applications intelligentes. Ces contenus seront diffusés sur la plateforme « Ailes de la lecture intelligente ».

Le troisième axe met l'accent sur la lecture et le partage. Il vise à inciter les enfants et les adolescents

à lire un maximum d'ouvrages scientifiques et culturels, puis à valoriser ces lectures à travers des formats audio ou numériques.

Des objectifs chiffrés annoncés pour 2026

Le programme mentionné par le ministère prévoit plusieurs mesures. Il inclut la création de 4 000 bibliothèques scolaires et la mise à disposition de 6 millions de livres. Il prévoit aussi le lancement de la « valise de lecture » lors des sorties scolaires.

Les actions annoncées comprennent également la réintégration de la lecture comme composante pédagogique essentielle. L'objectif affiché est de lutter contre la désaffection des élèves à l'égard de la lecture, en installant des pratiques régulières et structurées au sein des établissements.

en bref

- L'Association tunisienne pour les initiatives éducatives lance « Défi : Les ailes de la lecture 2026 ».
- Objectif : encourager une lecture consciente et structurée et renforcer compréhension, analyse et expression.
- Le projet veut relier lecture, école et contexte culturel de l'élève.
- Trois axes : collecte solidaire d'ouvrages, production de contenus digitaux, lecture et partage en formats audio/numériques.
- Le ministère annonce 2026 « année de la lecture », avec 4 000 bibliothèques scolaires et 6 millions de livres.

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.



De Carthage à l'indépendance |

Que propose « Lire et écrire en Tunisie » ?



Un ouvrage scientifique collectif intitulé « **Lire et écrire en Tunisie : de la colonisation phénicienne à l'indépendance (1101 av. J.-C.-1956)** » sera publié prochainement par la **SAIC (Scuola Archeologica Italiana di Cartagine)**. Ce volume de **400 pages** est réalisé avec le soutien de l'**Institut français de Tunisie (IFT)** et de l'**Association Historique et Archéologique de Carthage (AHAC)**. Il est dirigé par l'historien et archéologue tunisien **Samir Aounallah**.

L'ouvrage réunit une équipe pluridisciplinaire de chercheurs présentés comme reconnus : **Lotfi Abdeljaouad, Fathi Béjaoui, Mohamed Ben Abbès, Mansour Ghaki, Afaf Mbarek et Mouayed Mnari**, avec la collaboration de nombreux spécialistes tunisiens et étrangers. La publication se positionne comme un **ouvrage de référence** tout en visant une **lecture accessible** à un public souhaitant mieux comprendre l'histoire et la place du patrimoine écrit en Tunisie.

Une synthèse sur plus de trois millénaires

Le livre propose une synthèse couvrant **plus de trois millénaires** d'histoire des langues et des écritures sur le territoire tunisien. Il suit une trajectoire allant de l'**alphabet phénicien** jusqu'aux **manuscrits arabes**, en passant par plusieurs systèmes graphiques et langues mentionnés dans la présentation : **libyque, latin, grec, néo-punique, hébreu et turc ottoman**.

L'approche annoncée met l'accent sur la **succession** et la **coexistence** de ces systèmes, en les replaçant dans des contextes historiques, culturels et sociaux. L'objectif affiché consiste à montrer la diversité culturelle qui a façonné la mémoire du pays et la continuité des pratiques de l'écrit à travers les époques.

Un corpus documenté et illustré

Le volume s'appuie sur un corpus qualifié de riche, composé notamment **d'inscriptions, de stèles, de manuscrits, de papyrus** et de **documents rares**. La présentation indique que l'ouvrage est **abondamment illustré**, ce qui vise à soutenir l'analyse et à faciliter l'accès à des matériaux souvent dispersés ou difficiles à consulter.

Le livre met en avant le rôle de

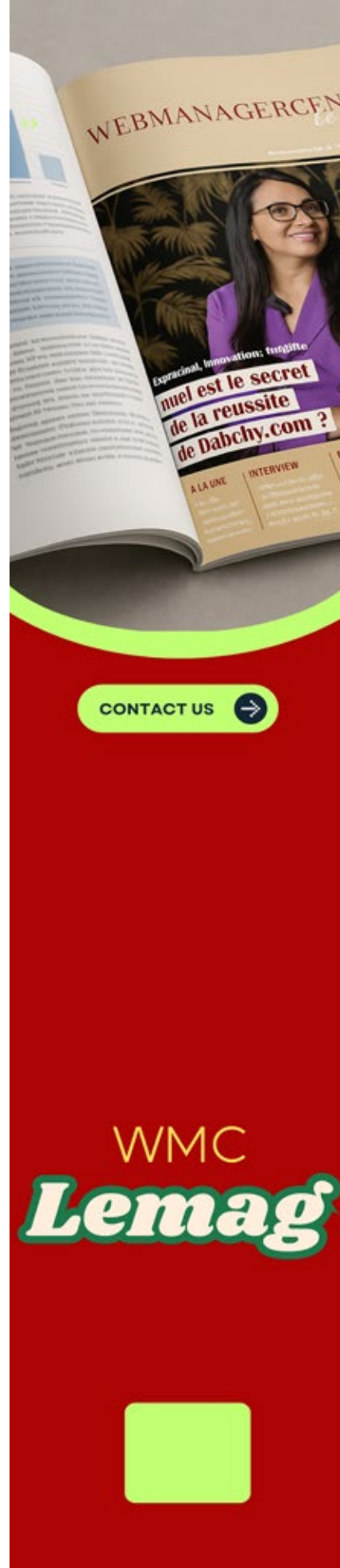
l'écrit dans la construction des **échanges**, des **identités**, des **croyances** et de la **mémoire historique** en Tunisie. Il s'agit, selon le descriptif, de montrer comment les pratiques de l'écriture et de la lecture s'inscrivent dans l'évolution des sociétés, des institutions et des cultures.

Une couverture pensée comme un symbole

Le dispositif iconographique annoncé dès la couverture associe deux images : un **relief funéraire romain figurant une lectrice** et un **lapicide gravant une stèle néopunique**. Ce dialogue visuel est présenté comme un symbole de la continuité et de la diversité des pratiques de l'écrit sur le territoire tunisien, au cœur de la démarche synthétique de l'ouvrage.

en bref

- Un ouvrage collectif de 400 pages, « Lire et écrire en Tunisie (1101 av. J.-C.–1956) », paraîtra prochainement chez la SAIC.
- Le volume est soutenu par l'IFT et l'AHAC, sous la direction de Samir Aounallah.
- Il propose une synthèse sur plus de trois millénaires d'écritures et de langues, de l'alphabet phénicien aux manuscrits arabes.
- Il s'appuie sur un corpus d'inscriptions, stèles, manuscrits, papyrus et documents rares, abondamment illustrés.

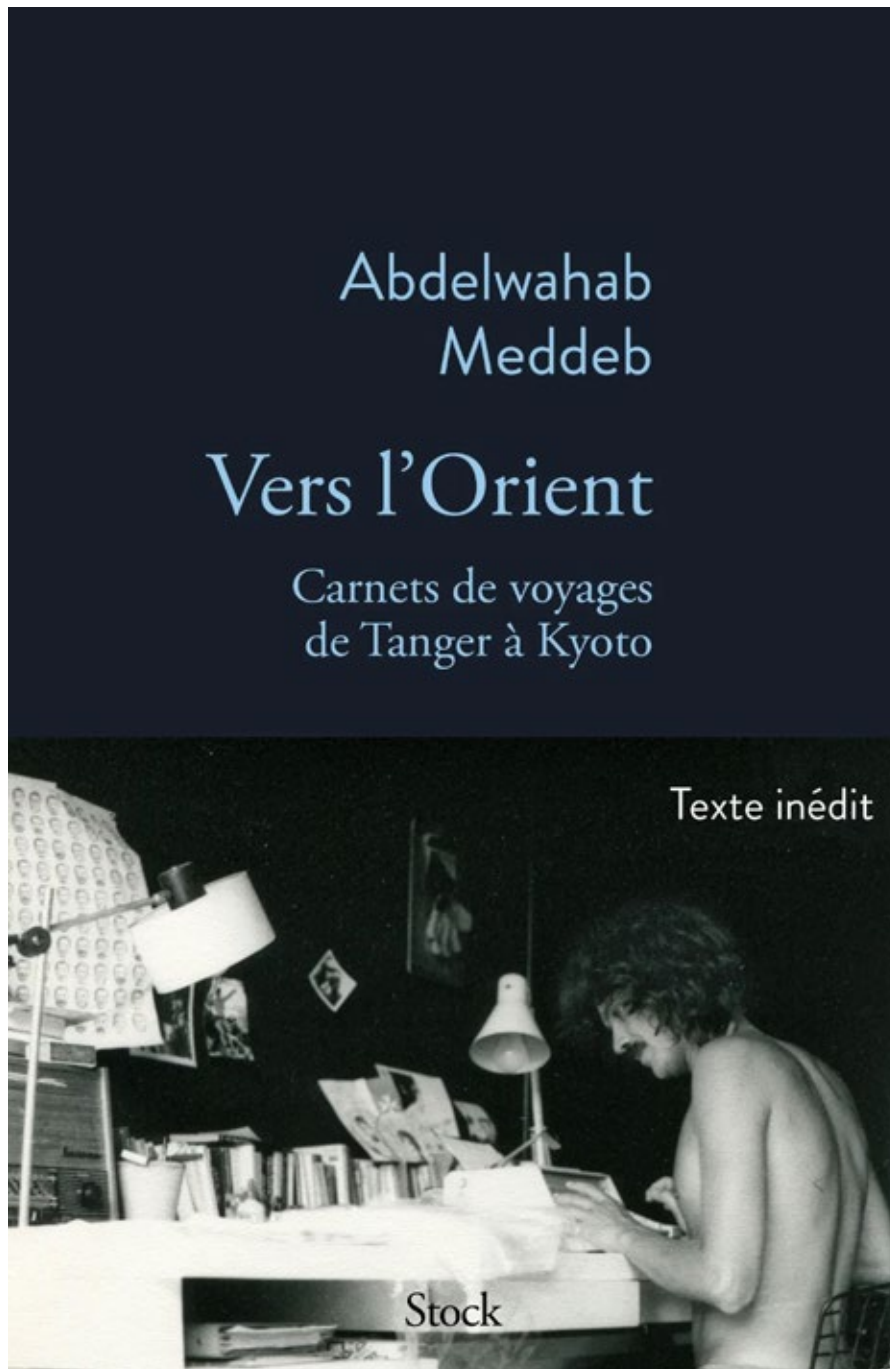


Kiosque Numérique



De Tanger à Kyoto |

Ce que retrace l'ouvrage inédit d'Abdelwahab Meddeb



Un hommage posthume sera rendu à l'écrivain tunisien **Abdelwahab Meddeb (1946-2014)** à Tunis, à l'occasion de ce qui aurait été son **80e anniversaire**, et de la parution d'un ouvrage inédit : **Vers l'Orient: Carnets de voyages de Tanger à Kyoto**. Le livre, publié en mai 2025 aux **éditions Stock** (France), compte **512 pages**.

Deux librairies de la capitale annoncent des rencontres autour de cette publication. La librairie **Fahrenheit**, à **Carthage**, prévoit une séance de lectures d'extraits le **samedi 10 janvier**, assurée par **Slim Dhib** et **Sabrina Ghannoudi**. Une seconde rencontre est programmée le **mardi 13 janvier** à la librairie **Al Kitab**, à **Mutuelleville**, avec des lectures par **Jalila Baccar**.

Des carnets retrouvés après la mort de l'auteur

L'ouvrage a été établi à partir de **soixante-dix-neuf carnets** de notes et de voyages. Ces documents ont été retrouvés après le décès de l'écrivain par sa veuve et sa fille, **Amina** et **Hind Meddeb**. Le livre retrace

un itinéraire de **Tanger à Kyoto**, présenté comme un passage de l'Occident musulman vers l'Extrême-Orient, avec des étapes citées dans le texte : **l'Espagne, l'Italie, la Tunisie, Sarajevo, Alexandrie, Jérusalem et Le Caire**.

Rédigés en **arabe** et en **français**, ces carnets mêlent **notes de voyage, réflexions, croquis architecturaux et dessins**. Le volume est préfacé par **Arthur H.**

Parcours entre Tunis et Paris

Né à **Tunis en 1946**, Abdelwahab

Meddeb s'est installé à **Paris à partir de 1967**. Écrivain, poète, essayiste et producteur radiophonique franco-tunisien, il a étudié **l'histoire de l'art** à la **Sorbonne** et a collaboré notamment au **Petit Robert des noms propres**. Il a aussi été conseiller littéraire aux **éditions Sindbad**, professeur invité aux universités de **Genève** et de **Yale**, puis enseignant en **littérature comparée** à l'**Université Paris-X**.

En **1997**, il a créé sur **France Culture** l'émission **Cultures d'islam**, associée à son travail de réflexion et de transmission.

Une œuvre romanesque, essayistique et poétique

Son œuvre comprend des romans, dont **Talismano** (1979) et **Phantasia** (1986), ainsi que des essais comme **La maladie de l'islam** (2002), **Printemps de Tunis** (2011) et **Le temps des inconciliables** (2017). Il a également publié plusieurs recueils de poésie, parmi lesquels **Matière des oiseaux** et **Portrait du poète en soufi**. Abdelwahab Meddeb a enfin traduit des textes majeurs du patrimoine littéraire et mystique arabe et persan.

L'écrivain est décédé à **Paris le 6 novembre 2014**.



C'était en... décembre 2010 – janvier 2011 |

Quand la Tunisie bascule



Entre le **17 décembre 2010** et le **16 janvier 2011**, les archives de Webmanagercenter racontent un basculement rare : celui d'un pays qui passe, en quelques semaines, d'un agenda économique « normal » à l'irruption d'une crise politique et sociale majeure. Au début, le site parle de croissance,

de Bourse, d'investissements et de secteurs porteurs. Puis, très vite, les « événements » s'imposent, jusqu'à redessiner les priorités : sécurité, liberté, légitimité du pouvoir, et impact immédiat sur l'économie réelle.

Revenir sur ces textes aujourd'hui

éclaire un point essentiel : **la révolution n'a pas seulement été un moment politique.** Elle a aussi été un choc social, médiatique et économique — visible au fil des dépêches, analyses et réactions publiées au jour le jour. Pourquoi revisiter ces archives ? Parce qu'elles montrent, sans recul ni



Crowdfunding

La Tunisie accélère sa stratégie de mix énergétique (35 % de renouvelables d'ici 2030) en misant sur le **financement participatif**. Lors d'un forum inédit, l'ANME a souligné l'apport crucial des citoyens (déjà 400 MW installés en toiture) via des mécanismes innovants.

L'APII accompagne cette mutation par un cadre législatif adapté, visant à verdir un secteur industriel pesant 18 % du PIB et 90 % des exportations. Fin 2025, la première plateforme agréée a vu le jour, offrant aux PME un outil flexible, complémentaire au système bancaire, pour financer leur décarbonation et booster leur compétitivité mondiale.

réécriture, comment une société perçoit sa propre rupture au présent.

Une économie encore “comme avant” au 17 décembre 2010

- **17 décembre 2010 — “Tunisie : Le potentiel du secteur des services est-il encore sous-exploité?”** : l'article décrit un secteur des services en croissance, pesant **59% du PIB** et progressant en moyenne de 5,9% par an.
- **17 décembre 2010 — “Tunisie Telecom fait un pas supplémentaire pour son introduction en Bourse”** : l'actualité est celle des procédures, documents et régulateurs — signe d'un pays tourné vers ses réformes et marchés.
- **29 décembre 2010 — “La société ‘Léoni’ s'installe à Sidi Bouzid...”** : l'emploi et l'investissement à Sidi Bouzid en question.

Quand la contestation devient aussi une bataille de l'information

- **5 janvier 2011 — “Blocages de sites: internet au centre de la contestation en Tunisie”** : l'archive souligne que le pouvoir évoque

une “instrumentalisation politique”, tandis que l'enjeu numérique devient central dans la circulation des récits.

- **10 janvier 2011 — “Sur Al Jazeera, Samir Laabidi affirme que le message de la jeunesse est compris...”** : WMC note un tournant de communication, la multiplication des communiqués du ministère de l'Intérieur et l'étrangeté d'un message porté d'abord sur Al Jazeera, alors que “les médias nationaux n'ont pas été pris en compte”.

13–16 janvier 2011 : urgence, rue, légitimité, et premiers dégâts économiques

- **13 janvier 2011 — “La révolte sociale en Tunisie fait peur à la Méditerranée”** : le vocabulaire change : “violences”, inquiétude régionale, effet de contagion.
- **13 janvier 2011 — “Les quartiers populaires s'enflamment”** : couvre-feu, limogeage du ministre de l'Intérieur, pillages : l'article décrit une situation qui échappe aux annonces.
- **14 janvier 2011 — “Manifestations pacifiques à Tunis...”** : sur l'avenue Habib Bourguiba, WMC relève des slogans pour “un changement politique profond” et “plus de

solutions de surplace”.

- **14 janvier 2011 — “Ben Ali a-t-il compris tous les messages...?”** : l’archive pose une lecture économique et sociale : les événements “ont montré les failles du modèle”.
- **14 janvier 2011 — “Polémiques autour de la nomination de Mohamed Ghannouchi”** : l’heure est aux débats juridiques et constitutionnels sur la passation du pouvoir.
- **16 janvier 2011 — “Allègement des mesures de l’Etat d’urgence”** : réduction de l’horaire (de 18h à 5h) “à la lumière de l’amélioration des conditions sécuritaires”.
- **16 janvier 2011 — “Le tourisme fortement impacté”** : les rapatriements continuent et le tourisme est décrit comme “atteint en plein cœur”.
- **16 janvier 2011 — “Les événements perturbent les pôles call centers...”** : WMC évoque les premiers signaux sur l’économie externalisée, avec 5 à 15% des appels de certains opérateurs traités en Tunisie.
- **16 janvier 2011 — “Tunisie : Liberté... tout simplement”** : le ton devient réflexif,

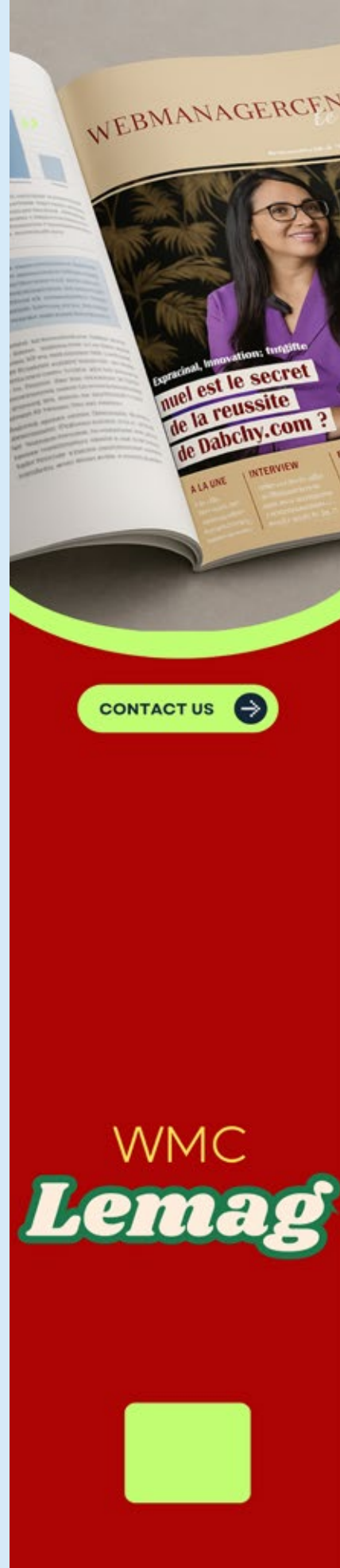
appelant à un “bilan” et un “mea culpa” sous la devise “Liberté, ordre, justice”.

Dix ans plus tard... l’effet miroir avec aujourd’hui

Dix ans plus tard, la réalité a pris une tout autre direction : ces textes montrent que la révolution, avant d’être commémorée, a d’abord été une **rupture vécue au quotidien**, où l’économie (tourisme, centres d’appels, climat d’affaires) se retrouve immédiatement exposée. Le contraste avec **2026** est frappant : les mêmes dates — **17 décembre et 14 janvier** — sont désormais au cœur de la mémoire publique et des bilans sur les promesses et frustrations de la transition.

Conclusion

Ces archives capturent un moment où tout s’accélère : discours, rue, institutions, économie. Elles rappellent qu’une révolution ne se lit pas seulement en slogans, mais aussi dans les secteurs qui vacillent, les récits qui se libèrent, et les questions de légitimité qui surgissent. Que nous dit ce retour en arrière ? Que comprendre 2010–2011 aide encore à lire les tensions d’aujourd’hui — et à mesurer l’écart entre l’instant de bascule et le temps long des transformations.



نجاح حرفائنا هو نجاحنا

أكثر من 900 000 حريف
نرافقوهم في رحلة نجاحهم





NOUVEAU
CUPRA
TERRAMAR

