



# LEMAG 250

**CHOC**  
**ENERGETIQUE**  
 Le diagnostic de la défiance

**TUNISIE 2026**

LE SURSAUT OU L'ASPHYXIE ?

**LA TUNISIE QUI GAGNE**

**IMMOBILIER, TOURISME, FMI: QUE REVELAIT LA TUNISIE D'IL Y A 20 ANS ?**

**LIVRE**  
 'SI LE KEF M'ÉTAIT CONTÉ'

TALENTS & REUSSITES  
 MANAGERS'S CORNER  
 MEMENTO  
 CULTURE  
 LIFESTYLE  
 REGARDS CROISES





**TOYOTA**

Roulez en Hybride & profitez  
de nos offres exceptionnelles\*



\* 90 jours de franchise accordés

\* 1 an d'entretien gratuit

## La Tunisie à l'épreuve du choc énergétique 01

Chronique d'une économie sur le fil du rasoir

## Impôt sur la fortune 2026 02

Le séisme fiscal entre ambition d'équité et chaos juridique

## Gestion d'un portefeuille boursier assistée par l'IA 03

une deuxième semaine sous le signe de l'élan

## MEMENTO 04

- Secteur
- Entreprise
- Droit Des Affaires
- Le Guide
- Lexique



## Livre 05

'Si Le Kef m'était Conté' de Najet Ghariani : un livre de contes pour redécouvrir Le Kef et son imaginaire

## REGARDS CROISÉS | C'était En... 06

Immobilier, tourisme, FMI : que révélait la Tunisie d'il y a 20 ans ?

## LE FUTUR D'HIER 07

L'Utopie de 1910 face à l'IA de 2026 : Pourquoi nous avons échoué à devenir des "Aristocrates du Temps"



**VISA**  
Infinite

# BT Infinite

*L'élégance à portée de main*



La Tunisie à l'épreuve du choc énergétique |

# Chronique d'une économie sur le fil du rasoir



**Alors que les tensions au Moyen-Orient font bondir le baril de Brent, la Tunisie, déjà fragilisée par un investissement en berne et une bureaucratie pesante, se retrouve face à un défi**

**existentiel. Entre urgence de réformes structurelles et opportunités régionales avec la Libye, le pays doit choisir : la transformation radicale ou le décrochage définitif.**

**Le diagnostic de la défiance : une économie sans carburant financier**

L'économie tunisienne ne souffre pas d'un manque de potentiel, mais d'une crise de confiance profonde. Le rapport Business

Ready 2025 de la Banque mondiale souligne un paradoxe frappant : un cadre réglementaire solide, mais une exécution administrative paralysée. Cette inertie transforme la loi en obstacle plutôt qu'en levier.

Les chiffres avancés par les économistes Hachemi Alaya, Ridha Chkoundali et Abdelbasset Sammari sont sans appel. Avec un taux d'investissement inférieur à 8 % du PIB — l'un des plus bas au monde — et 27,5 milliards de dinars circulant hors des banques, le moteur de la croissance est grippé. L'État, pris à la gorge, privilégie désormais le remboursement de la dette au détriment de l'investissement public, condamnant le pays à une survie basée sur la consommation.

### **L'ombre d'Ormuz : le spectre d'un pétrole à 100 dollars**

À cette fragilité interne s'ajoute une onde de choc géopolitique. Depuis fin février 2026, l'instabilité du détroit d'Ormuz menace 20 % du transit pétrolier mondial. Pour Tunis, le calcul est simple et douloureux : chaque hausse du Brent aggrave un déficit commercial déjà béant et alimente une inflation importée qui broie le pouvoir d'achat.

Pourtant, dans ce chaos, une lucarne s'ouvre vers l'Est. La

dévaluation du dinar libyen et l'objectif de porter les échanges tuniso-libyens à 5 milliards de dollars d'ici 2029 offrent un amortisseur stratégique. La Libye pourrait devenir le partenaire de résilience, à condition que Tunis simplifie ses procédures frontalières.

### **Résilience : Les trois leviers du redressement**

La Tunisie n'est pas sans armes. Son capital humain et son écosystème de startups restent des poches de résistance technologique. Pour transformer l'essai, trois priorités font consensus chez les experts :

**1. L'accélération massive des énergies renouvelables** pour réduire la dépendance au

schisme énergétique mondial.

**2. La refonte du régime de change** pour stopper l'hémorragie des capitaux.

**3. La digitalisation de l'État**, seule voie pour restaurer la confiance des investisseurs face à la concurrence marocaine ou rwandaise.

Le temps des diagnostics est clos. Face à une Algérie rentière et un Maroc industriel, la Tunisie doit miser sur l'agilité. L'histoire retiendra que les nations qui survivent aux turbulences sont celles qui réforment avant que le mur ne se rapproche de trop près.

### *en bref*

- **Investissement critique** : Le taux d'investissement est tombé sous la barre des 8 % du PIB.
- **Fuite de liquidités** : 27,5 milliards de dinars circulent en dehors du circuit bancaire officiel.
- **Alerte Énergie** : Les tensions au détroit d'Ormuz font craindre un baril de pétrole à 100 \$.
- **Pivot Libyen** : Un objectif de 5 milliards de dollars d'échanges bilatéraux est visé d'ici 2029.
- **Urgence Administrative** : La Banque mondiale préconise une digitalisation immédiate pour débloquent le climat des affaires.

Tunisie 2026 |

## Le sursaut ou l'asphyxie ?



L'économie tunisienne n'est plus à l'heure des prévisions, mais à celle des bilans comptables et des pressions climatiques. À la lecture des faits marquants de cette semaine, une certitude s'impose: le pays avance sur une ligne de

crête. Entre une modernisation administrative qui s'apparente à une course d'obstacles et des exigences internationales qui redéfinissent les règles de l'export, 2026 se dessine comme l'année de toutes les vérités.

### **Quels sont les défis de l'économie tunisienne en 2026 ?**

*Les trois défis majeurs sont :*

- **La mise en conformité**

**carbone** (MACF) pour préserver les exportations vers l'Europe;

- La réussite de la **transformation numérique fiscale** (facturation électronique);
- La réduction de la **dépendance énergétique** qui pèse sur la balance commerciale.

### **La modernité par la contrainte : le défi de la facturation électronique**

La généralisation de la facturation électronique, pilotée par Tunisie TradeNet, marque un tournant irréversible. Si l'intention est louable — traçabilité accrue et réduction du secteur informel —, l'exécution révèle les fragilités systémiques du pays. Avec 340 000 contribuables propulsés dans l'arène numérique, le risque n'est pas technologique, il est économique. Une plateforme saturée et une phase transitoire qui s'éternise témoignent de la difficulté à transformer une administration bureaucratique en un moteur de souveraineté numérique.

### **Le mirage du TUNINDEX face au mur de la réalité**

Paradoxalement, la Bourse de Tunis affiche une santé insolente avec une progression de 6,72 % portée par les valeurs bancaires. Mais ne nous y trompons pas :

cette euphorie est un trompe-l'œil. Comme le soulignent les analyses de Hechmi Alaya, Abdelbasset Sammari et Ridha Chkondali, la croissance de 2,5 % reste une statistique de survie. Sans investissement productif et avec une dépendance énergétique abyssale de 65 %, la bourse ne reflète pas la vitalité de l'industrie, mais plutôt la résilience des rentes financières.

### **Le séisme du MACF : L'industrie tunisienne dos au mur**

Le véritable défi de 2026 ne vient pas de Tunis, mais de Bruxelles. L'entrée en vigueur du **Mécanisme d'Ajustement Carbone aux Frontières (MACF)** est un couperet pour nos piliers exportateurs : ciment, chimie, textile. **Ali Kanzari** a raison de sonner l'alarme : avec une taxe carbone pouvant atteindre 80 € la tonne de CO<sub>2</sub>, la Tunisie risque l'exclusion pure et simple du marché européen.

Alors que nos voisins, Maroc en tête, accélèrent sur l'hydrogène vert, la Tunisie s'enferme dans des hésitations réglementaires qui pénalisent 30 000 industriels. Le protectionnisme énergétique actuel n'est plus une option tenable ; il est devenu un frein à l'investissement direct étranger.

### **Le capital humain : La dernière carte maîtresse**

Dans ce tableau de contraintes, une lueur d'espoir émerge des initiatives privées. La vision portée par **Leila Belkhiria** pour l'entrepreneuriat féminin rappelle que le salut ne viendra pas uniquement des réformes étatiques, mais d'une restructuration profonde du capital privé. Planification, normes ESG (Environnement, Social, Gouvernance) et ouverture sur le marché africain sont les véritables leviers de croissance que les pouvoirs publics peinent encore à actionner.

### **Le Verdict : Choisir son destin ou subir celui des autres**

La Tunisie de 2026 est face à un arbitrage historique. Moderniser sans étouffer le secteur privé, décarboner sans sacrifier son industrie, et réformer sans se perdre dans des discours incantatoires. Le temps de la transition est révolu. Les investisseurs ne jugent plus les intentions, mais la capacité d'exécution.

***Le choix est désormais binaire: devenir un acteur agile de la nouvelle économie mondiale ou rester un spectateur impuissant de son propre déclin.***



التجاري بنك  
Attijari bank  
Croire en vous



## VOTRE SMARTPHONE DEVIENT VOTRE TPE

FACILE, MOBILE ET SURTOUT 100% SÉCURISÉE

Statu quo à la Banque Centrale de Tunisie |

# Pourquoi le taux directeur reste à 7% en février 2026 ?



## Le mirage d'une inflation en baisse ?

À première vue, les nouvelles sont encourageantes. En janvier 2026, l'inflation globale a glissé à **4,8 %**. Un chiffre qui ferait presque oublier les sommets des années précédentes. Pourtant, les sages de la BCT ne crient pas victoire. Pourquoi ? Parce que ce ralentissement doit beaucoup à «l'anesthésie» des prix administrés (carburants, pain, transports) que l'État maintient gelés, et à une météo clémente ayant favorisé l'offre de produits agricoles frais.

C'est là que le bât blesse : si l'on retire ces éléments volatils pour observer **l'inflation sous-jacente** — le véritable pouls de l'économie — la tendance s'inverse. Celle-ci est remontée à **4,9 %**, signe que les pressions sur les coûts de fabrication et les services ne sont pas encore totalement maîtrisées.

## Un œil sur l'échiquier mondial

La Tunisie n'est pas une île. Le Conseil a noté que partout ailleurs,

**Réuni ce mercredi 11 février 2026, le Conseil d'Administration de la Banque Centrale de Tunisie (BCT) a tranché : le taux directeur restera inchangé à 7,00 %. Derrière cette décision technique**

**se cache une stratégie d'équilibre délicate : accompagner la baisse apparente des prix sans relâcher la garde face à une inflation de fond qui fait de la résistance.**

de Washington à Francfort, les grandes banques centrales ont, elles aussi, opté pour le «statu quo». Dans un monde marqué par des tensions commerciales persistantes et des prix de matières premières qui jouent au yo-yo, personne n'ose baisser les taux trop tôt de peur de voir les prix s'enflammer à nouveau.

### Des réserves en devises qui rassurent

L'autre grand volet de cette réunion concernait la santé extérieure du pays. Certes, le déficit commercial s'est creusé en 2025, portant le déficit courant à **-2,5 % du PIB**. Mais le pays peut compter sur ses deux poumons habituels : le tourisme et les transferts d'argent des Tunisiens vivant à l'étranger.

Grâce à ces flux, les coffres de la Banque Centrale se portent mieux. Avec **25,8 milliards de dinars en réserve**, la Tunisie dispose de **109 jours d'importation**. C'est une bouffée d'oxygène de plus par rapport à l'année dernière, offrant au pays une protection accrue contre les chocs extérieurs et une meilleure crédibilité auprès des bailleurs de fonds.

Indicateur	Valeur Actuelle	Évolution / État
Taux Directeur	7,00 %	Inchangé
Inflation Globale	4,8 %	(vs 4,9 % en déc. 2025)
Inflation Sous-jacente	4,9 %	(vs 4,3 % en sept. 2025)
Réserves de Change	25,8 Mrds DT	(+2,5 Mrds DT sur un an)
Couverture Importations	109 Jours	(vs 102 jours en fév. 2025)
Déficit Courant	-2,5 % du PIB	(Creusement vs -1,6 % en 2024)
Déficit Commercial	-21,8 Mrds DT	Bilan de l'année 2025

### Conclusion : Une «stabilité vigilante»

En maintenant son taux à 7,00 %, la BCT envoie un message clair : la priorité absolue reste le retour à une inflation stable sur le long terme. Pour le consommateur et l'entrepreneur, cela signifie que le coût du crédit ne baissera pas tout de suite, mais que la valeur

du dinar et le pouvoir d'achat sont sous haute surveillance.

Dans un climat économique où l'incertitude est la seule constante, la Banque Centrale choisit la carte de la stabilité. Un pari sur la durée pour ancrer définitivement la désinflation dans l'économie tunisienne.

### en bref

#### Ce qu'il faut retenir

La Banque Centrale de Tunisie (BCT) joue la carte de la **stabilité**. Malgré une inflation globale qui semble s'assagir sous la barre des 5 %, l'institution refuse de baisser sa garde. Le maintien du taux directeur à **7,00 %** vise à étouffer une inflation «cachée» (sous-jacente) qui, elle, repart à la hausse. C'est un signal de rigueur envoyé aux marchés : la priorité est la défense du pouvoir d'achat sur le long terme, même si cela signifie maintenir un coût du crédit élevé pour le moment.

Tunisie 2026 |

# Le Piège de la Stabilité ou l’Audace de la « Dette Utile » ?



Tandis que la **Banque Centrale de Tunisie (BCT)** verrouille son taux directeur à **7 %** pour juguler une inflation sous-jacente persistante, l’Europe amorce sa révolution: Union de l’épargne, euro numérique et choc de liquidité. Entre une Tunisie en "apnée maîtrisée" et une zone euro en pleine mutation structurelle, le décalage de phase devient un risque souverain. La Tunisie

peut-elle encore transformer sa résilience en croissance réelle ?

## I. Le Pouls Économique : Une Résilience de Façade ?

Le maintien du taux directeur à 7 % par la BCT confirme une doctrine : la **désinflation** avant tout. Si l’inflation globale reflue à **4,8 %**, l’étroitesse de l’écart avec

l’inflation sous-jacente (**4,9 %**) révèle des tensions structurelles sur les coûts.

La Tunisie souffre d’un « effet d’éviction » majeur. La solidité des banques repose en grande partie sur le financement du déficit de l’État, tarissant le crédit au secteur privé et plafonnant la croissance à un niveau de simple survie.

### Les Paradoxes de l’Économie Tunisienne

Indicateur	Valeur / État	Analyse
<b>Réserves de Change</b>	25,8 Mrds TND (109 j)	25,8 Mrds TND (109 j)
<b>TUNINDEX</b>	14 525 points	14 525 points
<b>Digitalisation</b>	Chèque -58,8% / Virement +42,3%	Chèque -58,8% / Virement +42,3%
<b>Déficit Commercial</b>	> 21 Mrds TND	> 21 Mrds TND

## II. L'Onde de Choc Européenne : Le Nouveau Paradigme de la BCE

L'appel de la **BCE** à une **Union Épargne-Investissement** change la donne pour les partenaires de la rive Sud. L'Europe ne cherche plus seulement la stabilité, mais la **compétitivité systémique**.

- **L'Euro Numérique** : Pour la Tunisie, l'adaptation des systèmes de paiement n'est plus une option, sous peine d'exclusion des flux transfrontaliers.
- **La Concurrence pour les Capitaux** : Si l'UE parvient à mobiliser son épargne interne pour sa transition industrielle, les investissements directs étrangers (IDE) vers le Maghreb seront soumis à des critères ESG (Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance) drastiques.

## III. Prospective : Les Niches de Souveraineté

Pour éviter le déclassement, la Tunisie doit pivoter vers des secteurs à haute valeur ajoutée, moins exposés aux cycles de consommation de base :

1. **Export de Services (Santé & Tech)** : Le succès de la TAMAS en médecine esthétique prouve que Tunis peut être

un hub régional. C'est le modèle de la «croissance immatérielle» : forte valeur ajoutée, faible empreinte carbone.

2. **Souveraineté Énergétique: Face au MACF (Mécanisme d'Ajustement Carbone aux Frontières)** européen, le solaire n'est plus une alternative écologique, mais une nécessité d'exportation. Chaque kWh vert est un point de PIB préservé.
3. **Diplomatie Économique Féminine** : L'internationalisation via la CNFCE permet de briser l'isolement et d'accéder à des financements multilatéraux spécifiques.

### Verdict Éditorial : Choisir sa Dette

2026 marque la fin de la gestion comptable. Le FMI et les agences de notation ne scrutent plus seulement les ratios de déficit, mais la qualité de la dépense.

- **La Mauvaise Dette** : Financer le fonctionnement et les subventions non ciblées. C'est le chemin du déclin.
- **La Dette Utile** : Investir dans l'infrastructure numérique, la transition énergétique et la formation aux métiers de demain.

**Conclusion** : La stabilité vigilante de la BCT a sauvé le dinar, mais elle ne sauvera pas l'emploi. L'heure est à l'arbitrage : il faut oser la dette de transition pour ne pas subir la stagnation structurelle.

- *En 2026, la vraie question n'est pas « pouvons-nous tenir ? »*
- *Elle est : avons-nous les moyens et le courage d'accélérer ?*

### en bref

- **Taux Directeur** : Maintenu à 7 % par la BCT pour contrer une inflation sous-jacente de 4,9 %.
- **Effet d'Éviction** : Le financement du déficit public par les banques pénalise le crédit au privé.
- **Menace Européenne** : L'euro numérique et les normes ESG imposent une mise à jour urgente des systèmes tunisiens.
- **Leviers de Croissance** : Exportation de services (Santé/Tech) et transition solaire face au MACF européen.
- **Arbitrage** : Nécessité de basculer d'une «dette de fonctionnement» vers une «dette de transition».

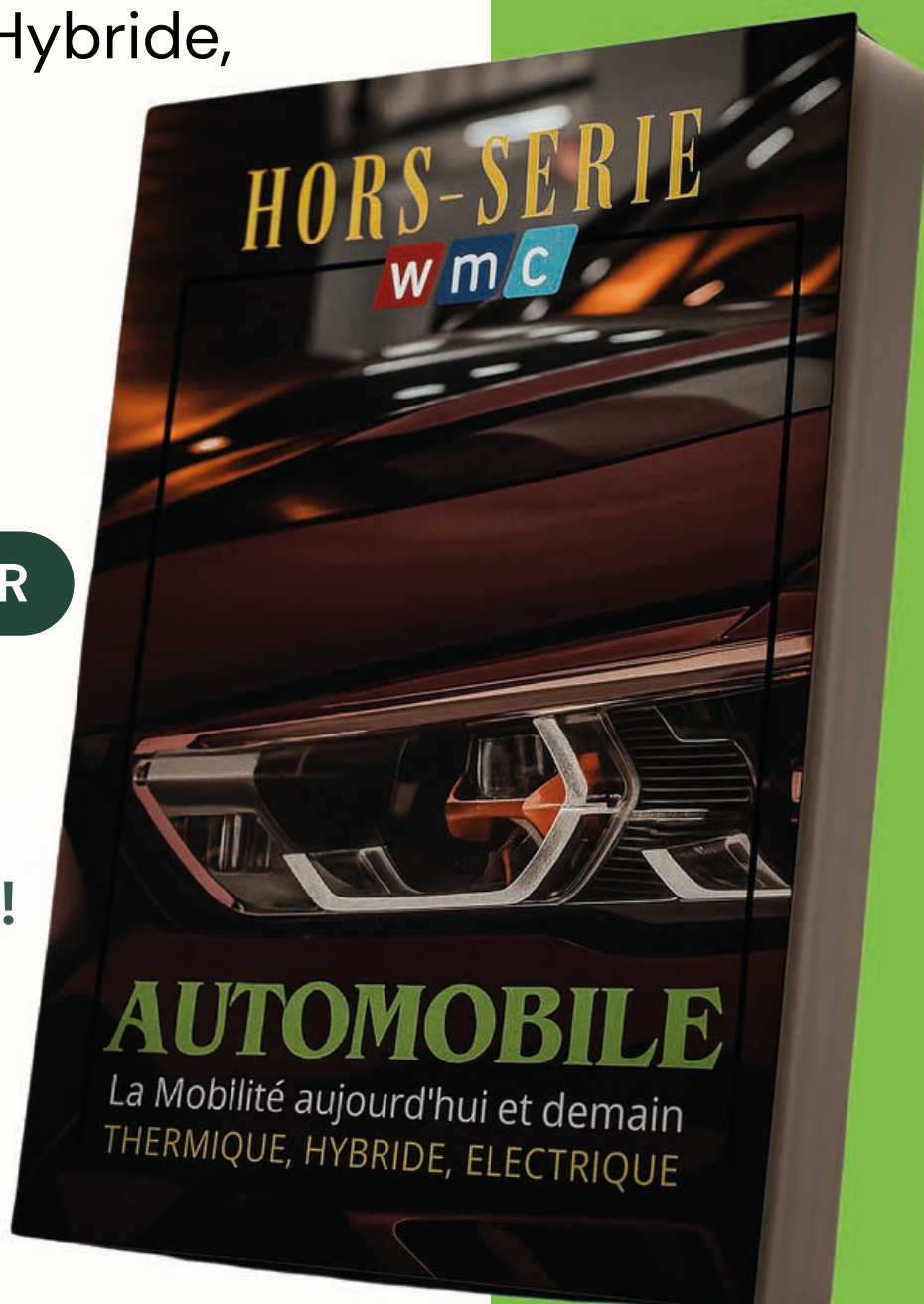
# Hors-SERIE Magazine

# AUTOMOBILE 2025

Thermique, Hybride,  
Electrique

TELECHARGER

marques,  
innovations,  
chiffres clés !



Tunisie |

# Le sursis de Fitch Ratings, entre stabilité fragile et risque de crédit élevé



## Un risque élevé mais contenu

L'économiste explique que le B- correspond à un risque de crédit élevé. La Tunisie reste en mesure d'honorer ses engagements à condition de maîtriser son déficit, de sécuriser un minimum de financement externe et de préserver un niveau acceptable de réserves en devises.

## L'introduction du « Recovery Rating »

Ridha Chkoundali met en avant un élément nouveau : Fitch applique désormais un « recovery rating » (RR4) aux titres de dette souveraine tunisienne. En cas de difficultés de remboursement, les créanciers ne perdraient pas tout, mais ne récupéreraient qu'une partie de leurs fonds, via restructuration ou rééchelonnement.

## Vers des solutions alternatives de gestion de la dette

Il rappelle que Fitch évoque la possibilité de transformer une partie de la dette en

**Alors que Fitch Ratings vient de confirmer la note souveraine de la Tunisie à B- avec perspective stable, le débat s'intensifie : s'agit-il d'un véritable signal de résilience ou d'un simple sursis technique ? En s'appuyant sur l'analyse de l'économiste Ridha Chkoundali, nous plongeons au cœur des rouages de la Loi de Finances 2026. Entre l'apparition du nouveau « Recovery Rating », la vigilance accrue de Moody's et l'ombre des critères ESG, découvrez pourquoi la Tunisie reste dans une zone de risque élevé malgré une stabilité apparente.**

## Décryptage d'une économie à la croisée des chemins.

## Une stabilité relative, fondée sur la loi de finances 2026

Selon Ridha Chkoundali, Fitch ne s'appuie pas sur des promesses mais sur la capacité réelle de l'État tunisien à respecter les équilibres budgétaires et extérieurs inscrits dans la loi de finances 2026. Le maintien de la note à B- reflète une reconnaissance : malgré les pressions, la situation n'a pas empiré au-delà des anticipations de l'agence.

investissements, permettant aux créanciers de préserver une valeur partielle tout en réduisant la pression sur les réserves en devises et la balance des paiements.

### **Une lecture prudente des finances publiques**

Pour Chkoundali, la loi de finances 2026 reste jugée fragile : besoins de financement élevés, poids des dépenses publiques et incertitude sur la capacité de l'État à respecter ses objectifs sans recourir à des solutions temporaires aggravant les tensions.

### **La dépendance au financement extérieur**

Il insiste sur la sensibilité du rating à l'évolution des réserves en devises. La clarté et la durabilité des sources de financement extérieur sont essentielles pour éviter des pressions sur le dinar et sur les équilibres extérieurs.

### **Le poids des facteurs ESG**

Enfin, Chkoundali note que Fitch accorde une importance croissante aux critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). Pour la Tunisie, le facteur gouvernance est jugé déterminant : instabilité politique, imprévisibilité des politiques publiques et faiblesse institutionnelle pèsent

directement sur la crédibilité budgétaire et la confiance des créanciers.

### **Une conclusion nuancée**

Ridha Chkoundali conclut que la décision de Fitch illustre une situation délicate : la Tunisie échappe à une dégradation immédiate, mais reste enfermée dans une zone de risque élevé.

La stabilité du rating dépendra de la capacité de l'État à exécuter son budget, à gérer ses équilibres financiers et extérieurs, et à renforcer la qualité de sa gouvernance dans un contexte régional et international tendu.

*Amel BelHadj Ali*

## *en bref*

### **\*\*L'ESSENTIEL : Ce qu'il faut retenir du duel des agences**

**Le Constat :** La Tunisie entame 2026 avec un répit technique. Fitch Ratings maintient le B- (Perspective Stable), validant la rigueur de la Loi de Finances 2026 et la résistance des réserves de change.

**Le Paradoxe :** > \* Fitch (B-) voit une capacité de paiement préservée mais prévient : l'accès aux marchés reste fermé. Moody's (Caa2) s'inquiète de la saturation du financement interne et du risque social lié aux réformes.

**L'Élément Nouveau :** L'introduction du Recovery Rating (RR4) par Fitch. C'est un message clair aux créanciers : «En cas de restructuration, vous récupérerez 30 à 50% de votre mise.» Un filet de sécurité qui acterait presque l'inévitabilité d'un rééchelonnement à terme.

**Le Chiffre Clé :** 90 jours. C'est le seuil critique d'importations en devises sous lequel la Tunisie ne doit pas descendre pour éviter une dégradation immédiate vers la catégorie «C» (risque de défaut imminent).

L'avis de l'expert : Pour Ridha Chkoundali, la stabilité actuelle est un «sursis» qui impose de transformer d'urgence la dette en investissements productifs (Swap) pour desserrer l'étau financier.

Impôt sur la fortune 2026 |

## Le séisme fiscal entre ambition d'équité et chaos juridique



**Le passage d'un prélèvement immobilier ciblé à un impôt global sur la fortune (ISF) marque un tournant radical dans la politique fiscale tunisienne. Mais derrière la promesse de justice sociale, l'imprécision du texte et l'absence de bouclier fiscal font peser une menace directe sur l'investissement et la sécurité juridique des contribuables.**

L'impôt sur la fortune (ISF), version 2026, n'est plus l'ombre de celui de 2023. Là où la loi de finances précédente se contentait

de taxer le patrimoine immobilier excédant 3 millions de dinars à 0,5%, la nouvelle mouture opère une mutation génétique. Désormais, c'est l'ensemble des biens, mobiliers et immobiliers, qui entre dans le viseur du fisc, avec des taux progressifs atteignant 1% au-delà de 5 millions de dinars.

### **Une exception tunisienne à contre-courant**

Alors que la tendance mondiale est à l'abandon de l'ISF — seuls

une quinzaine de pays le maintiennent encore — la Tunisie choisit une voie singulière. Des voisins comme le Maroc ou l'Égypte, ainsi que la Turquie, ont délaissé ce mécanisme jugé complexe et peu rentable au profit de systèmes favorisant la rétention des capitaux. Ce choix tunisien interroge : s'agit-il d'une réelle stratégie budgétaire ou d'une posture symbolique au risque de l'exode des capitaux ?

### **Le flou artistique de la «valeur réelle»**



## Dette extérieure

Les services de la dette extérieure ont chuté de 78,7%, pour se situer au niveau de 1 milliard de dinars, au 20 février 2026, contre près de 5 milliards de dinars, à la même date de l'année écoulée, d'après les indicateurs monétaires et financiers, publiés par la Banque Centrale de Tunisie (BCT).

En ce qui concerne les revenus du travail et les recettes touristiques, ils ont progressé respectivement de 6,8% à 1,2 milliard de dinars, et de 4,6% à 0,865 milliard de dinars.

Les données statistiques de la BCT ont fait ressortir, en outre, une hausse significative de billets et monnaies en circulation de 19,6%, pour atteindre les 27,5 milliards de dinars, le 23 février courant, contre 23 milliards de dinars, une année auparavant.

Le principal grief des experts réside dans l'imprécision sémantique du texte. La loi exige la déclaration de la «valeur réelle» des biens, sans toutefois définir de méthodologie. S'agit-il de la valeur boursière, d'un prix d'achat réévalué ou d'une expertise contradictoire ? Ce vide laisse une marge de manœuvre discrétionnaire totale à l'Administration, ouvrant grand la porte à l'arbitraire et aux redressements systématiques.

### L'absence de bouclier : Le risque de confiscation

L'omission la plus critique reste celle du bouclier fiscal. Sans plafonnement de l'impôt par rapport aux revenus réels, des situations absurdes émergent. Un contribuable héritant d'un actif de haute valeur mais disposant de revenus modestes pourrait

se retrouver avec une facture fiscale supérieure à ses gains annuels nets. Cette déconnexion entre capital détenu et flux de trésorerie transforme l'impôt en un mécanisme potentiellement confiscatoire.

### Des marchés déjà sous tension

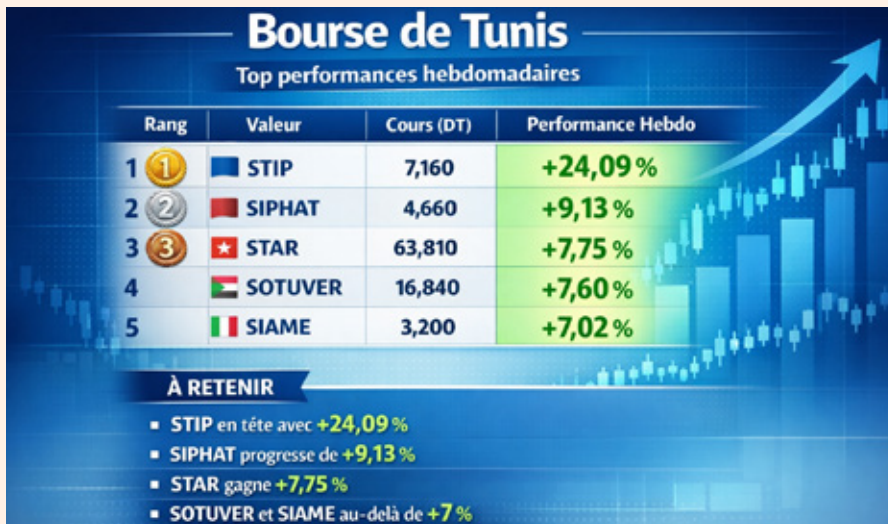
L'instabilité se lit déjà dans les chiffres. Fin décembre, des ventes massives d'actions SICAV ont été observées, les investisseurs cherchant refuge dans les dépôts bancaires, seule catégorie explicitement exclue de l'assiette. Ces arbitrages de panique déstabilisent les marchés financiers et prouvent que l'incertitude est, par nature, l'ennemie de l'efficacité économique.

### en bref

- **Basculement majeur :** Transformation de la taxe immobilière en impôt global sur la fortune (immobilier + mobilier).
- **Nouvelle tarification :** 0,5 % entre 3 et 5 MD, et 1 % au-delà de 5 MD.
- **Flou technique :** Absence de définition de la «valeur réelle» et incertitudes sur les contrats d'assurance-vie.
- **Risque de confiscation :** Absence de bouclier fiscal, rendant l'impôt potentiellement supérieur aux revenus du contribuable.
- **Impact financier :** Ventes massives de SICAV fin 2025 pour privilégier les dépôts bancaires exonérés.

Bourse de Tunis |

# Un vent de confiance propulse le Tunindex au-delà des 15 400 points



La place de Tunis a affiché une santé de fer durant la deuxième semaine de mars 2026. Porté par une locomotive financière en pleine accélération et un volume d'échanges robuste de 165,3 MD, l'indice de référence confirme son momentum haussier avec une progression hebdomadaire de 3,09 %.

## Une dynamique haussière confirmée

Le marché boursier tunisien ne se contente plus de résister ; il performe. Le **Tunindex** a clôturé la semaine à **15 413,59 points**, affichant une performance annuelle (YTD) impressionnante de **+14,60 %**. Après un début de semaine timide, l'indice a enchaîné trois séances de

hausse consécutives, touchant un plus haut à 15 499,14 points le 12 mars, avant une respiration technique logique le vendredi. Le **Tunindex20**, reflétant les plus grandes capitalisations, suit la même trajectoire avec un gain de **3,51 %**.

## Liquidité : Le retour des grands flux

L'activité transactionnelle a été particulièrement dense avec un volume global de **165,31 MD**. Si l'on se concentre sur la cote, la moyenne quotidienne s'établit à environ **12,26 MD**, témoignant d'un intérêt renouvelé des investisseurs pour les titres de capital. La séance du jeudi 12 mars a fait figure de pic d'activité, concentrant à elle seule plus du

tiers des capitaux hebdomadaires de la cote.

## Les secteurs financiers et le bâtiment aux commandes

La physionomie du marché reste dictée par ses poids lourds. Le secteur des **Banques (+4,00 %)** et celui des **Sociétés financières (+3,70 %)** ont été les principaux moteurs de cette ascension. Le secteur du **Bâtiment et matériaux de construction** se distingue également avec la plus forte progression sectorielle (+4,04 %). À l'inverse, les matériaux de base marquent le pas avec un repli de 0,74 %.

## Palmarès et Stock Picking

Côté valeurs, la **STIP** signe la performance de la semaine avec une envolée spectaculaire de **+24,09 %**, suivie par la **SIPHAT (+9,13 %)**. À l'autre extrémité, **UADH** subit une correction de -6,38 %. En termes de liquidité, **Amen Bank**, **Poulina Group Holding** et la **BT** restent les titres les plus recherchés, confirmant leur statut de valeurs refuges et de rendement pour les portefeuilles institutionnels.

# ENNAKL

A U T O M O B I L E S



## S'ENGAGER AUJOURD'HUI POUR BÂTIR DEMAIN



ENVIRONNEMENTAL



SOCIAL



GOVERNANCE

ENNAKL  
OCCASIONS



SKODA



SEAT

PORSCHE



CUPRA



RENAULT  
TRUCKS

ENNAKL  
AUTOMOBILES

# Le Tunindex sous pression, une pause technique après l'euphorie ?



Après une ascension soutenue depuis le début de l'année, la Place de Tunis marque le pas. La semaine du 02 au 06 mars 2026 s'est soldée par un repli généralisé des indices,

ramenant le Tunindex sous le seuil psychologique des 15 000 points. Entre prises de bénéfices et rotation sectorielle défavorable, analyse d'une semaine de consolidation.

## Un repli technique dans une tendance haussière

Le marché boursier tunisien a affiché une mine grise cette semaine. Le **Tunindex** a reculé



de **1,47 %** pour clôturer à **14 951,24 points**, tandis que son homologue, le Tunindex20, a suivi une trajectoire quasi identique avec une baisse de **1,48 %**. Malgré cette correction hebdomadaire, il n'y a pas péril en la demeure : la performance depuis le 1er janvier (YTD) reste solide, dépassant les **11 %** pour les deux indices phares.

### Liquidité : Les bancaires gardent la main

L'activité transactionnelle a mobilisé un volume total de **43,6 MDT**, dont près de 35 MDT sur la cote de la Bourse. Si la liquidité est restée modérée, elle s'est une nouvelle fois cristallisée autour des valeurs refuges. Le secteur bancaire, qui pèse pour près de 57 % de l'indice, a limité la casse avec un repli contenu de **0,47 %**, jouant son rôle d'amortisseur face à la chute libre des secteurs des **Matériaux de base (-4,71 %)** et des **Produits ménagers (-4,46 %)**.

### Tops & Flops : Entre rallyes spéculatifs et corrections sévères

Côté performances, la **STIP** s'est envolée de **16,57 %**, suivie par la **SIPHAT (+13,56 %)**, illustrant un vif intérêt pour ces titres en dépit de la morosité ambiante. À l'inverse, la semaine a été éprouvante pour **SOTRAPIL** qui lâche **9,19 %**, ainsi que pour la **STAR (-7,83 %)**, victimes de prises de bénéfices marquées.

En termes de volumes, la **BT** (5,4 MDT) et **AMEN BANK** (4,1 MDT) confirment que le compartiment bancaire reste le véritable poumon de la cote tunisienne.

### en bref

- **Indices en berne** : Le Tunindex recule de 1,47 % et repasse sous les 15 000 points.
- **Bilan YTD positif** : La performance annuelle reste robuste à +11,16 %.
- **Moteurs sectoriels** : Résistance relative des banques, mais forte chute de l'industrie et des matériaux.
- **Volumes** : 43,6 MDT échangés sur la semaine, principalement sur les grandes capitalisations.
- **Valeur vedette** : La STIP signe la plus forte hausse de la semaine (+16,57 %).

## Dettes publiques

L'Annexe 7 du rapport budgétaire met en lumière un encours de dette atteignant 141 milliards de dinars, dont plus de la moitié est d'origine extérieure. Le service de la dette mobilise désormais près de 30 % du budget de l'État, confirmant la pression croissante qui pèse sur les finances publiques tunisiennes.

Avec un encours de 141 milliards de dinars et un service annuel dépassant 25 milliards, la Tunisie aborde l'année 2025 dans un contexte de vulnérabilité renforcée. La prépondérance des bailleurs multilatéraux souligne l'urgence d'une réforme budgétaire profonde et d'un rééquilibrage institutionnel.

Près d'un tiers des ressources publiques a été consacré au remboursement de la dette, révélant à la fois la fragilité financière du pays et sa dépendance persistante vis-à-vis des institutions internationales. L'Annexe 7 confirme une dette extérieure majoritaire (53 %) et un service de la dette de 25,2 milliards de dinars, autant d'indicateurs qui témoignent d'une contrainte budgétaire sévère et de la nécessité d'une stratégie de redressement durable.

التأمين موش  
ورقة تتصحح!  
هو الثقة، الشفافية،  
الالتزام و التجديد

 **HAYETT**  
ASSURANCES  
*Vivre serein*

**40** ANS  
ASSURANCE VIE DEPUIS 1988

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



Gestion d'un portefeuille boursier assistée par l'IA |

## Une deuxième semaine sous le signe de l'élan



La deuxième semaine de gestion du portefeuille virtuel s'achève dans un contexte de marché globalement favorable, marqué par une progression soutenue des principaux indices de la Bourse de Tunis. Entre le 9 et le 13 mars, le **Tunindex a progressé de 3,09 %** pour clôturer à **15 413 points**, tandis que le **Tunindex20 a gagné 3,51 %** sur la même période. Cette dynamique confirme le regain d'intérêt pour les actions tunisiennes depuis le début de l'année, avec une performance

annuelle qui dépasse désormais **14 % pour les deux indices.**

La semaine a également été marquée par une activité relativement soutenue. Les capitaux échangés sur la cote ont atteint plus de **61 millions de dinars**, avec un pic d'activité lors de la séance du 12 mars qui a concentré plus du tiers des volumes hebdomadaires. Ce regain d'activité traduit un retour progressif de la confiance des investisseurs, dans un marché où

la rotation sectorielle devient de plus en plus visible.

Sans surprise, **le secteur bancaire** a une nouvelle fois joué le rôle de moteur de la cote. L'indice sectoriel des banques a progressé d'environ **4 % sur la semaine**, confirmant sa position dominante au sein du marché tunisien, puisqu'il représente à lui seul plus de la moitié du poids du Tunindex. Les grandes capitalisations bancaires ont ainsi concentré une part importante des échanges. Parmi elles, **Amen**

**Bank, BIAT et Attijari Bank** ont figuré parmi les valeurs les plus actives, bénéficiant à la fois d'un flux acheteur soutenu et d'anticipations positives liées aux prochaines assemblées générales et aux perspectives de distribution de dividendes.

Situation du Portefeuille à la clôture du vendredi 13 mars 2026

Dans ce contexte, le portefeuille virtuel poursuit son installation progressive dans le marché. À la clôture de cette deuxième semaine, sa valeur atteint **50 857 dinars**, soit une performance globale de **+1,71 %** depuis le lancement du concours. Le portefeuille se situe désormais autour de la **730<sup>e</sup> place sur plus de 14 000 participants**, un positionnement qui reflète une stratégie volontairement prudente mais structurée.

La construction du portefeuille repose aujourd'hui sur un noyau solide de valeurs bancaires et industrielles, complété par quelques positions dans les secteurs de la consommation et des biens industriels. **Attijari Bank, Amen Bank** et **BIAT** constituent le socle bancaire du portefeuille, tandis que **Poulina Group Holding, SAH Lilas** et **One Tech Holding** apportent une exposition aux segments industriels et de consommation. La ligne **SOTUVER**, qui affiche l'une des meilleures performances

Votre portefeuille :		Votre classement :		Performance générale :				
50857,29 DT		730 / 14041		+1,71%				
Mes valeurs								
Vendre	Nom de valeur	Quantité	Prix	Montant	Dernier	Capital	Gain (dt)	Gain(%)
vendre	AMEN BANK	84	57 788	4854 15	60.70	5098 80	244 65	5.04%
vendre	BIAT	35	137 685	4818 98	142.30	4980 50	161 53	3.35%
vendre	EURO-CYCLES	400	11 819	4727 52	11.76	4704 00	-23 52	-0.50%
vendre	ONE TECH	500	8 733	4366 73	8.66	4330 00	-36 72	-0.84%
vendre	POULINA GROUP HOLDING	225	22 713	5110 43	23.95	5388 75	278 33	5.45%
vendre	SAH	350	14 13	4945 61	14.00	4900 00	-45 61	-0.92%
vendre	SOTUVER	200	15 758	3151 68	16.84	3368 00	216 32	6.86%
vendre	SOTRAPIL	150	26 331	3949 65	26.20	3930 00	-19 65	-0.50%
vendre	ATTIJARI BANK	69	69 446	4791 74	74.00	5106 00	314 26	6.56%
vendre	TPR	350	13 668	4783 80	13.52	4732 00	-51 80	-1.08%
Liquidités						4319 24		
Totaux						50857 29	857 29	1.71%

hebdomadaires du marché avec un gain de plus de **7 %**, reste toutefois momentanément suspendue à la cotation, ce qui immobilise un ordre d'achat en attente.

Cette situation illustre parfaitement l'un des défis propres à la gestion d'un portefeuille dans le cadre d'un concours boursier : la nécessité de conjuguer discipline d'investissement et réactivité tactique. Dans un environnement où certaines valeurs affichent des progressions rapides — comme **STAR, SIAME** ou encore **STIP**, qui figurent parmi les meilleures performances de la semaine — la tentation est grande d'accélérer les arbitrages pour capter ces mouvements.

Pour autant, la gestion du portefeuille virtuel privilégie pour l'instant une approche équilibrée. L'objectif n'est pas seulement de multiplier les

paris spéculatifs, mais de bâtir une structure suffisamment robuste pour accompagner la tendance haussière du marché tout en conservant une marge de manœuvre. À cet égard, la présence d'environ **4 300 dinars de liquidités** constitue un levier stratégique, permettant de saisir rapidement de nouvelles opportunités si la dynamique actuelle se poursuit.

Après deux semaines d'activité, le bilan est donc encourageant. Le marché tunisien montre des signes de vitalité, les secteurs bancaires et industriels tirent la cote vers le haut, et le portefeuille commence à trouver son équilibre. La prochaine étape consistera désormais à transformer cette base solide en véritable moteur de performance, dans une compétition où chaque point de rendement peut faire la différence dans le classement final.



# ATB

البنك العربي لتونس



**SAYDALI** by *ATB*

**UNE OFFRE PRESCRITE POUR  
FAIRE GRANDIR VOTRE ACTIVITÉ.**

www.atb.tn      



Entre murmures et chiffres |

# La Tunisie face au répit budgétaire et aux ondes de choc mondiales



*Il y a ce qui se dit publiquement... et ce qui circule à voix basse. "Bruits & Chuchotements" capte ces signaux faibles qui éclairent l'actualité économique autrement : faits réels, indiscretions feutrées et hypothèses plausibles. À lire entre les lignes.*

## Tunisie

### 1. La dette offre un rare moment de répit

Dans les étages feutrés de l'administration financière, certains parlent d'une « parenthèse budgétaire ». Le

service de la dette tunisienne a nettement reculé en ce début d'année, offrant un répit inattendu à la trésorerie de l'État. Moins d'échéances lourdes à honorer, plus d'espace pour respirer. Mais ce soulagement reste fragile : plusieurs responsables reconnaissent en privé que cette

marge pourrait être rapidement absorbée par les dépenses sociales et les ajustements budgétaires. Autrement dit, une respiration... pas encore une guérison.

## **2. L'équation énergétique continue de hanter les comptes extérieurs**

Le commerce extérieur montre quelques signes d'amélioration, mais un facteur continue de dicter la partition : l'énergie. Les importations de gaz et de produits pétroliers restent le principal moteur du déficit commercial. Dans les cercles économiques, certains rappellent qu'une simple remontée du baril pourrait effacer les gains enregistrés ces derniers mois. Les projets d'énergies renouvelables existent sur le papier. Sur le terrain, ils avancent encore au rythme lent des procédures administratives.

## **3. La Banque islamique de développement renforce ses liens avec Tunis**

Peu de bruit médiatique, mais beaucoup d'attention dans les milieux financiers : la coopération entre la Tunisie et la Banque islamique de développement se renforce progressivement. Plusieurs entreprises publiques pourraient bénéficier de financements à moyen terme dans les secteurs industriels et énergétiques.

Pour certains observateurs, il ne s'agit pas seulement d'un appui financier. C'est aussi le signe d'un repositionnement discret de la diplomatie économique tunisienne vers des partenaires financiers du Sud.

## **International**

### **1. Le spectre d'un nouveau choc énergétique**

Dans les marchés internationaux, un indicateur concentre à nouveau toutes les attentions : le pétrole. Les tensions géopolitiques autour de l'Iran et au Moyen-Orient ravivent les craintes d'une flambée durable des prix de l'énergie. Chaque variation du baril alimente les scénarios des économistes. Une hausse prolongée pourrait raviver l'inflation mondiale au moment même où les banques centrales commençaient à reprendre leur souffle.

### **2. Le FMI voit une croissance mondiale stable... mais fragmentée**

Les dernières projections du FMI restent relativement optimistes : l'économie mondiale devrait maintenir une croissance autour de 3 % en 2026. Derrière cette stabilité apparente, les divergences s'accroissent. Les États-Unis ralentissent, l'Europe avance à petits pas et plusieurs économies émergentes portent

une part croissante de la dynamique mondiale. Dans les think-tanks économiques, un mot revient souvent : fragmentation. Le monde reste connecté, mais de moins en moins homogène.

## **3. Washington et Pékin prolongent leur duel économique**

La rivalité entre les États-Unis et la Chine ne se limite plus aux droits de douane. Technologies sensibles, semi-conducteurs, chaînes d'approvisionnement : la compétition s'étend à tous les secteurs stratégiques. Malgré les discours politiques sur la relocalisation industrielle, la dépendance mondiale à l'appareil productif chinois reste forte. Certains analystes évoquent déjà un « second choc chinois », plus graduel mais potentiellement plus profond pour l'économie mondiale.

## **International imaginaire**

### **1. Un projet discret de corridor énergétique méditerranéen**

Dans plusieurs capitales européennes, des discussions exploratoires évoqueraient la création d'un réseau méditerranéen de stockage énergétique. L'idée : mutualiser gaz, électricité et capacités de réserve pour amortir les futurs chocs géopolitiques. Officiellement, rien n'existe

encore. Officieusement, quelques cabinets spécialisés auraient déjà été sollicités pour tester la faisabilité du projet.

## 2. Les BRICS exploreraient une architecture financière parallèle

Lors de réunions techniques peu médiatisées, certains experts auraient évoqué la création d'une chambre de compensation destinée à faciliter les échanges commerciaux entre pays émergents hors des

circuits dominés par le dollar. L'objectif affiché serait purement technique. Mais dans plusieurs centres d'analyse, on y voit déjà l'ébauche d'un futur système financier multipolaire.

## 3. Une alliance discrète autour de l'IA souveraine

Face à la domination américaine dans l'intelligence artificielle et à l'offensive technologique chinoise, plusieurs capitales européennes exploreraient une initiative commune autour des

infrastructures de calcul et des données stratégiques. L'idée serait de bâtir une capacité d'IA « souveraine » à l'échelle du continent. Rien n'a encore filtré officiellement, mais les premières lignes budgétaires apparaîtraient déjà dans certains programmes de recherche.

*“Comme toujours, ces bruits et chuchotements valent surtout pour ce qu'ils suggèrent. Dans les coulisses, les murmures précèdent parfois les annonces... mais pas toujours.”*



# UBCI, 1<sup>ère</sup> Banque Doublement Labellisée pour son Engagement Citoyen et Durable



Devises, Taux, Indicateurs

Cours moyens des devises cotées en Dinar Tunisien  
18/03/2026

MONNAIE	SIGLE	UNITÉ	VALEUR
DINAR ALGÉRIEN	DZD	10	0,2225
DOLLAR CANADIEN	CAD	1	2,1468
DOLLAR DES USA	USD	1	2,9375
LIVRE STERLING	GPB	1	3,9279
YEN JAPONAIS	JPY	1000	18,4969
DIRHAM MAROCAIN	MAD	10	3,1371
FRANC SUISSE	CHF	10	37,4187
EURO	EUR	1	3,3901
DINAR LIBYEN	LYD	1	0,4605
Yuan Chinois	CNY	1	0,4277

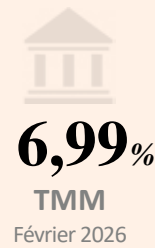
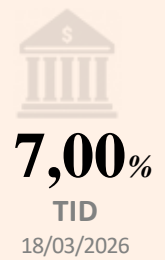
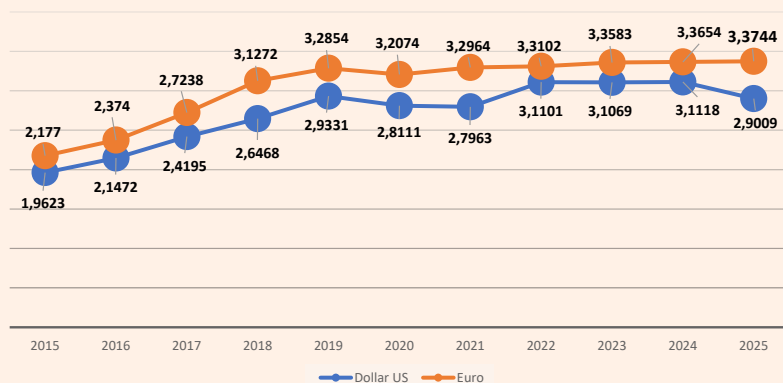
Cours moyens à terme en Dinar Tunisien

PERIODE	USD	EUR
3 MOIS	2,9717	3,4415
6 MOIS	3,0078	3,4901

Cours de devises en dinar Tunisien

Moyenne des cours du marché interbancaire (annuel)  
2015 - 2025

Evolution des Cours de Change  
Dollar - Euro en Dinar Tunisien (Décembre)



Evolution TMM  
(Décembre : 2015 - 2025)



**Tunindex**  
**15 528,10**

Var. Année **15,45 %**  
19/03/2026

**Tunindex 20**  
**6 896,62**

Var. Année **15,42 %**  
19/03/2026

Volume semaine **33,890** Million DT

Capitalisation **39,54** Milliard DT

PER marché **12,7**  
(Février)

INDICES SECTORIELS

Code ICB		INDICE	Var An
<b>8000</b>	<b>Sociétés Financières</b>	<b>12 329,42</b>	<b>18,27%</b>
8300	Banques	11 486,89	18,79%
8500	Assurances	21 754,84	9,84%
8700	Services Financiers	22 553,97	20,40%
<b>5000</b>	<b>Services aux Consommateurs</b>	<b>6 224,83</b>	<b>24,90%</b>
5300	Distribution	9 807,18	24,89%
<b>3000</b>	<b>Biens de Consommations</b>	<b>12 571,12</b>	<b>10,72%</b>
3500	Agro-Alimentaire et Boissons	16 062,68	14,21%
3700	Produits Ménagers et de Soins Personnel	3 524,81	-0,59%
<b>2000</b>	<b>Industries</b>	<b>1 889,59</b>	<b>4,94%</b>
2300	Batiment et Matériaux de Constructions	792,67	1,82%
<b>1000</b>	<b>Matériaux de Base</b>	<b>7 824,19</b>	<b>15,16%</b>

+ FORTES HAUSSES DE LA SEMAINE

	CLÔTURE	VAR. Hebdo
ASSUR. MAGHREBIA		17,46%
MONOPRIX		12,25%
ENNAKL		10,86%
CIMENTS DE BIZERTE		8,51%
BNA		8,46%

+ FORTES BAISES DE LA SEMAINE

	CLÔTURE	VAR. Hebdo
SIAME		-7,50%
ATB		-5,33%
UADH		-4,55%
BTE		-4,30%
ESSOUKNA		-2,92%

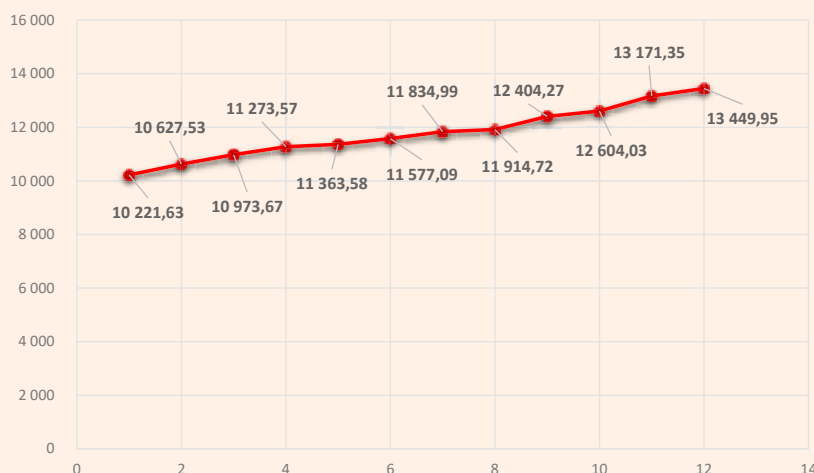
+ FORTES BAISES DE L'ANNEE

	CLÔTURE	VAR. Hebdo
UADH		-30,00%
CELLCOM		-23,80%
EURO-CYCLE		-7,77%
CIMENTS DE BIZERTE		-7,27%
UNIMED		-6,88%

+ FORTES HAUSSES DE L'ANNEE

	CLÔTURE	VAR. AN
STIP		111,33%
BTE		65,43%
STA		54,78%
ATL		44,26%
SOMOCER		40,91%

Evolution mensuelle du Tunindex en 2025



COTATIONS

			Clôture		19/03/2026				
Titres	Nom	Titres admis dans l'indice	Décembre 2025	Semaine précédente	De la semaine	Variation Hebdo	Variation Année	Capitalisation (MDT)	
<b>SOCIETES FINANCIERES</b>								<b>22 052,645</b>	
<b>BANQUES</b>								<b>18 130,265</b>	
1	Amen Bank	5	34 920 000	50,000	60,700	61,300	0,99%	22,60%	2 140,596
2	ATB	1	100 000 000	3,790	3,750	3,550	-5,33%	-6,33%	355,000
3	BH Bank	5	47 600 000	10,300	10,190	10,190	0,00%	-1,07%	485,044
4	BIAT	5	40 800 000	111,000	142,300	144,400	1,48%	30,09%	5 891,520
5	BNA	5	64 000 000	12,070	14,750	16,000	8,47%	32,56%	1 024,000
6	Banque de Tunisie	1	270 000 000	6,400	7,500	7,600	1,33%	18,75%	2 052,000
7	BTE (ADP)	20	1 000 000	3,500	6,050	5,790	-4,30%	65,43%	5,790
8	STB	5	155 375 000	4,090	4,120	4,200	1,94%	2,69%	652,575
9	Attijari Bank	5	50 000 000	66,890	74,000	71,900	-2,84%	7,49%	3 595,000
10	UBCI	5	20 001 529	33,800	37,600	39,000	3,72%	15,38%	780,060
11	UIB	5	32 560 000	24,850	28,000	28,000	0,00%	12,68%	911,680
12	Wifack Bank	5	30 000 000	7,700	7,650	7,900	3,27%	2,60%	237,000
<b>ASSURANCES</b>								<b>2 199,134</b>	
13	ASTREE	5	6 000 000	45,990	45,410	48,000	5,70%	4,37%	288,000
14	BH Assurances	5	2 660 000	63,000	65,500	65,500	0,00%	3,97%	174,230
15	STAR	10	10 000 003	63,780	63,810	64,200	0,61%	0,66%	642,000
16	Tunis RE	5	20 000 000	10,380	14,600	14,280	-2,19%	37,57%	285,600
	BNA Assurances		87 391 790	3,140	3,030	3,200	5,61%	1,91%	279,654
17	Assur. MAGHREBIA	10	4 500 000	56,500	61,040	71,700	17,46%	26,90%	322,650
18	MAGHREBIA Vie	1	25 000 000	6,650	8,210	8,280	0,85%	24,51%	207,000
<b>LEASING</b>								<b>1 241,005</b>	
19	ATL	1	32 500 000	6,100	8,210	8,800	7,19%	44,26%	286,000
20	BH Leasing	5	7 000 000	3,970	3,970	4,140	4,28%	4,28%	28,980
21	Best Lease	1	30 000 000	2,200	2,270	2,270	0,00%	3,18%	68,100
22	CIL	5	7 000 000	28,250	33,900	33,900	0,00%	20,00%	237,300
23	Hannibal Lease	5	11 000 000	7,600	7,250	7,250	0,00%	-4,61%	79,750
24	Attijari Leasing	10	2 750 000	29,250	33,500	33,700	0,60%	15,21%	92,675
25	Tunisie Leasing Fact	5	10 800 000	32,750	41,300	41,500	0,48%	26,72%	448,200
<b>SOCIETES D'INVESTISSEMENTS</b>								<b>482,241</b>	
26	PL. TSIE Sicaf	10	1 000 000	41,800	41,810	41,810	0,00%	0,02%	41,810
27	SPDIT Sicaf	1	28 000 000	12,700	14,000	14,300	2,14%	12,60%	400,400
28	Tuninvest Sicar	1	966 000	42,000	41,450	41,440	-0,02%	-1,33%	40,031
<b>INDUSTRIES</b>								<b>15 513,463</b>	
<b>HOLDING</b>								<b>4 994,558</b>	
29	OneTech Holding	1	80 400 000	8,750	8,660	8,680	0,23%	-0,80%	697,872
30	Poulina GH	1	180 003 600	18,500	23,950	23,870	-0,33%	29,03%	4 296,686
<b>AGRO-ALIMENTAIRE</b>								<b>5 461,163</b>	
31	Delice Holding	10	109 814 524	12,900	15,890	15,800	-0,57%	22,48%	1 735,069
32	LAND'OR	1	13 784 285	14,700	15,630	15,500	-0,83%	5,44%	213,656
33	SFBT	1	268 125 000	12,600	13,140	13,100	-0,30%	3,97%	3 512,438
<b>PHARMACEUTIQUE</b>								<b>289,988</b>	
34	SIPHAT	5	1 800 000	3,760	4,660	4,660	0,00%	23,94%	8,388
35	UNIMED	1	32 000 000	9,450	8,810	8,800	-0,11%	-6,88%	281,600
<b>COMPOSANTS AUTOMOBILE</b>								<b>103,390</b>	
36	ASSAD	1	24 000 000	3,180	2,960	3,000	1,35%	-5,66%	72,000
37	STIP	3	4 207 824	3,530	7,160	7,460	4,19%	111,33%	31,390

source: bVMT

données fournis à titre indicatif

			Clôture		19/03/2026				
Titres	N.	Titres admis	Décembre 2024	Semaine précédente	De la semaine	Variation Hebdo	Variation Année	Capitalisation (MDT)	
<b>CIMENTIER</b>								<b>692,533</b>	
38	Carthage Cement	1	343 624 940	1,880	1,980	1,950	-1,52%	3,72%	670,069
39	Ciments de Bizerte	1	44 047 290	0,550	0,470	0,510	8,51%	-7,27%	22,464
<b>CHIMIE</b>								<b>506,651</b>	
40	Air Liquide	25	1 637 504	150,050	173,890	180,000	3,51%	19,96%	294,751
41	ALKIMIA	10	3 148 253	13,100	12,410	12,410	0,00%	-5,27%	39,070
42	ICF	10	2 100 000	84,600	78,500	82,300	4,84%	-2,72%	172,830
<b>INDUSTRIES DIVERSES</b>								<b>3 268,808</b>	
43	Euro-Cycle	1	9 801 000	12,490	11,760	11,520	-2,04%	-7,77%	112,908
44	MPBS	2	20 668 860	8,790	8,200	8,250	0,61%	-6,14%	170,518
45	New Body Line	1	4 250 400	4,050	3,880	4,000	3,09%	-1,23%	17,002
46	Office PLAST	1	14 662 164	1,910	1,960	1,990	1,53%	4,19%	29,178
47	SAH Lilas	1	84 015 979	13,900	14,000	13,900	-0,71%	0,00%	1 167,822
48	Atelier Meubles Int	1	6 085 083	4,700	4,820	4,830	0,21%	2,77%	29,391
49	SIAME	1	15 444 000	2,570	3,200	2,960	-7,50%	15,18%	45,714
50	SANIMED	1,11	19 971 000	0,570	0,700	0,700	0,00%	22,81%	13,980
51	SOMOCER	1	40 656 000	0,440	0,600	0,620	3,33%	40,91%	25,207
52	SOTEMAIL	1	34 513 514	3,000	3,000	3,000	0,00%	0,00%	103,541
53	SOTUVER	1	39 254 475	13,700	16,840	16,840	0,00%	22,92%	661,045
54	SOTIPAPIER	1,09	28 184 091	2,780	2,640	2,630	-0,38%	-5,40%	74,124
55	SOTRAPIL	5	4 138 200	22,680	26,200	26,190	-0,04%	15,48%	108,379
56	TPR	1	50 000 000	11,500	13,520	14,200	5,03%	23,48%	710,000
<b>IMMOBILIER</b>								<b>116,853</b>	
57	SIMPAR	5	1 100 000	35,890	34,400	34,400	0,00%	-4,15%	37,840
58	SITS	1	15 600 000	3,110	3,880	3,880	0,00%	24,76%	60,528
59	ESSOUKNA	1	5 050 500	3,300	3,770	3,660	-2,92%	10,91%	18,485
<b>TECHNOLOGIE</b>								<b>79,519</b>	
60	AETECH	1	2 223 334	0,320	0,410	0,410	0,00%	28,13%	0,912
61	TELNET Holding	1	12 130 800	6,840	6,400	6,480	1,25%	-5,26%	78,608
<b>SERVICES</b>								<b>2 621,087</b>	
<b>DISTRIBUTION AUTOMOBILE</b>								<b>1 749,433</b>	
62	ARTES	1	38 250 000	11,500	15,000	14,930	-0,47%	29,83%	571,073
63	CITY CARS	1	18 000 000	19,700	25,830	25,830	0,00%	31,12%	464,940
64	ENNAKL Automobile	1	30 000 000	15,080	17,500	19,400	10,86%	28,65%	582,000
65	UADH	1	36 953 847	0,600	0,440	0,420		-30,00%	15,521
66	STA	1	2 000 000	37,440	58,990	57,950	-1,76%	54,78%	115,900
<b>AUTRES SERVICES</b>								<b>255,988</b>	
67	CELLCOM	1	4 461 532	3,320	2,530	2,530	0,00%	-23,80%	11,288
68	TUNISAIR	1	106 199 280	0,340	0,340	0,350	2,94%	2,94%	37,170
69	SMART Tunisie	5	10 123 443	19,500	20,750	20,500	-1,20%	5,13%	207,531
<b>TELECOMMUNICATIONS</b>								<b>119,163</b>	
70	SOTETEL	5	4 636 800	5,210	6,600	6,600	0,00%	26,68%	30,603
71	Tawasol GH	1	108 000 000	0,800	0,830	0,820	-1,20%	2,50%	88,560
<b>DISTRIBUTION DE BIENS DE CONSOMMATION</b>								<b>496,503</b>	
72	Sotumag	1	13 200 000	8,900	9,650	9,880	2,38%	11,01%	130,416
73	Magasin General	1	15 777 070	9,850	10,360	10,400	0,39%	5,58%	164,082
74	Monoprix	2	25 345 736	6,050	7,100	7,970	12,25%	31,74%	202,006
<i>Données fournis à titre indicat source: BVMT</i>								<b>40 187,195</b>	



# QNB, votre allié stratégique pour bâtir l'avenir.

QNB vous accompagne avec des solutions financières sur mesure et une expertise pointue pour concrétiser vos ambitions. Ensemble, nous construisons un avenir solide, durable et prospère.



Fraude automobile en Tunisie |

## La clé de voiture, nouveau champ de bataille des assureurs



**Longtemps perçue comme un simple accessoire mécanique, la clé de voiture est devenue un concentré de technologies et une pièce à conviction numérique cruciale. Alors que les pertes liées à la fraude atteignent des sommets en Tunisie, l'expertise électronique s'impose comme le rempart indispensable pour les compagnies d'assurance.**

Dans un écosystème automobile

en pleine mutation, la sécurité ne se joue plus seulement sur la résistance d'une serrure, mais sur la robustesse d'un algorithme. Entre clés à transpondeur, cartes mains libres et applications mobiles, les vecteurs de vulnérabilité se déplacent du physique vers le numérique. Sami Touil, expert en électromobilité, nous éclaire sur les enjeux d'une profession au cœur de la lutte contre la fraude.

**De la mécanique au cryptage : Une mutation à haut risque**

Si la clé mécanique traditionnelle

reste robuste face à l'usure, elle est aujourd'hui reléguée au rang d'antiquité face aux systèmes électroniques. « La clé électronique intègre un transpondeur qui échange des codes uniques avec le véhicule », explique Sami Touil. Cette montée en gamme technologique, si elle facilite le quotidien, ouvre la porte à de nouvelles menaces : le clonage et le piratage informatique.

Le piratage automobile suit désormais la courbe de celui des smartphones. Les failles logicielles des constructeurs sont scrutées par des hackers capables de contourner les codes



## GreenGate

L'écologie en Tunisie vient d'être renforcée par la mise en place -comme toujours avec l'aide d'un financement étranger (ici l'Union européenne)- d'un mécanisme pratique : le GreenGate (Greenov'i).

Plus simplement, il s'agit d'un répertoire, voire d'une plateforme numérique conçue pour centraliser l'ensemble des acteurs, ressources et opportunités de l'écosystème entrepreneurial vert tunisien.

GreenGate vient combler un besoin essentiel : offrir une information accessible, claire et mieux connectée, au service de tous les acteurs de l'écosystème.

Pour ceux qui veulent plus de détails : Greenov'i, projet financé par l'Union Européenne à travers le volet entrepreneuriat vert de son Programme «Tunisie Verte & Durable» pour l'appui à l'action environnementale en Tunisie et mis en œuvre par Expertise France en collaboration avec le CITET, le Ministère de l'Environnement et le Ministère de l'Economie et de la Planification, lance l'initiative GreenGate, une plateforme numérique conçue pour centraliser l'ensemble des acteurs, ressources et opportunités de l'entrepreneuriat vert en Tunisie.

variables et cryptés. Pourtant, cette technologie laisse des traces numériques indélébiles que les experts apprennent désormais à décrypter.

### 150 millions de dinars : Le coût de l'opacité

L'enjeu financier pour le secteur des assurances en Tunisie est colossal. On estime que la fraude représente environ 10 % des remboursements de sinistres, soit un manque à gagner oscillant entre 100 et 150 millions de dinars. Face à ce constat, l'expertise des clés après un vol devient systématique. « Les clés sont souvent le seul élément matériel restant après la disparition d'un véhicule », souligne l'expert. En analysant les données stockées (numéro de châssis, logs d'utilisation), les techniciens peuvent confirmer la véracité des déclarations de l'assuré

ou, à l'inverse, détecter une manipulation frauduleuse.

### Vers une expertise augmentée par l'IA

L'avenir de la profession se dessine à travers la formation continue des gestionnaires de sinistres et l'adoption d'outils de pointe. La FTUSA et les acteurs du secteur multiplient les séminaires pour intégrer la lecture des boîtiers noirs et la reconstruction d'accidents en 3D dans leurs processus de gestion.

À l'heure où le parc automobile tunisien s'électrifie, l'expertise technique doit pivoter. Demain, l'évaluation d'un sinistre passera par l'analyse de l'état de santé des batteries et l'intelligence artificielle, transformant l'expert automobile en un véritable analyste de données cyber-physiques.

### en bref

- **Le constat** : La clé n'est plus un objet mécanique, mais un coffre-fort numérique de données (VIN, kilométrage, logs).
- **Le risque** : Le clonage électronique et le piratage logiciel remplacent le crochetage physique.
- **L'impact financier** : Entre **100 et 150 millions de dinars** de pertes annuelles pour les assureurs tunisiens dues à la fraude.
- **La solution** : L'expertise technique post-vol et la formation des gestionnaires de sinistres pour détecter les fausses déclarations.
- **L'avenir** : Intégration de l'IA et analyse des boîtiers noirs pour une reconstruction 3D des accidents.

Paielements en chiffres en Tunisie |

## L'effondrement historique du chèque face à l'hégémonie du virement



L'année 2025 marque un **tournant historique pour la Télécompensation en Tunisie**. Sous l'effet conjugué de la digitalisation et de la **nouvelle réglementation sur les chèques entrée en application début 2025**, les flux interbancaires se recomposent rapidement, redessinant la hiérarchie des instruments de paiement

scripturaux.

Premier enseignement majeur: la **chute brutale du chèque**. Les montants compensés s'effondrent à **53,5 milliards de dinars**, en recul de **58,8 %** sur un an. Ce décrochage, loin d'être conjoncturel, est directement lié au durcissement des règles encadrant l'émission et l'usage

des chèques, visant à réduire les incidents de paiement et les risques systémiques.

Mais ce recul ne se traduit pas par une contraction globale des échanges. Il s'accompagne au contraire d'un **report massif vers des instruments jugés plus sûrs et plus traçables**.

## CHIFFRES CLÉS

**Virements** : 79,6 milliards de DT (+42,3 %).

**Lettres de change** : 54,2 milliards de DT (+59,7 %).

**Chèques** : 53,5 milliards de DT (-58,8 %).

**Prélèvements** : 30,7 milliards de DT (+22 %).

Les **virements** s'imposent ainsi comme le premier pilier de la télécompensation, avec **79,6 milliards de dinars**, en hausse spectaculaire de **42,3 %**. Ils confirment leur rôle central dans les transactions entre entreprises, institutions et particuliers, portés par la rapidité d'exécution et la montée en puissance des canaux électroniques.

Plus révélateur encore, les **lettres de change connaissent une progression fulgurante**, atteignant **54,2 milliards de dinars**, en hausse de **59,7 %** sur un an.

En valeur, elles s'imposent désormais comme le **deuxième instrument de la télécompensation**, derrière les virements (**79,6 milliards de dinars**), et au niveau des chèques, dont les montants compensés s'établissent à **53,5 milliards de dinars** après une forte contraction.

Cette dynamique souligne un point clé : dans un contexte de

resserrement réglementaire, les acteurs économiques recherchent des instruments combinant **sécurité juridique, formalisme et capacité de financement du cycle d'exploitation**, un rôle que la lettre de change continue de jouer, notamment dans les relations interentreprises.

Les **prélèvements**, de leur côté, poursuivent une croissance plus modérée mais régulière, avec **30,7 milliards de dinars**, en hausse de **22 %**, confirmant leur utilité pour les paiements récurrents.

- **Lecture structurelle:** la télécompensation tunisienne ne se contente pas d'abandonner le chèque. Elle opère une **recomposition profonde**, au profit des **virements** et des **lettres de change**, qui émergent comme les deux grands gagnants de la nouvelle donne réglementaire.
- **Message économique :** loin d'un simple ajustement technique, cette évolution traduit une **modernisation accélérée des échanges interbancaires**, renforçant

la sécurité, la traçabilité et l'efficacité du système de paiement national.

## De l'avenir du chèque

- **Quelle est la tendance majeure de la télécompensation en Tunisie en 2025 ?** La tendance principale est l'effondrement de l'usage du chèque au profit d'un report massif vers les virements bancaires et les lettres de change.
- **Pourquoi l'usage du chèque baisse-t-il en Tunisie ?** Cette baisse résulte du durcissement des règles d'émission début 2025, visant à limiter les risques d'impayés et à favoriser des instruments plus sûrs.
- **Quel instrument de paiement domine le marché tunisien en 2025 ?** Le virement s'impose comme l'instrument dominant avec une hausse de 42,3 %, totalisant 79,6 milliards de dinars de flux compensés.

## en bref

La Télécompensation en Tunisie en 2025 subit une mutation structurelle majeure. Suite au durcissement réglementaire sur les chèques, les flux financiers migrent vers les virements et les lettres de change, garantissant une sécurité accrue et une traçabilité renforcée des échanges interbancaires nationaux.

# UNE SÉLECTION DE CARTES adaptées à vos besoins



Réforme urbaine en Tunisie |

## Le pari des «Corridors de développement» pour briser la littoralisation



**Face à l'obsolescence criante des infrastructures révélée par les récentes intempéries, la présidence tunisienne appelle à une refonte radicale de l'aménagement du territoire. Entre cités intelligentes à l'intérieur du pays et corridors économiques, le défi est**

**immense : transformer des régions comme Kasserine en banlieues connectées de la capitale.**

L'état d'urgence infrastructurel est déclaré. Les inondations de janvier dernier ont agi comme un révélateur brutal de la fragilité de la logistique urbaine tunisienne. Réseaux d'assainissement saturés, routes dégradées et absence d'évacuation des eaux

pluviales ont poussé le président Kaïs Saïed à ordonner une restructuration profonde du paysage urbain. L'objectif ? Ne plus colmater les brèches, mais « traiter le mal par la racine ».

**Le corridor économique :  
Un pont vers l'intérieur**

L'idée n'est pas nouvelle, mais son urgence est désormais présidentielle. Dès 2011, des



## Croissance

L'INS confirme une croissance annuelle de 2,5 % en 2025, après un quatrième trimestre à 2,7 %. Des chiffres proches des prévisions révisées, mais construits sur des hypothèses jugées par nombre d'observateurs économiques avisés trop optimistes.

Les estimations des comptes nationaux trimestriels montrent que le Produit Intérieur Brut (PIB) en volume, corrigé des variations saisonnières, a progressé de 2,7 % sur un an au quatrième trimestre 2025. En glissement trimestriel, c'est-à-dire par rapport au troisième trimestre, la croissance atteint 1,0 %. Sur l'ensemble de l'année, l'économie tunisienne affiche ainsi une croissance de 2,5 %.

L'INS vient donc d'arrêter le chiffre du T4 à 2,7 %, ce qui conduit à une croissance annuelle de 2,5 %, légèrement en dessous des prévisions révisées du gouvernement (2,6 %). Les premières estimations du projet de budget tablaient pourtant sur 3 % à 3,2 %, avant d'être revues à la baisse en août-septembre.

Selon l'analyse, ces prévisions reposaient sur des hypothèses trop optimistes, notamment en agriculture. Pour atteindre 2,6 %, les projections retenaient une récolte céréalière de 20 millions de quintaux. Or, au 31 août, les chiffres disponibles ne dépassaient pas 12 millions de quintaux, rendant l'objectif difficilement atteignable en quelques mois.

experts préconisaient la création de pôles urbains de 300 000 habitants à 200 km de Tunis. La vision est audacieuse : grâce à des voies express baptisées « Corridors de développement économique », une ville comme Kasserine pourrait devenir, à terme, une extension fonctionnelle de la capitale. Cette stratégie vise à stopper la « littoralisation » forcée de l'économie et à offrir aux régions intérieures une infrastructure moderne et compétitive.

### Des Smart Cities pour sortir du modèle « dortoir »

Ces nouveaux quartiers ne sauraient être de simples zones d'habitation. Le projet mise sur des Smart Cities (villes intelligentes) intégrant technologies de communication, énergies vertes et gestion optimisée des ressources.

L'enjeu est d'offrir une qualité de vie – sécurité, hygiène et sérénité – que les centres urbains actuels, congestionnés, ne peuvent plus garantir.

### Quel bras opérationnel pour ce mégaprojet ?

Si l'exécutif a initialement évoqué la SNIT ou la SPROLS pour mener ces chantiers, la question de l'expertise opérationnelle reste posée. Le succès de « Medinat Al Bouhaira » sur les berges du lac de Tunis, porté par Al Buhaira Invest, offre un modèle de Partenariat Public-Privé (PPP) éprouvé. Avec 32 ans d'expertise et une volonté d'exportation de son savoir-faire vers l'Afrique, cette structure semble être l'outil le mieux outillé pour transformer ces ambitions théoriques en réalités urbaines tangibles.

### en bref

- **Crise infrastructurelle** : Les inondations de janvier ont révélé l'urgence de refondre l'assainissement et la voirie.
- **Vision Présidentielle** : Appel à la création accélérée de nouveaux quartiers dans toutes les régions.
- **Le concept** : Création de « Corridors de Développement » reliant l'intérieur (ex: Kasserine) aux centres économiques.
- **Smart Cities** : Priorité aux technologies vertes, à la sécurité et à l'optimisation des communications.
- **Acteur clé** : L'expertise d'Al Buhaira Invest (ex-SPLT) est suggérée comme alternative performante aux agences publiques classiques.

# L'Euro Numérique, nouveau corridor de la diaspora



En 2026, alors que la BCE déploie ses premières phases de monnaie numérique de banque centrale (MNBC), la Tunisie se retrouve face à un défi de **souveraineté monétaire numérique**.

## 1. La fin des intermédiaires coûteux ?

Actuellement, les transferts des TRE (environ 10 % du PIB tunisien) sont ponctionnés par des frais de change et des commissions bancaires élevés.

- **L'opportunité** : Un euro numérique permettrait des transferts quasi instantanés

et à moindre coût.

- **Le risque** : Si la Tunisie ne dispose pas d'un Dinar Numérique ou d'une passerelle d'interopérabilité (via la technologie blockchain ou des protocoles de paiement modernisés), ces flux pourraient rester captifs de portefeuilles numériques européens, échappant ainsi au système bancaire national.
- [Coût de transaction moyen pour un transfert d'argent depuis un pays donné \(%\)](#)

## 2. Le risque de «Dollarisation» (ou Euroïsation) numérique

Si l'euro numérique devient trop facile d'utilisation pour les Tunisiens (via des comptes de paiement non résidents ou des plateformes décentralisées), le risque est de voir une partie de l'épargne locale se stocker «virtuellement» en euros.

- **Conséquence** : Une perte de contrôle de la BCT sur la masse monétaire circulant sur le territoire. La stabilité de 7 % du taux directeur deviendrait alors un levier de moins en moins efficace.



## Rial omanais

La Banque centrale de Tunisie (BCT) a adressé une note aux intermédiaires agréés concernant les caractéristiques techniques des billets de banque omanais émis par la Banque centrale d'Oman (CBO) et actuellement en circulation (sixième série).

Cette note intervient suite à l'inscription du rial omanais sur le tableau relatif aux cours des devises cotées en dinar tunisien pour les opérations au comptant ainsi que pour les opérations sur billets de banques et chèques de voyage en vertu de la note n° 22 du 29 janvier 2026 adressée par la BCT aux intermédiaires agréés.

La note a détaillé, dans ce cadre, les principales caractéristiques techniques et de sécurité, ainsi que les spécificités techniques des billets de banque omanais. Le rial omanais est la monnaie officielle du Sultanat d'Oman et est subdivisé en 1 000 baisa. Les billets en circulation de la sixième série comprennent des catégories de 100 baisa, 0,5 rial, 1 rial, 5 rials, 10 rials, 20 rials et 50 rials. Ces billets de banque se caractérisent par des motifs reflétant l'identité nationale et les monuments historiques et économiques du Sultanat. Leurs couleurs et leurs dimensions varient afin de faciliter la distinction entre les différentes catégories.

### 3. Modernisation forcée du secteur bancaire tunisien

Pour capter cette «manne numérique», les banques tunisiennes doivent passer d'un modèle de frais de gestion à un modèle de services à valeur ajoutée.

- **Le virement domine (+42,3 %)** : C'est un bon début, mais insuffisant face à une MNBC.
- **Action requise** : Accélérer l'Open Banking pour permettre aux TRE d'investir directement depuis leur «Wallet Euro» vers des produits

d'épargne ou des projets de transition énergétique en Tunisie, sans passer par le parcours du combattant administratif actuel.

### Synthèse Stratégique pour l'Éditorial

*L'euro numérique est le cheval de Troie de la modernité financière. Soit la Tunisie construit les ponts pour l'accueillir et canaliser ces devises vers l'investissement productif, soit elle érige des barrières réglementaires qui ne feront que nourrir le marché parallèle numérique.»*

Enjeu	Impact pour la Tunisie	Priorité (1-5)
Coût des transferts	Réduction drastique (hausse du revenu disponible des familles).	5
Liquidité Bancaire	Risque de fuite si les banques locales ne sont pas prêtes.	4
Inclusion Financière	Accélération de la bancarisation des zones rurales via le mobile.	4

### en bref

- **Enjeu TRE** : L'euro numérique pourrait libérer les 10 % du PIB issus des TRE des frais de transfert élevés.
- **Risque de Fuite** : Danger d'une épargne locale stockée en euros numériques hors du contrôle de la BCT.
- **Souveraineté** : Nécessité d'un Dinar Numérique ou d'une passerelle d'interopérabilité urgente.
- **Open Banking** : Le secteur bancaire doit pivoter vers des services à haute valeur ajoutée pour rester attractif.
- **Verdict** : La Tunisie doit construire des ponts technologiques pour canaliser les devises vers l'investissement productif.

# Notre engagement reconnu, votre confiance récompensée.

- ✓ Meilleure banque sur le marché de change en Tunisie par Global Finance
- ✓ Meilleure banque en Tunisie décernée par Euromoney
- ✓ Meilleure gouvernance bancaire en Tunisie attribuée par Capital Finance International
- ✓ Meilleure stratégie de digitalisation en Afrique du Nord attribuée par Capital Finance International
- ✓ Contribution exceptionnelle au développement de la jeunesse en Tunisie attribuée par Capital Finance International

www.biat.com.tn



Dr Meriem Mahjoub (TAMAS) |

## Faire de la Tunisie le Hub de la médecine esthétique



**Au hasard d'une rencontre, Dr Meriem Mahjoub, médecin esthétique formée à l'Université Paris Descartes et secrétaire générale de la TAMAS, nous éclaire sur les enjeux, les défis et les perspectives de cette spécialité en pleine expansion.**

*Entretien*

**Quelle est aujourd'hui la place de la médecine esthétique en Tunisie par rapport aux standards internationaux ?**

Aujourd'hui, les compétences médicales tunisiennes sont comparables aux standards internationaux. Nos médecins sont formés à l'étranger, principalement en Europe. La médecine esthétique est devenue une spécialité reconnue en Tunisie depuis deux ans. Pour obtenir l'équivalence, il faut un diplôme français délivré par une autorité publique, comme celui que j'ai obtenu à l'Université Paris Descartes. Sinon, il existe désormais un CEC tunisien qui

**La médecine esthétique connaît un essor remarquable en Tunisie. Entre reconnaissance académique, rayonnement international et rigueur médicale, le pays s'impose comme un acteur incontournable dans la région. En 2026, Tunis accueille une nouvelle édition du congrès international de médecine esthétique,**

**porté par la « Tunisian Aesthetic Medicine and Anti-Aging Society » (TAMAS)\*. Laquelle, fidèle à sa vocation, organise un événement qui rassemblera experts tunisiens et figures internationales autour des dernières innovations, confirmant Tunis comme un carrefour incontournable de l'esthétique moderne.**


couvre toutes les disciplines nécessaires.

---

**La référence en matière d'expertise esthétique est-elle uniquement européenne ou la Tunisie produit-elle sa propre expertise ?**

Nous avons de très bons médecins, notamment en chirurgie maxillo-faciale et esthétique, reconnus mondialement. En médecine esthétique, nous formons désormais des praticiens 100 % tunisiens grâce au CEC de Monastir. Nos confrères libyens, algériens et marocains viennent se former chez nous, notamment en laser. La Tunisie est aujourd'hui un chef de file de la médecine esthétique nord-africaine.

---



**La Tunisie est aujourd'hui un chef de file de la médecine esthétique nord-africaine.**

---

**Comment se positionne la Tunisie face à des pays comme la Turquie ou l'Égypte ?**

La Turquie s'est spécialisée dans la greffe de cheveux, soutenue par une politique d'État. Les pouvoirs

publics turcs soutiennent la filière de la médecine esthétique considérant qu'elle a un poids économique important et qu'elle est une composante importante du tourisme médical pourvoyeur potentiel en devises. En Égypte, il existe de grands médecins et nous collaborons étroitement avec eux à travers des congrès et des conventions.

**La médecine esthétique est-elle une médecine de confort ou conserve-t-elle une dimension thérapeutique ?**


Je ne dirais pas que c'est une médecine de confort. Le côté thérapeutique domine. Derrière chaque recours, il y a un mal-être, parfois psychologique, parfois lié à des cicatrices, à l'acné ou à des suites post-opératoires. C'est une véritable prise en charge médicale.

**Comment concilier nouvelles technologies et protection des patients ?**

Toutes les technologies sont testées et validées avant leur mise sur le marché. Mais le plus important reste l'opérateur : seul un médecin qualifié peut utiliser ces machines. Malheureusement, des centres non réglementés se multiplient et utilisent des appareils bon marché, parfois

dangereux. Nous travaillons avec le syndicat et les autorités pour réguler le marché et protéger les patients.

---



**La médecine esthétique tunisienne privilégie désormais la régénération tissulaire au volume artificiel.**

---

**Que représente le congrès tunisien de médecine esthétique ?**

C'est notre fierté. Il attire chaque année 500 à 600 médecins de toutes les nationalités, dont des sommités mondiales. Ils découvrent la Tunisie, sont séduits par nos compétences et reviennent régulièrement. Certains proposent même de participer bénévolement l'année suivante. Les thèmes phares concernent les nouvelles molécules régénératives, les inducteurs de collagène et les biosimulateurs. Les patients veulent désormais du naturel, une régénération tissulaire plutôt que du volume artificiel.

**Ces innovations peuvent-elles retarder le recours à la chirurgie esthétique ?**

Nous essayons de retarder au maximum la chirurgie, mais

la médecine esthétique a ses limites. Quand elle ne suffit plus, nos chirurgiens prennent le relais.

### **Que pensez-vous de l'obsession de la jeunesse éternelle ?**

Ce n'est pas un phénomène récent. Depuis la nuit des temps, les gens rêvent de jeunesse éternelle. Aujourd'hui, il s'agit surtout de garder une peau éclatante, un visage frais et gai. Ce n'est pas une quête de transformation radicale, mais de bien-être et de santé.

### **Seuls les médecins qualifiés sont autorisés à utiliser les technologies laser et esthétiques en Tunisie.**

### **Comment la Tunisie peut-elle tirer parti de la présence d'experts internationaux ?**

En évitant les erreurs déjà commises ailleurs et en alignant nos pratiques sur les standards internationaux. Ces rencontres permettent de créer des réseaux durables de formation continue et de renforcer notre expertise.

### **Quelle est la valeur ajoutée de ces congrès**

### **pour les jeunes médecins tunisiens ?**

Les congrès internationaux sont coûteux et difficiles d'accès pour nos jeunes médecins. En ramenant les experts en Tunisie, nous leur offrons une formation de haut niveau sur place. C'est un accélérateur de carrière et une opportunité de construire des réseaux professionnels.

### **La médecine esthétique peut-elle contribuer à l'économie nationale ?**

Oui, grâce à notre proximité avec l'Europe, nos coûts compétitifs et nos compétences médicales. Le tourisme médical est déjà une réalité en Tunisie et la médecine esthétique y contribue fortement.

### **Comment évolue la demande des patients tunisiens ?**

La tendance est au naturel. Les patients veulent améliorer la

qualité de leur peau, traiter le relâchement et les ridules, mais sans changer leur mimique. Ils souhaitent garder leur regard et leur identité, tout en ayant une mine fraîche.

### **Le tourisme médical tunisien repose sur la proximité avec l'Europe et des coûts opératoires compétitifs.**

### **Le congrès peut-il renforcer la coopération régionale ?**

Absolument. La Tunisie devient un hub régional de formation et d'échanges scientifiques. Nous sommes au centre du Maghreb pour la médecine esthétique et nous travaillons à consolider cette position. Propositions de titres accrocheurs

*Entretien conduit par Amel Belhaj Ali*

### **en bref**

La médecine esthétique en Tunisie est une spécialité médicale reconnue, positionnant le pays comme un hub régional. Portée par la société TAMAS et des formations académiques rigoureuses (CEC de Monastir), elle combine expertise thérapeutique, innovations technologiques et attractivité économique via le tourisme médical.

# CDC lance MAIR pour soutenir les startups GreenTech en phase de commercialisation



que les opportunités offertes aux startups souhaitant bénéficier de cet instrument.

MAIR s'inscrit dans le cadre de l'initiative « GreenTECH », portée par la CDC en partenariat avec Smart Capital.

Cette initiative relève du projet Greenov'i, financé par l'Union européenne à travers le volet entrepreneuriat vert du programme « Tunisie Verte & Durable », mis en œuvre par Expertise France en collaboration avec le Centre International des Technologies de l'Environnement de Tunis, le ministère de l'Environnement et le ministère de l'Économie et de la Planification.

La Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) a annoncé le lancement de la première cohorte de l'instrument MAIR (Market Access for Impact and Resilience), un mécanisme de financement destiné aux startups et aux petites et moyennes entreprises Genentech en phase de mise sur le marché.

Ce dispositif vise à accélérer la commercialisation de leurs solutions, soutenir leur industrialisation, faciliter l'accès aux premiers marchés et renforcer leur traction commerciale.

Les secteurs ciblés couvrent notamment les énergies renouvelables, la mobilité durable, l'éco-construction, la gestion des déchets, l'agriculture durable, les technologies de l'eau, l'efficacité énergétique et la

biodiversité.

Le lancement officiel s'est tenu le 24 février, lors d'un événement au cours duquel seront présentées les conditions d'éligibilité, le processus de sélection, les modalités de remboursement, les critères d'évaluation ainsi

## en bref

### CHIFFRES CLÉS

- **Lancement officiel** : 24 février 2026 à THE DOT (Tunis).
- **Instrument MAIR** : Jusqu'à 150 000 TND en avance remboursable pour l'accès au marché (post-MVP).
- **Instrument VAIR** : Jusqu'à 75 000 TND (70% subvention) pour la validation technologique (PoC).
- **Objectif Emploi** : Création et maintien d'emplois directs dans les secteurs stratégiques.
- **Gouvernance** : Piloté par la CDC et Smart Capital, financé par l'UE (Greenov'i/Expertise France).

# Notre énergie c'est vous



 **HYUNDAI**

Entrepreneuriat féminin en Tunisie |

## L'internationalisation comme levier de puissance économique



**Sous l'impulsion de la Chambre Nationale des Femmes Cheffes d'Entreprises (CNFCE) et de sa présidente Leila Belkhiria, les entrepreneures tunisiennes ne se contentent plus de la scène locale. Entre conquête de marchés mondiaux, intégration dans les réseaux panafricains et bataille pour la représentativité**

**dans les instances de décision, l'entrepreneuriat féminin s'affirme comme le nouveau moteur stratégique de la Tunisie.**

**Un horizon sans frontières : La stratégie de l'export**

Pour la CNFCE, l'ouverture internationale est passée du statut d'option à celui de nécessité absolue. Sous la houlette de Leila Belkhiria, l'internationalisation est désormais théorisée comme une « méga-opportunité ». Elle permet non seulement de briser

le plafond de verre local, mais offre surtout un accès direct à des financements internationaux, des expertises pointues et des relais de croissance dans chaque pays partenaire.

Grâce à des réseaux d'influence tels qu'Interwork ou COMA, la Tunisie exporte son savoir-faire entrepreneurial. La distinction de la Chambre, élue deux années consécutives meilleure organisation patronale pour le développement de l'entrepreneuriat féminin, témoigne de cette efficacité opérationnelle.



## **L'entrepreneuriat féminin tunisien est désormais reconnu comme partenaire économique à part entière.**

### **De la visibilité à la décision: Le défi des instances de pouvoir**

Si la légitimité économique est acquise, la bataille de la représentativité politique et institutionnelle reste entière. Le constat de la présidente de la CNFCE est sans appel : les femmes sont encore trop rares dans les bureaux exécutifs et les conseils d'administration.



## **La visibilité des femmes leaders favorise l'engagement des générations entrepreneuriales futures.**

Plutôt que de réclamer des quotas, la Chambre privilégie une approche pragmatique basée sur la compétence et la «preuve par l'exemple». La création d'un observatoire sur

les postes de décision dans le secteur privé s'inscrit dans cette volonté de cartographier et de réduire les disparités. L'objectif est clair : transformer la visibilité médiatique en pouvoir décisionnel réel.

### **Un héritage institutionnel au service de l'avenir**

Cette ascension ne s'est pas faite en un jour. L'article rappelle le rôle séminal de Hedi Djilani, ancien président du patronat (UTICA), qui a ouvert les portes de l'institution aux femmes à une époque où leur visibilité était quasi nulle.

Aujourd'hui, la CNFCE est devenue un partenaire technique incontournable pour les ministères tunisiens, fournissant expertises et bases de données pour l'élaboration des politiques publiques. En intégrant des enjeux d'avenir comme l'empreinte carbone et la transformation digitale, l'entrepreneuriat féminin tunisien prouve qu'il n'est plus un segment de niche, mais bien le visage de la modernité économique du pays.

ABA

### **Quel est le rôle de la CNFCE en Tunisie ?**

La CNFCE accompagne les femmes cheffes d'entreprises, développe leurs compétences et défend leur représentativité économique.

### **Pourquoi l'internationalisation est-elle stratégique pour les entrepreneures tunisiennes ?**

Elle permet l'accès aux financements, aux formations spécialisées et à des partenariats économiques durables.

### **Les femmes sont-elles suffisamment représentées dans les instances de décision ?**

La représentation progresse, mais reste limitée dans les bureaux exécutifs et les centres de décision stratégique.

### *en bref*

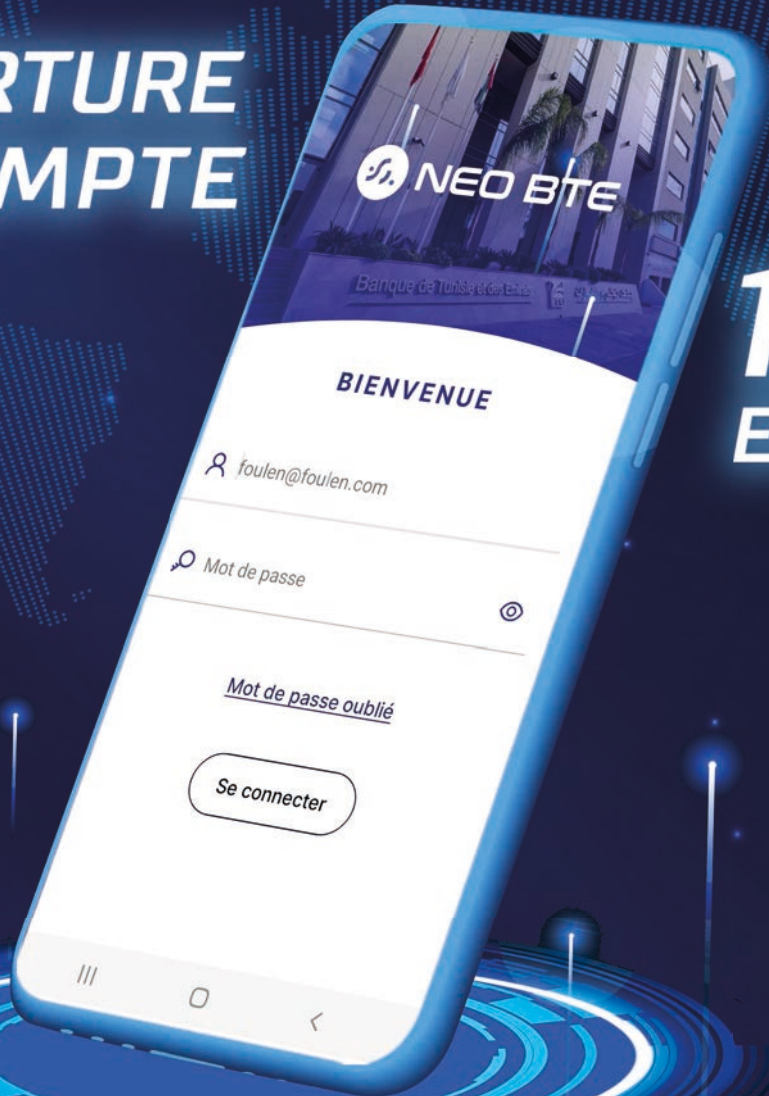
L'entrepreneuriat féminin tunisien s'impose comme un acteur structurant de l'économie nationale. Porté par la CNFCE, il s'appuie sur l'internationalisation, les réseaux transnationaux et le renforcement des compétences pour accroître sa représentativité et sa contribution durable à la croissance.



# Réinventons la banque ensemble !

## 1<sup>ère</sup> Banque en ligne en Tunisie

### OUVERTURE DE COMPTE



### 100% EN LIGNE



بنك تونس و الإمارات  
Banque de Tunisie et des Emirats



Sécurité alimentaire en Tunisie |

## Vers une refonte structurelle à l'horizon 2035



**Longtemps pilier de l'économie nationale, l'agriculture tunisienne ne pèse plus que 10 % du PIB alors que la dépendance aux importations de céréales devient critique. Entre stress hydrique**

**sévère et instabilité des marchés mondiaux, la Tunisie doit d'urgence transformer son modèle agricole en un "système alimentaire" intégré et résilient.**

La sécurité alimentaire de la Tunisie n'est plus une simple question de récoltes ; elle est devenue un impératif de souveraineté nationale. Selon le rapport de l'ITES (2023), le pays fait face à une "polycrise" mêlant raréfaction des ressources en eau, morcellement des terres et



## Huile d'olive

Les exportations tunisiennes d'huile d'olive ont connu une progression spectaculaire lors du premier trimestre de la campagne 2025/2026. Selon les données de l'Observatoire National de l'Agriculture (ONAGRI), les volumes expédiés entre novembre 2025 et janvier 2026 ont atteint 130,9 mille tonnes, soit une hausse de 55,7 % par rapport à la même période de la campagne précédente (84,1 mille tonnes).

Cette performance s'est traduite par une forte augmentation des recettes. La valeur des exportations s'élève à 1,621 milliard de dinars, enregistrant une progression de 34,8 % par rapport aux 1,202 milliard de dinars de la période novembre-janvier 2024/2025.

Malgré ces résultats records, la filière reste structurellement dominée par les expéditions en vrac, qui représentent 88,4 % du volume total. L'huile conditionnée, bien que ne comptant que pour 11,6 % des volumes, contribue à hauteur de 15,7 % à la valeur totale, avec une légère amélioration de sa part par rapport à la campagne passée (10,4 %).

L'huile d'olive de catégorie "extra vierge" constitue toujours le cœur de l'activité, représentant à elle seule 89,5 % des quantités exportées.

volatilité des prix internationaux, exacerbée par le conflit russo-ukrainien.

### Un secteur en pleine mutation structurelle

Si l'agriculture primaire a vu sa part relative diminuer dans le PIB national depuis les années 1960, l'industrie agroalimentaire et la distribution ont pris le relais, créant une chaîne de valeur plus complexe. Aujourd'hui, le système ne se limite plus aux champs : il englobe la logistique, la transformation industrielle et une gouvernance de plus en plus sollicitée par la gestion des stocks stratégiques et des subventions.

### Les piliers de la vulnérabilité

Le diagnostic est sans appel. Le secteur souffre de maux structurels profonds : un vieillissement de la population

agricole, une faible adoption des technologies de pointe et une dépendance préoccupante aux intrants étrangers. Le changement climatique agit comme un accélérateur de particules, dégradant les sols et accentuant un stress hydrique déjà alarmant.

### L'horizon 2035 : Le virage du "Nexus" et de la territorialisation

Pour garantir sa résilience, la Tunisie mise sur l'approche « Nexus » — une coordination inédite entre l'eau, l'énergie et l'agriculture. L'objectif est clair : passer d'une logique de volume à une logique de durabilité. Cela implique le développement de Systèmes Alimentaires Territorialisés (SAT), favorisant les circuits courts et une gouvernance locale, tout en intégrant le dessalement et les énergies renouvelables pour réduire les coûts de production.

### en bref

- **Poids Économique** : L'agriculture représente moins de 10 % du PIB actuel (contre 30 % en 1960).
- **Dépendance Critique** : Forte vulnérabilité aux marchés mondiaux pour les céréales et les intrants.
- **Défis Majeurs** : Stress hydrique, vieillissement des agriculteurs et morcellement des terres.
- **Vision 2035** : Transition vers l'agroécologie et l'approche « Nexus » (Eau-Énergie-Agriculture).
- **Leviers de Croissance** : Digitalisation, dessalement et modernisation de l'industrie agroalimentaire.

# OFFRE NKALMEK مكالمات ماتوفاش و أنترنات ماكيفهاش

25.9د  
في الشهر



APPELS  
ILLIMITES



25Go



ooredoo

عرض صالح للخطوط بالفاتورة مع إشترك 12 شهر.  
عرض المكالمات الغير محدود صالح في حدود 200 ساعة.  
35 مليم/ الدقيقة hors forfait.

Groupe Kilani |

# Santé, Industrie Pharmaceutique, Automobile



## Activités : Une Expertise Multi-pôles

Le Groupe structure son développement autour de axes stratégiques majeurs :

- **Pôle Pharma (Production & R&D) :** Porté par les fleurons Teriak et Adwya, ce pôle assure la fabrication de médicaments sous licence et de génériques, répondant aux besoins critiques du marché local et de l'export (Afrique subsaharienne).
- **Pôle Santé & Promotion :** Via Medicis, le groupe assure une interface scientifique de qualité et la promotion de solutions thérapeutiques innovantes.
- **Pôle Automobile :** Une diversification majeure opérée en 2025 avec la prise de contrôle de la STA, concessionnaire officiel de la marque Chery en Tunisie.
- **Distribution et Logistique:** Un réseau capillaire performant permettant d'acheminer produits de santé et biens de consommation.

Le **Groupe Kilani** s'impose comme l'un des acteurs les plus dynamiques et structurants de l'économie tunisienne. Historiquement ancré dans le secteur de la santé, il a su bâtir un modèle d'intégration verticale d'excellence, couvrant toute la chaîne de valeur : de la recherche et production locale à la distribution spécialisée.

Au-delà de sa mission de **souveraineté sanitaire**, le groupe a entamé une mutation

profonde ces dernières années. Sous l'impulsion d'une vision managériale audacieuse, il est devenu un conglomérat multi-sectoriel, marquant son empreinte dans le secteur automobile. Fort de ses **2 900 collaborateurs**, le Groupe Kilani incarne aujourd'hui la résilience de l'industrie nationale et sa capacité à nouer des partenariats internationaux de premier plan (Sanofi, etc.) pour hisser les standards locaux aux niveaux mondiaux.

## Carte d'Identité

Attribut	Détails
Dénomination	Groupe Kilani / Kilani Holding
Secteurs clés	Santé, Industrie Pharmaceutique, Automobile, Retail, Distribution, BTP
Date de création	1986
Effectifs	2 900 collaborateurs
Siège Social	Tunis, Tunisie
Filiales Majeures	Teriak, Medicis, Adwya, STA (Chery)

## Gouvernance et Actionnariat

Dirigé par Sara Masmoudi, CEO du Groupe Kilani, le groupe cultive une gouvernance alliant tradition familiale et rigueur des marchés financiers.

- **Stratégie de Croissance :** Le

groupe utilise son véhicule Kilani Holding pour mener des opérations de croissance externe agressives.

- **Engagement Boursier :** La prise de contrôle d'Adwya (2022) et de la STA (2025) via des Offres Publiques d'Achat (OPA) démontre la solidité

financière du groupe et sa confiance dans la Place de Tunis.

## Revue de Presse

- **[2026-02-14] — Partenariat Sanofi Groupe Kilani :** Production et distribution pharmaceutique en Tunisie — [Lire l'article](#)
- **[2025-06-25] — Bourse Tunis-OPA STA : KILANI Holding** détient désormais 68,36% du capital — [Lire l'article](#)
- [2022-09-08] — Marché financier : ADWYA dans l'escarcelle de Kilani Holding Pharmaceuticals — [Lire l'article](#)



# Kia EV3.

Silence, ça roule.



Movement that inspires



**WINNER**

2025 **WORLD CAR AWARDS**™

WORLD CAR OF THE YEAR

# Transition énergétique dans les établissements publics



La décision conjointe du 26 novembre 2024 marque une étape dans la mise en œuvre de la phase II du programme de transition énergétique dans les établissements publics. Ce programme ambitieux vise à équiper les bâtiments publics de systèmes photovoltaïques pour produire de l'électricité en autoconsommation et à améliorer leur efficacité énergétique, réduisant ainsi la consommation d'énergie et les subventions publiques.

Impliquant plusieurs ministères et coordonné par l'Agence nationale pour la maîtrise de l'énergie, ce projet bénéficie d'un financement de 37 millions de dinars, provenant d'un prêt de la Banque allemande de développement, d'une subvention, et du Fonds de transition énergétique.

## **Décision conjointe du 26 novembre 2024 concernant la mise en œuvre de la phase II du programme de transition**

### **énergétique dans les établissements publics**

**Article 1 :** Les dispositions de cette décision visent à poursuivre la mise en œuvre du programme de transition énergétique dans les établissements publics, tel qu'organisé, défini et encadré dans la décision du 1er août 2023 mentionnée ci-dessus, y compris ses modalités d'exécution, ses coûts, son plan de financement, ainsi que les engagements des parties prenantes impliquées.



## Japon

La Tunisie se positionne actuellement au cinquième rang des fournisseurs d'huile d'olive conditionnée sur le marché japonais, derrière l'Espagne, l'Italie, la Turquie et la Grèce, sachant que le Japon importe plus de 50 mille tonnes d'huile d'olive par an.

En effet, les exportations tunisiennes vers le Japon ont atteint 86,4 millions de dinars en 2025 dont 69,8 millions de dinars pour le secteur agroalimentaire soit une part de 80,7%, selon un communiqué du Centre de Promotion des Exportations (CEPEX).

Toutefois, le potentiel inexploité pour l'huile d'olive tunisienne est estimé à 34 millions de dollars, a-t-on ajouté.

Le Japon produit environ 600 tonnes d'huile d'olive par an, issues d'une trentaine de producteurs concentrés principalement sur l'île de Shōdoshima. Sa consommation d'huile d'olive vierge extra demeure toutefois largement dépendante des importations.

Les interventions ont mis en relief les attentes spécifiques des consommateurs japonais : traçabilité irréprochable, qualité organoleptique constante, conformité réglementaire stricte, packaging soigné et adapté aux circuits de distribution locaux. Les participants ont également bénéficié d'un éclairage opérationnel sur les canaux d'accès au marché, de l'importateur spécialisé aux plateformes premium.

Le programme de transition énergétique dans les établissements publics, au sens de cette décision, comprend le «Programme photovoltaïque connecté au réseau» et le «Programme d'efficacité énergétique dans les bâtiments publics». Ces programmes, objet des deux contrats de prêt mentionnés ci-dessus, peuvent être exécutés séparément ou conjointement et sont désignés collectivement comme «le programme».

**Article 2 :** Le programme bénéficie aux établissements publics inscrits dans la liste annexée à cette décision et relevant de la présidence du gouvernement ainsi que des ministères suivants : Justice, Défense nationale, Intérieur, Affaires étrangères et migration, Finances, Affaires sociales, Industrie, Agriculture, Santé, Enseignement supérieur, Jeunesse et Sports, Technologies de la communication, Équipement et logement, Environnement, Tourisme et Affaires culturelles.

**Article 3 :** Le programme consiste à équiper les établissements publics mentionnés dans l'annexe visée à l'article 2 avec des systèmes photovoltaïques pour produire de l'électricité à partir de l'énergie solaire en autoconsommation et/ou à entreprendre des opérations d'amélioration de l'efficacité énergétique dans leurs bâtiments, dans le but de réduire la demande

énergétique et d'alléger les subventions publiques dédiées aux produits énergétiques.

**Article 4 :** Le coût estimé s'élève à 37 millions de dinars, financés par un prêt et une subvention de la Banque allemande de développement ainsi que par des crédits du Fonds de transition énergétique.

**Article 5 :** L'Agence nationale pour la maîtrise de l'énergie est chargée de poursuivre l'exécution du programme en tant que maître d'ouvrage délégué, conformément aux conditions et procédures des deux accords mentionnés ci-dessus.

Une convention de délégation de gestion de projet sera conclue entre l'Agence nationale pour la maîtrise de l'énergie et chaque établissement public bénéficiaire, définissant les engagements des deux parties pour garantir la bonne mise en œuvre et l'atteinte des objectifs du programme.

**Article 6 :** La durée de réalisation du programme est fixée à 18 mois à compter de la publication de cette décision au Journal officiel de la République tunisienne.

**Article 7 :** Cette décision est publiée au Journal officiel de la République tunisienne.

*Tunis, le 26 novembre 2024.*

*ils Ont Dit*

## Humanité

« L'IA observe, mesure et anticipe. Mais c'est l'humain qui inspire et donne du sens. »



## Pouvoir

« Ceux qui contrôlent les données contrôlent aussi le monde. L'IA devient un levier majeur de puissance économique et géopolitique. »



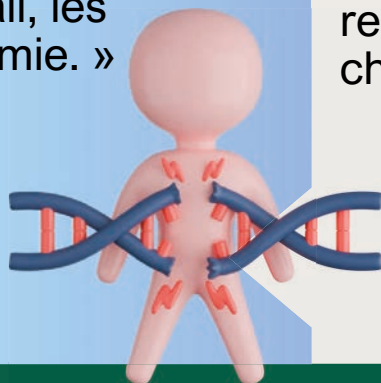
## Rupture

« L'humanité franchit une étape inédite en industrialisant l'intelligence. Une transformation comparable aux grandes révolutions industrielles. »



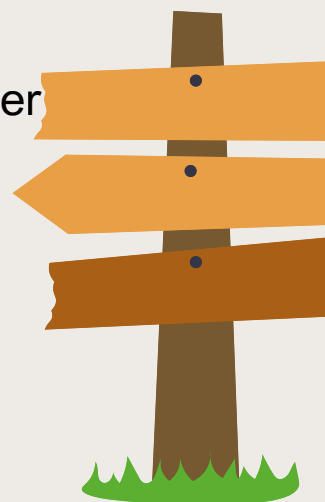
## Mutation

« L'IA n'est plus un simple outil, mais une infrastructure cognitive. Elle reconfigure le travail, les organisations et l'économie. »



## Sens

« L'IA aide à comprendre les besoins en temps réel. Mais seul l'humain peut donner une place et une reconnaissance à chacun. »



« L'intelligence artificielle transforme le monde et redistribue les pouvoirs. Mais c'est l'humain qui en fixe le sens, les limites et la finalité. »



Amnistie Douanière 2025 en Tunisie |

## Guide Complet



Le gouvernement tunisien met en place une amnistie douanière pour 2025, destinée à faciliter la régularisation des infractions douanières, réduire les litiges et encourager le paiement des droits et taxes dus.

### 1. Contenu de l'amnistie :

L'amnistie couvre les infractions douanières en respectant les conditions suivantes :

- **Pour les infractions douanières couvertes :**
  - **Paiement obligatoire des droits et taxes dus** sur les marchandises concernées.
  - **Exonération des pénalités** liées aux infractions.
- **Pour les infractions exclues:**
  - Les infractions impliquant des substances ou marchandises interdites ou dangereuses.
- **Réductions appliquées sur les pénalités :**
  - Réduction de **10 %** sur le montant des marchandises effectivement saisies.
  - Réduction de **20 %** sur le montant des marchandises objet de procédure de saisie.

## 2. Infractions éligibles :

Les infractions éligibles doivent répondre aux critères suivants :

- Les infractions doivent avoir été constatées **avant le 31 décembre 2024**.
- Peuvent inclure des affaires en cours ou déjà jugées par les autorités douanières.

## 3. Démarches pour bénéficiaire de l'amnistie :

Les demandes doivent être déposées via :

### 1. Portail électronique des douanes tunisiennes :

- Adresse : [services.douane.gov.tn](http://services.douane.gov.tn).

### 2. Site officiel de l'administration générale des douanes :

- Accéder à la rubrique «Amnistie Douanière».

Le formulaire doit être complété avec toutes les informations demandées pour garantir l'examen rapide de la demande.

## 4. Modalités de paiement :

Le paiement des montants dus peut être effectué de deux manières :

Montant dû	Nombre de tranches	Dernière échéance
Moins de 50 000 dinars	6	31 décembre 2026
Entre 50 000 et 150 000 dinars	8	30 juin 2027
Entre 150 000 et 300 000 dinars	10	31 décembre 2027
Entre 300 000 et 500 000 dinars	12	30 juin 2028
Entre 500 000 et 750 000 dinars	16	30 juin 2029
Entre 750 000 et 1 000 000 dinars	18	31 décembre 2029
Plus de 1 000 000 dinars	20	30 juin 2030

### A. Paiement en une seule fois :

- **Délai maximal :** Avant le **1er novembre 2025**.
- Possibilité d'un paiement exceptionnel jusqu'en **2026**, sous conditions spécifiées par l'administration douanière.

### B. Paiement par tranches :

- **Première tranche :** Avant le **20 juin 2025**.
- Les versements suivants devront respecter l'échéancier établi par les autorités douanières.

## 5. Échéancier et effets de l'adhésion à l'amnistie :

Le nombre de tranches dépend du montant dû :

### Effets immédiats :

1. Suspension des poursuites judiciaires dès la première tranche payée.
2. Réactivation des opérations douanières (import/export) après la régularisation complète du dossier.

Cette mesure vise à encourager les entreprises et les individus à régulariser leur situation tout en allégeant les conflits administratifs. Pour plus d'informations, consultez directement le portail des douanes ou contactez le service client douanier.



NOTRE VICTOIRE C'EST GRÂCE À VOUS.  
**MEILLEURE EXPÉRIENCE CLIENT NATIONALE.**

VOTRE CUPRA À PARTIR DE  
**137 980 DT**



CUPRA GARAGE AÏN ZAGHOUANE, ROUTE DE LA MARSA  
CUPRA GARAGE SFAX, RUE DU 13 AOÛT, SFAX  
[WWW.CUPRAOFFICIAL.TN](http://WWW.CUPRAOFFICIAL.TN)

**CUPRA**



## Qu'est-ce que l'Offre Publique d'Achat (OPA)



### Définition simple

Une **Offre Publique d'Achat (OPA)** est une opération par laquelle un investisseur ou une entreprise propose publiquement de racheter les actions d'une société cotée à un prix déterminé.

Dans certains cas, lorsque l'acquéreur dépasse un seuil de participation important, la réglementation peut lui **imposer de lancer une OPA obligatoire sur le reste des actions** afin de protéger tous les actionnaires.

### Définition approfondie

Une OPA est une opération financière encadrée par les autorités de marché. Elle consiste pour un investisseur à proposer aux actionnaires d'une société cotée de  **vendre leurs titres à un prix fixé à l'avance**, généralement supérieur au prix de marché afin d'inciter à la vente.

L'objectif est souvent de **prendre le contrôle de la société** ou d'augmenter significativement sa participation dans le capital.

Dans certains cas, lorsqu'un actionnaire franchit un seuil de contrôle important dans une société cotée, la réglementation peut l'obliger à **déposer une OPA obligatoire sur l'ensemble des actions restantes**.

À la **Bourse de Tunis**, ces opérations sont supervisées par le **Conseil du Marché Financier**, qui veille à l'équité entre tous les investisseurs.

## Pourquoi cette notion est importante ?

L'OPA joue un rôle clé dans la gouvernance des sociétés cotées et le fonctionnement des marchés financiers.

Elle permet :

- les **prises de contrôle d'entreprises cotées**
- la **restructuration du capital**
- une **sortie équitable pour les actionnaires minoritaires**
- l'amélioration de la **transparence du marché**

L'OPA obligatoire est particulièrement importante car elle garantit que **tous les actionnaires bénéficient des mêmes conditions de vente** lorsqu'un nouvel actionnaire prend le contrôle de l'entreprise.

## Exemple concret

Imaginons une société cotée à la **Bourse de Tunis** dont l'action vaut **10 dinars**.

Un groupe industriel achète progressivement des actions et atteint **40% du capital**, dépassant un seuil de contrôle défini par la réglementation.

Le **Conseil du Marché Financier**

peut alors exiger que cet investisseur **lance une OPA obligatoire sur les 60% restants**.

L'investisseur doit proposer un prix identique pour tous les actionnaires, leur permettant de vendre leurs titres dans des conditions équitables.

## Comment cela fonctionne?

Une OPA, volontaire ou obligatoire, suit généralement ces étapes :

- annonce du projet d'acquisition
- dépôt du dossier auprès du **Conseil du Marché Financier**
- validation et publication de l'offre
- ouverture de la période d'apport des actions
- participation des actionnaires
- clôture de l'opération et publication des résultats

Dans le cas d'une **OPA obligatoire**, l'initiateur doit proposer l'offre après avoir **franchi un seuil de contrôle déterminé par la réglementation**.

## Les avantages

- protection des actionnaires minoritaires
- transparence des opérations de prise de contrôle
- possibilité de vendre ses actions à un prix attractif

## Les limites ou risques

- coût financier élevé pour l'acquéreur
- risque de retrait de la société de la cote
- volatilité du cours de l'action pendant l'opération

## Où rencontre-t-on cette notion ?

Cette notion apparaît dans plusieurs contextes :

**Économie** : opérations de fusion et acquisition

**Entreprises** : restructuration du capital

**Marchés financiers** : contrôle des sociétés cotées

**Régulation financière** : protection des investisseurs

## À retenir

- Une **OPA** est une offre publique pour acheter les actions d'une société cotée.
- Elle peut être **volontaire ou obligatoire**.
- L'OPA obligatoire intervient lorsqu'un actionnaire **prend une position de contrôle importante**.
- Elle garantit **l'égalité de traitement entre actionnaires**.

# Des Chiffres

## 40 ans



Les politiques tunisiennes en matière d'énergies renouvelables remontent à quatre décennies.

Ce recul historique montre un décalage entre l'ancienneté de la stratégie et les résultats actuels jugés insuffisants.

## 10 \$ → 0,1 \$ /Wc

Le coût du photovoltaïque est passé d'environ 10 dollars à 0,1 dollar par watt-crête. Cette chute spectaculaire illustre le potentiel économique du solaire, aujourd'hui largement sous-exploité en Tunisie.



## 800 entreprises

Environ 800 entreprises sont enregistrées dans le secteur résidentiel du photovoltaïque.

Ce tissu d'acteurs constitue une base industrielle existante, mais freinée par l'instabilité réglementaire.



## ++ 100 millions de dollars

Le coût de mise en place d'une industrie photovoltaïque intégrée se chiffre en centaines de millions de dollars. Un niveau d'investissement jugé trop élevé pour être réaliste sans stratégie industrielle solide.



## 0 % → 10 % → 30 %

Les taux de taxation ont varié fortement d'une loi de finances à l'autre.

Cette instabilité fiscale empêche toute visibilité pour les investisseurs et bloque le développement du secteur.



*Le secteur résidentiel pourrait générer entre 5 000 et 6 000 emplois. Un potentiel important, qui reste conditionné à un cadre fiscal et juridique plus stable.*



Festival de la chanson tunisienne 2026 |

## Palmarès de la 24ème édition



Le [Festival de la chanson tunisienne](#) 2026 qui s'est déroulé du 5 au 8 mars a révélé le palmarès de sa [24ème édition](#) lors d'une cérémonie organisée au Théâtre de l'Opéra de Tunis, à la Cité de la Culture dans la soirée du dimanche 08 mars.

Le palmarès a été annoncé par le jury composé des artistes Adnen Chaouachi, Najet Attia, Sami Maâtoug, Hatem Guizani et Amine Kholsi.

**Le grand prix du festival** de la chanson tunisienne 2026, le microphone d'Or, a récompensé la meilleure chanson 'Idi Ala Khadi' interprétée par Najoua Omar, écrite par Habib Mahnouch et composée par Mounir Gadhab.

Oussama Lajili a reçu le 2ème prix pour sa chanson 'Habit Nghani Al Hobb' dont il est le compositeur sur des paroles Msallem Ben Slimane et arrangement de Montassar Mohamed Ali.

Le 3ème prix est revenu à Raoudha Abdallah pour sa chanson 'Lik' qu'elle a écrite et composée et arrangement de Sami Ben Said.

**Le prix de la meilleure interprétation individuelle**, a été remis à la chanteuse Molka El Maâroufi pour la chanson 'Ya Chaghla beli' de Ali Riahi alors que le prix de la **meilleure composition** a été obtenue par Amine El Ayadi pour son œuvre instrumentale 'Swaleh'.

Rappelons que le festival de la chanson Tunisienne 2026 a mis en compétition 34 œuvres se répartissant en 18 œuvres dans la catégorie Production de chansons, 9 œuvres dans la catégorie Composition musicale et 7 candidats dans la catégorie Interprétation.

La valeur totale des prix de la 24<sup>e</sup> édition du Festival de la chanson tunisienne s'élève à 105 000 dinars tunisiens.

La première partie de la soirée de clôture a débuté par un bouquet de chants du patrimoine maghrébin, interprété par l'artiste marocaine Latifa Raafat.

*Tekiano*

Culture en régions |

## Plus de 20 nouveaux bâtiments et une réforme des centres dramatiques



La ministre des Affaires culturelles, Amina Srarfi, a présidé ce mardi, à la salle Chedly Klibi au siège du ministère, la conférence des délégués régionaux pour évaluer la situation culturelle dans les régions et définir les grandes orientations pour l'avenir.

Cet événement s'inscrit dans une démarche participative visant à renforcer la décentralisation culturelle et à

assurer la coordination entre l'administration centrale et les délégations régionales. Cela permettra de garantir une mise en œuvre adaptée des programmes nationaux aux spécificités locales, a expliqué le ministère dans un communiqué.

Dans son mot d'ouverture, la ministre a souligné le rôle clé des délégués régionaux dans la mise en œuvre des politiques

culturelles, mettant en lumière leur importance en tant qu'intermédiaires essentiels entre le centre et les régions".

Elle a appelé à "une gestion collaborative pour garantir le droit des citoyens à accéder à la culture et soutenir la créativité sous toutes ses formes, précise le communiqué.

Concernant l'infrastructure

culturelle, Amina Srarfi a rappelé la priorité accordée aux projets de modernisation des équipements culturels, en encourageant l'innovation et l'ouverture des maisons de la culture à leur environnement social.

Elle a annoncé que "plus de 20 bâtiments seraient attribués au ministère cette année, marquant ainsi un tournant dans la coordination administrative et financière".

Concernant les artistes étrangers, la ministre a souligné la nécessité d'une programmation artistique rigoureuse, avec des spectacles de qualité respectant la propriété intellectuelle et répondant aux

attentes culturelles des régions.

Toutedemandedeprogrammation doit impérativement « passer par les canaux officiels, notamment la direction de la coopération internationale ».

Srarfi a également mis l'accent sur l'importance de choisir des spectacles qui élèvent le goût public, offrant des contenus de valeur à la fois accessibles aux jeunes talents et intégrés dans une programmation culturelle.

S'agissant des centres d'arts dramatiques et scéniques, la ministre a souligné que "l'absence d'un cadre juridique clair pour ces centres a entraîné des dettes

impayées, ajoutant que ces dettes seraient rééchelonnées et réglées de manière progressive et responsable".

Les délégués régionaux seront chargés de suivre leur régularisation et de veiller à une gestion rigoureuse des ressources financières et administratives de ces centres, a précisé la ministre. Enfin, la ministre a insisté sur l'importance de garantir la pérennité de ces centres, en poursuivant les activités culturelles et les ateliers de formation, "afin de soutenir activement la création théâtrale et scénique dans les régions".



Livre 'Si Le Kef m'était Conté' de Najet Ghariani |

# Un livre de contes pour redécouvrir Le Kef et son imaginaire



s'appuie sur une riche tradition orale longtemps sous-estimée, mais qui constitue pourtant un patrimoine culturel essentiel de la région du Kef.

À travers ses contes, l'autrice contribue ainsi à réenchanter l'image du Kef, en mettant en lumière ses histoires, ses légendes et ses richesses humaines. Son livre offre au lecteur une immersion dans un univers authentique, tout en donnant envie de découvrir cette région du nord-ouest de la Tunisie et son héritage culturel.

Par cette démarche, Najet Ghariani participe à la valorisation d'un patrimoine immatériel qui peut également devenir un véritable levier de développement culturel et touristique.

Une présentation suivie d'une séance de dédicace du nouvel ouvrage 'Si le Kef m'était conté - Les Contes de l'Enchanteresse' de Najet Ghariani est prévue mercredi 11 mars à 21h00 à la librairie [Al Kitab](#) de La Marsa. L'entrée est ouverte au public.

*Tekiano*

L'ouvrage de Najet Ghariani se présente comme une véritable invitation au voyage au cœur de [Le Kef](#), au nord-ouest tunisien. Publié en 2026 par Alperdaws Edition, ce livre mêle souvenirs personnels, récits inspirés, mythes et légendes locales. Il propose une exploration du patrimoine culturel et de la mémoire collective de la région.

À travers une série de récits inspirés de souvenirs d'enfance, l'autrice tunisienne transporte le lecteur dans un univers riche en contes, mythes et légendes.

Plus qu'un simple lieu géographique ou un ensemble

de monuments historiques, Le Kef apparaît dans ce livre comme un espace chargé d'imaginaire, où la mémoire collective et les traditions populaires façonnent une identité culturelle unique. Contrairement à de nombreux écrivains qui commencent tôt leur parcours littéraire, Najet Ghariani s'est tournée vers l'écriture professionnelle en tant que cadre supérieur dans l'administration.

Malgré cette entrée tardive dans le monde des lettres, son style et sa sensibilité ont rapidement séduit un large public, notamment sur les réseaux sociaux. Son écriture



Épargne

Placements

Épargne retraite

*Le Guide*  
2024

Kia EV2 |

## Le petit SUV qui change tout pour la mobilité électrique urbaine



**En dévoilant l'EV2 en exclusivité mondiale au Salon de l'automobile de Bruxelles, Kia franchit une étape décisive dans sa stratégie d'électrification. Ce SUV compact ne se contente pas d'élargir la gamme : il redéfinit l'accessibilité de la mobilité électrique sans sacrifier l'émotion ni la technologie de pointe.**

### **Une nouvelle porte d'entrée stratégique**

Sous le thème « La force des premières fois », Kia a présenté l'EV2 comme le futur pilier de sa gamme électrique. Conçue spécifiquement pour l'environnement urbain, cette nouveauté du segment B vise à convertir les conducteurs hésitants grâce à une approche intuitive. Ho Sung Song, PDG de Kia, souligne que l'EV2 est la réponse concrète aux citadins

recherchant à la fois compacité, espace intérieur et plaisir de conduite.

### **Le concept "Boîte à pique-nique" : l'habitacle réinventé**

L'innovation majeure réside dans l'aménagement intérieur. Baptisé « Boîte à pique-nique », l'habitacle offre une bulle de sérénité au milieu du chaos urbain. Malgré un gabarit contenu, l'EV2 impressionne par

sa flexibilité : les sièges arrière coulissants permettent de libérer jusqu'à 958 mm d'espace aux jambes, une valeur de catégorie supérieure. La technologie n'est pas en reste avec un triple écran panoramique (12,3" pour l'instrumentation, 5" pour la clim et 12,3" pour l'infodivertissement) et l'intégration de l'Assistant IA de Kia.

### Performance et polyvalence technique

L'EV2 repose sur une architecture robuste proposant deux options de batterie :

- **42,2 kWh** pour un usage strictement urbain (317 km WLTP).
- **61,0 kWh** pour une polyvalence accrue, atteignant **448 km d'autonomie**.

La recharge rapide permet de récupérer 80% d'énergie en environ 30 minutes, tandis que les fonctionnalités **V2L (Vehicle-to-Load)** transforment la voiture en source d'énergie mobile pour les activités de plein air.

### L'offensive GT : la performance pour tous

Kia ne s'est pas arrêté à l'EV2. Le constructeur a profité de l'événement bruxellois pour muscler son catalogue avec les déclinaisons **EV3 GT, EV4 Hatchback GT et EV5 GT**. Dotées d'une transmission intégrale à deux moteurs et de suspensions à commande électronique, ces versions prouvent que l'électrique peut aussi rimer avec sensations fortes et dynamisme.

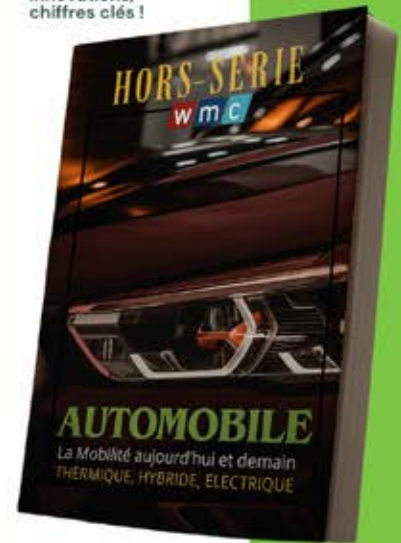
## en bref

- **Lancement majeur** : Première mondiale de la Kia EV2 au Salon de Bruxelles 2026.
- **Autonomie maximale** : Jusqu'à 448 km (WLTP) avec la batterie de 61 kWh.
- **Espace record** : Concept intérieur «Boîte à pique-nique» avec volume de coffre de 403L.
- **Haute technologie** : Planificateur d'itinéraire intelligent, V2L, et triple écran panoramique de série.
- **Gamme GT étendue** : Présentation simultanée des versions sportives EV3 GT, EV4 et EV5 GT.

## Nouveau AUTOMOBILE 2025

Thermique,  
Hybride,  
Electrique

marques,  
innovations,  
chiffres clés !



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



Mobile World Congress 2026 |

## les nouveautés marquantes du salon de Barcelone



Le Mobile World Congress 2026 s'est tenu du **2 au 5 mars 2026** à **Fira Gran Via, Barcelone**, en Espagne. Pour cette édition marquant les **20 ans du MWC à Barcelone**, l'organisateur GSMA a mis en avant une nouvelle phase de "connected intelligence", tandis que les médias spécialisés ont surtout relevé la montée de l'IA, des appareils pliants, des concepts modulaires et des usages télécom orientés 5G/6G.

### **Une édition 2026 portée par l'IA et la connectivité**

Sur son site et dans ses communications de mars 2026, le GSMA présente MWC26 comme une édition centrée sur "**The IQ Era**", avec un programme articulé autour de l'innovation, des usages connectés, des politiques publiques et des technologies de prochaine génération. Le 2 mars, le GSMA a aussi annoncé le lancement d'**Open Telco AI**,

initiative destinée à accélérer le développement d'une IA "telco-grade".

Le 5 mars, le GSMA a indiqué que MWC26 avait réuni **près de 105 000 participants**, venus de **207 pays et territoires**, avec **2 900 exposants, sponsors et partenaires**. Le même bilan mentionne plus de **1 700 intervenants**, ainsi qu'une forte présence institutionnelle via le programme ministériel.

## Les nouveautés produits repérées par les médias spécialisés

Côté matériel, **The Verge** a mis en avant plusieurs annonces et démonstrations visibles à Barcelone : le **Robot Phone** d'Honor, présenté comme un smartphone doté d'un module photo motorisé sur bras-gimbal; le **Magic V6** d'Honor, signalé comme premier pliant avec certification **IP69** ; ainsi que plusieurs concepts Lenovo, dont le **Legion Go Fold Concept** et le **ThinkBook Modular AI PC Concept** à double écran modulaire.

Le même média relève aussi la

présence de **Xiaomi 17 / 17 Ultra** en Europe, dont une édition Leica, dans un salon où la compétition sur la photo mobile reste visible malgré la place grandissante de l'IA. The Verge résume l'édition comme un rendez-vous mêlant smartphones, objets connectés, concepts expérimentaux et annonces d'écosystèmes.

De son côté, **TechRadar** estime que MWC 2026 ne se limite plus aux téléphones : sa sélection "Best in Show" couvre aussi les wearables, la maison connectée et les réseaux domestiques. Parmi ses lauréats, le média cite notamment l'**Honor Magic V6** pour sa finesse et sa résistance,

ce qui confirme la visibilité des pliants premium sur cette édition.

## Réseaux, 5G avancée et 6G en toile de fond

Sur le volet infrastructure, **TelecomTV** retient surtout quatre axes récurrents à MWC26: l'IA, les nouveaux modèles de **coopération**, la **monétisation** et l'évolution de la **connectivité**. **The Verge** note également que Qualcomm a remis la **6G** dans le débat, signe que le salon reste à la fois un espace de démonstration produit et un rendez-vous d'orientation stratégique pour l'industrie mondiale des télécoms.



**التجاري بنك**  
**Attijari bank**  
Croire en vous

**VOTRE SMARTPHONE DEVIENT VOTRE TPE**  
FACILE, MOBILE ET SURTOUT 100% SÉCURISÉE

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

# Kiosque Numérique

HORS-SÉRIES



LEMAG

WEBMAG



REVUES, ÉTUDES  
ET DOCUMENTS



REGARDS CROISES

« L'avion n'était pas un transport de masse, mais une extension de la bicyclette. »

# Comment l'intelligence artificielle transforme-t-elle la santé ?



**L'intelligence artificielle transforme progressivement le secteur de la santé.** Utilisée pour analyser des images médicales, anticiper des maladies ou optimiser l'organisation hospitalière, l'IA s'impose comme un outil stratégique pour améliorer les soins et soutenir les systèmes de santé. Mais cette révolution technologique soulève aussi des enjeux majeurs : fiabilité des algorithmes, protection des données médicales et rôle des professionnels de santé.

## **Une technologie déjà présente dans de nombreux usages médicaux**

Depuis plusieurs années, l'intelligence artificielle s'intègre progressivement dans la pratique médicale. Les systèmes d'IA permettent notamment d'analyser de grandes quantités de données issues des dossiers médicaux, de l'imagerie ou de la recherche scientifique. Dans le domaine du diagnostic, les algorithmes sont capables d'identifier certaines anomalies

sur des radiographies, scanners ou IRM. Ces outils peuvent aider les médecins à détecter plus rapidement des pathologies comme certains cancers, des maladies cardiovasculaires ou des troubles neurologiques.

L'IA est également utilisée dans la recherche pharmaceutique. En analysant des millions de combinaisons moléculaires, elle peut accélérer l'identification de nouvelles pistes thérapeutiques, réduisant ainsi les délais de développement de certains médicaments.

## Un levier d'efficacité pour les systèmes de santé

Au-delà du diagnostic, l'intelligence artificielle contribue aussi à améliorer l'organisation des établissements de santé. Les hôpitaux utilisent déjà des outils d'IA pour optimiser la gestion des lits, anticiper les flux de patients ou améliorer la planification des équipes médicales.

Dans certains cas, ces technologies permettent également de développer la médecine personnalisée. En croisant les données génétiques, les antécédents médicaux et les résultats d'examen, l'IA peut aider à adapter les traitements à chaque patient.

Pour les professionnels de santé, ces outils peuvent aussi représenter un gain de temps. L'automatisation de certaines tâches administratives ou d'analyse de données permet de réduire la charge de travail et de consacrer davantage de temps aux patients.

## Des questions éthiques et réglementaires encore ouvertes

Malgré ses promesses, l'intégration de l'IA dans la santé soulève plusieurs interrogations. La première concerne la fiabilité des algorithmes. Les systèmes d'IA doivent être entraînés sur des

données de qualité afin d'éviter les erreurs ou les biais.

La protection des données médicales constitue également un enjeu majeur. Les informations de santé figurent parmi les données les plus sensibles, ce qui impose des règles strictes en matière de sécurité et de confidentialité.

Enfin, la question du rôle du médecin reste centrale. Les spécialistes s'accordent à considérer l'IA comme un outil d'aide à la décision et non comme un substitut à l'expertise humaine.

## Vers une transformation progressive de la médecine

À mesure que les technologies progressent, l'intelligence artificielle pourrait jouer un rôle de plus en plus important dans les systèmes de santé. Son potentiel réside autant dans l'amélioration du diagnostic que dans la prévention des maladies et l'optimisation de l'organisation des soins.

Cependant, cette transformation dépend de la capacité des acteurs publics et privés à encadrer son utilisation, à garantir la confiance des patients et à former les professionnels de santé à ces nouveaux outils.

L'IA ne remplace pas la médecine: elle en devient progressivement un nouvel instrument.

**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.



## Ramadan et le feuilletonisme chronique



Chaque année, c'est la même chose: après avoir avalé la chorba, la brik et le plat de résistance, on nous fait ingurgiter des feuilletons faits sur mesure pour Ramadan. Et comme nous avons actuellement plusieurs chaînes, on a affaire à plusieurs types de feuilletons qui se ressemblent et qui essaient, d'une manière ou d'une autre, de traiter de notre société et de ses problèmes sous des angles plus ou moins différents: humour fade sur une chaîne, lourdement léger sur une autre, mystique voire mystérieux sur une autre et presque intéressant sur la dernière ...

Le principal avantage que j'ai trouvé cette année, c'est que durant les pub, on peut zapper

pour suivre le feuilleton sur une autre chaîne et les pub sont assez longues et répétitives voire ennuyeuses –imagination ou es-tu ?- pour qu'on reconstitue le fil de l'épisode .....

Et on nous promet une cinquième chaîne, et dans pas longtemps, on aura une infinité de chaînes avec une infinité de programmes comme cela est sur ces fameuses dreambox qui nous font faire le tour du monde une télécommande à la main.

Par ailleurs, chaque année la presse se déchaîne contre le niveau et la qualité des feuilletons ramadanesques, et chaque année les feuilletons se suivent et se ressemblent.

Est-ce que les producteurs ne lisent pas les journaux ? Non il me semble que produire pour une courte période ne peut pas être très productif et à mon humble avis et si on compare avec ce qui se passe ailleurs, il serait plus intéressant de faire des feuilletons qui dureraient toute l'année et seraient hebdomadaires durant les 11 mois et journaliers durant Ramadan.

Ainsi chaque feuilleton aurait une durée annuelle de 60 épisodes en moyenne et cela permettra au téléspectateur de retrouver ses personnages familiers –souvenez-vous de JR dans Dallas, il a sévi durant 357 épisodes- aux acteurs d'avoir du travail et de les fidéliser comme tout le staff technique. N'est-il pas utile de rappeler que dans certains feuilletons américains on va au studio comme d'autres vont au bureau?-, aux annonceurs de budgétiser leur pub et aux chaînes d'améliorer leur taux d'audience, et surtout de voir la qualité de ces feuilletons se bonifier avec le temps, car comme il n'y a pas de miracle et comme beaucoup de choses, il n'y a que le temps qui sert ou dessert les biens, les êtres et les choses ...

*Ibtissem  
(18 août 2012)*



H O R S - S É R I E

# RETRAITE

En Tunisie



Immobilier, tourisme, FMI |

## Que révélait la Tunisie d'il y a 20 ans ?



Au milieu des années 2000, la Tunisie affichait une double ambition : accélérer son ouverture économique tout en consolidant ses grands équilibres. Les archives de 2005 et 2006 réunies ici en donnent une image nette. On y voit un pays engagé dans des réformes juridiques, des opérations de privatisation, des tentatives de modernisation sectorielle et une volonté affirmée d'attirer capitaux, touristes et partenaires étrangers.

Relire ces textes aujourd'hui éclaire plusieurs débats encore actuels : climat des affaires, transmission des entreprises, fragilité bancaire, propriété intellectuelle, dépendance au

tourisme et poids de l'informel. Ces archives montrent aussi un moment où la modernisation était souvent pensée à travers la libéralisation, la qualité, l'investissement étranger et l'intégration aux marchés régionaux et mondiaux.

Pourquoi les revisiter aujourd'hui ? Parce qu'elles captent des promesses, des blocages et des paris économiques dont certains ont structuré durablement le débat public. Entre réformes annoncées et réalités du terrain, elles offrent un miroir utile pour comprendre les continuités.

### Réformes du cadre économique et du climat des affaires

#### Immobilier, entreprises, propriété intellectuelle

Dans “**Opérations immobilières et foncières : L'autorisation du gouverneur, nouvelle version**” (2005), l'archive revient sur l'assouplissement partiel d'une procédure souvent jugée contraignante, notamment pour les investisseurs étrangers. Le texte précise les exemptions accordées dans les zones industrielles et, plus partiellement, touristiques, tout en montrant que le cadre reste complexe et fortement encadré.

Autre signal fort, **“Piratages : La Tunisie veut s’attaquer aux racines du mal”** (janvier 2006) marque un tournant discursif. Le ministère des Technologies de la communication y défend une “deuxième étape” : diffuser une culture du respect de la propriété intellectuelle. L’enjeu est clairement lié à l’ambition d’“économie du savoir”.

Dans **“L’entreprise familiale à l’épreuve de la transmission”** (février 2006), l’archive identifie un risque structurel : la fragilité du passage entre générations dans un tissu dominé par les PME familiales. Gouvernance, financement, conflits internes et absence de cadre législatif spécifique y apparaissent comme des vulnérabilités majeures.

### **Tourisme, performances et fragilités**

Les archives touristiques traduisent à la fois l’optimisme et les déséquilibres du secteur. **“Tourisme 2005 : l’année des records battus”** annonce **6.378.893 visiteurs, 37.065.679 nuitées** et un taux d’occupation de **52,3%**. Les marchés libyen, français et algérien dominent, tandis que des zones comme Djerba/Zarzis et Sousse confirment leur centralité. Mais cette performance masque des tensions. **“Mise à niveau hôtelière : Paris apporte son assistance financière et**

**son expertise”** (janvier 2006) montre qu’un vaste programme de modernisation doit encore être réellement lancé, avec un prêt concessionnel de **50 millions d’euros** de l’AFD. Dans le même temps, **“Un nouveau fonds d’investissement tuniso-saoudien au secours des hôtels en difficulté”** révèle qu’une part importante du parc hôtelier est en crise, au point de nécessiter un véhicule de reprise et de restructuration.

### **Ouverture, privatisation et intégration régionale**

La période est également marquée par de grandes manœuvres capitalistiques. **“La saga de la privatisation de Tunisie Télécom”** puis **“Privatisation de Tunisie Télécom : Tecom DIG l’emporte avec 3,052 milliards de dinars”** racontent un processus long, disputé, socialement sensible, mais stratégique. La cession de 35% du capital illustre l’ampleur prise par les télécommunications dans l’économie tunisienne.

Parallèlement, **“Tunisie-Algérie: 2006, année de la ‘préférence’ fraternelle”** met en avant la relance de la coopération économique bilatérale, dans une logique de voisinage stratégique, de foires, salons et prospection commerciale.

### **Le miroir avec 2025**

Vingt ans plus tard, le contraste avec 2025 est frappant : plusieurs thèmes de ces archives restent centraux. Le climat des affaires, la sécurité juridique, la santé bancaire, la valorisation de la propriété intellectuelle, la montée en gamme du tourisme et la transmission des entreprises demeurent des questions structurantes.

À l’époque, la prédiction du FMI semblait cohérente : pour “accrocher le train de l’OCDE”, il fallait accélérer les réformes, assainir les banques et dynamiser le privé. Dix ans plus tard, puis vingt ans plus tard, la réalité a montré que l’ouverture économique ne suffisait pas à elle seule. Les archives révèlent ainsi moins un moment révolu qu’un ensemble de chantiers inachevés.

### **Conclusion**

Que nous dit ce retour en arrière sur notre présent ? Qu’au milieu des années 2000, la Tunisie avait déjà identifié une grande partie de ses défis structurels. Les archives montrent une économie en mouvement, mais aussi des fragilités persistantes. Leur intérêt, aujourd’hui, tient précisément à cela : rappeler que les débats actuels sur la réforme, la compétitivité et la gouvernance ont des racines anciennes.

*(1er Trimestre 2006)*

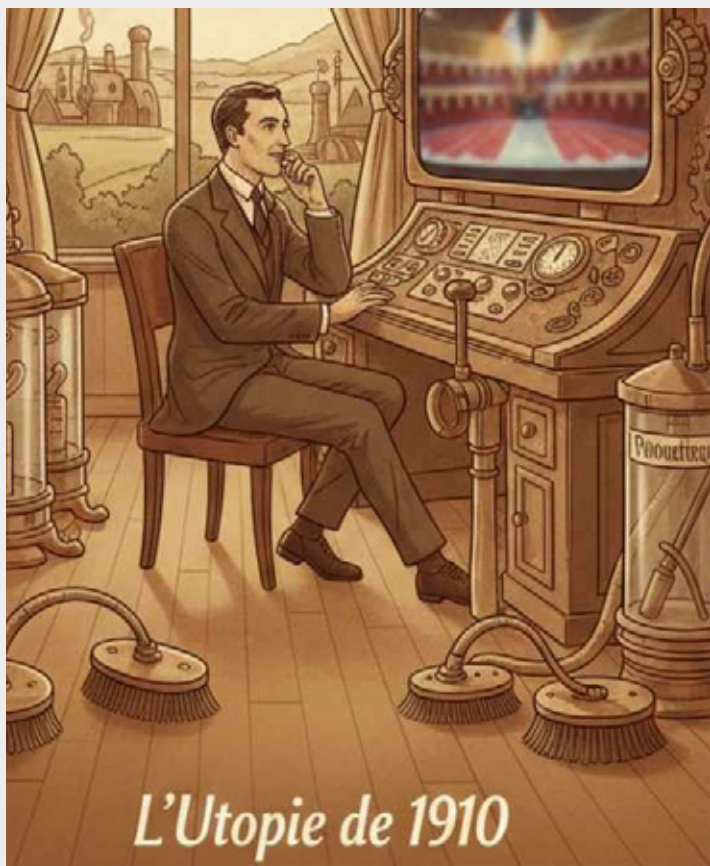
**CHAQUE SEMAINE, L'ESSENTIEL**



**Economie, Finance, Actualités,  
Tendances, Culture...**

L'Utopie de 1910 face à l'IA de 2026 |

## Pourquoi nous avons échoué à devenir des «Aristocrates du Temps»



Alors que l'intelligence artificielle redéfinit la productivité moderne, un retour sur les projections du début du XXe siècle révèle un paradoxe fascinant. Si nous avons réalisé le fantasme technologique de la connectivité universelle et de l'automatisation, nous avons manqué le virage culturel de l'émancipation par le temps libre.

### La "Contribution au Prestige" : L'automatisation du labeur

En 1910, l'imaginaire collectif projetait un citoyen de 2010 libéré de la fatigue physique. Le travail se résumait à une "contribution au prestige" : deux heures de supervision technique — de 9h à 11h — où l'humain contrôle à distance des machines à

vapeur ou électriques. Cette vision pragmatique prévoyait une automatisation totale des tâches ménagères, notamment via des "maisons pneumatiques" délivrant repas et propreté via des réseaux de tubes. En 2026, cette promesse est techniquement accomplie : l'IA et la robotique de service gèrent la logistique et la surveillance des systèmes complexes.



## Dar Lasram

Niché au cœur des ruelles entrelacées de la Médina de Tunis inscrite sur la liste du patrimoine mondial de l'UNESCO en 1979, le Palais Dar Lasram s'élève fièrement au 24 rue du Tribunal avec sa haute façade de pierre polie et recouverte d'un marbre des plus fins.

D'une superficie de 2 250 m<sup>2</sup>, ce monument, remarquable de par son architecture arabe et ses décorations en céramique et en marbre, inspirées des arts ottoman, andalou et italien, est considéré comme l'un des plus beaux palais de la Médina. Il incarne non seulement l'histoire d'une famille d'origine yéménite, mais aussi une période de prospérité économique et politique que la Tunisie a connue à la fin du XVIIIe et au début du XIXe siècle, sous le règne de Hammouda Pacha al-Husseini et de son grand vizir, Youssef Saheb Etabaâ.

L'importance de Dar Lasram ne se limite pas à sa portée historique, le Palais est devenu l'un des espaces culturels les plus importants de la capitale, abritant une large part des spectacles du Festival de la Médina durant le mois de Ramadan. Ses arcades et sa cour centrale évoquent l'atmosphère de l'époque des notables, après que le Palais soit devenu propriété de l'État tunisien et transformé, depuis 1969, en siège de l'Association de la sauvegarde de la Médina de Tunis sachant son Makhzen est devenue depuis 1974, l'actuel Club Culturel Tahar Hadded.

## Le mirage de l'érudition universelle

C'est ici que l'utopie s'effondre face à la réalité contemporaine. Les utopistes imaginaient des après-midi consacrés à l'étude dans des "Phonothèques" — ancêtres de nos plateformes de podcasts et d'apprentissage — transformant chaque citoyen en un "encyclopédiste" amateur. La réalité de 2026 est différente : le temps libéré par les machines n'a pas été réinvesti dans les arts, la musique ou la philosophie, mais réinjecté dans la consommation de contenu numérique rapide ou de nouvelles formes de travail intellectuel.

*Note de la rédaction : Ce dossier spécial a été conçu en collaboration avec une intelligence artificielle, utilisée ici comme outil de recherche et de synthèse historique pour explorer les visions du futur à travers le temps.*

### en bref

- **Automatisation totale** : Projection d'un quotidien géré par des tubes pneumatiques et des systèmes automatiques.
- **Travail réduit** : Supervision technique symbolique de 2 heures par jour (9h-11h).
- **Érudition manquée** : L'après-midi devait être consacré aux arts et aux sciences (Phonothèques), mais a été remplacé par la consommation numérique.
- **Divertissement universel** : Réalisation du «Téléphonoscope» (TV connectée, streaming) et des voyages ultra-rapides.
- **Enjeu IA 2026** : Passer de la simple consommation de contenu à une véritable «aristocratie du temps» libérée par l'IA.

## Le "Téléphonoscope" et la conquête de la vitesse

Le texte de 1910 avait cependant vu juste sur la révolution de la soirée. Le "Téléphonoscope", écran géant projetant des images colorées, est l'ancêtre direct de nos téléviseurs connectés, de Netflix et de YouTube, offrant une distraction universelle en direct du monde entier. Couplé à des transports ultra-rapides, cette vision s'est matérialisée.

L'utopie de 1910 voyait l'homme comme un "aristocrate du temps". L'IA nous offre aujourd'hui une seconde chance de le devenir, à condition de repenser notre rapport au loisir actif.



**Le monde continue de tourner, parfois à contre-sens, souvent en roue libre. Entre avancées prometteuses, tensions persistantes et absurdités bien humaines, voici ce que je retiens cette semaine.**

*Mister W.*

## ● La claque positive

### **L'IA accélère la médecine personnalisée**

Cette semaine, une avancée majeure dans l'intelligence artificielle appliquée à la santé a marqué les esprits. Des chercheurs ont réussi à développer des modèles capables de prédire avec une précision inédite l'évolution de certaines maladies, ouvrant la voie à des traitements sur mesure. Concrètement, cela signifie que demain, deux patients atteints de la même pathologie pourraient recevoir des soins radicalement différents, adaptés à leur profil génétique, leur mode de vie, voire leur environnement.

*Et moi qui croyais que les robots allaient juste nous piquer nos jobs... — Mister W.*

## ● Panique à bord

### **Les tensions géopolitiques reprennent de plus belle**

Sur la scène internationale, le thermomètre est monté d'un cran. Entre déclarations musclées, démonstrations militaires et alliances fragiles, plusieurs régions du globe ont donné des sueurs froides aux observateurs. Rien de totalement inédit, mais une impression persistante de déjà-vu... en pire. Ce qui inquiète surtout, c'est l'érosion du dialogue. Les canaux diplomatiques semblent grippés, remplacés par des postures de plus en plus rigides. Et dans ce jeu d'échecs grandeur nature, les pions restent, comme toujours, les populations civiles. Les marchés s'agitent, les opinions se crispent, et l'équilibre mondial paraît plus instable que jamais. À force de jouer avec les lignes rouges, certains semblent oublier qu'elles existent pour une raison.

*Mais rassurez-vous, tout le monde contrôle parfaitement la situation... évidemment. — Mister W.*

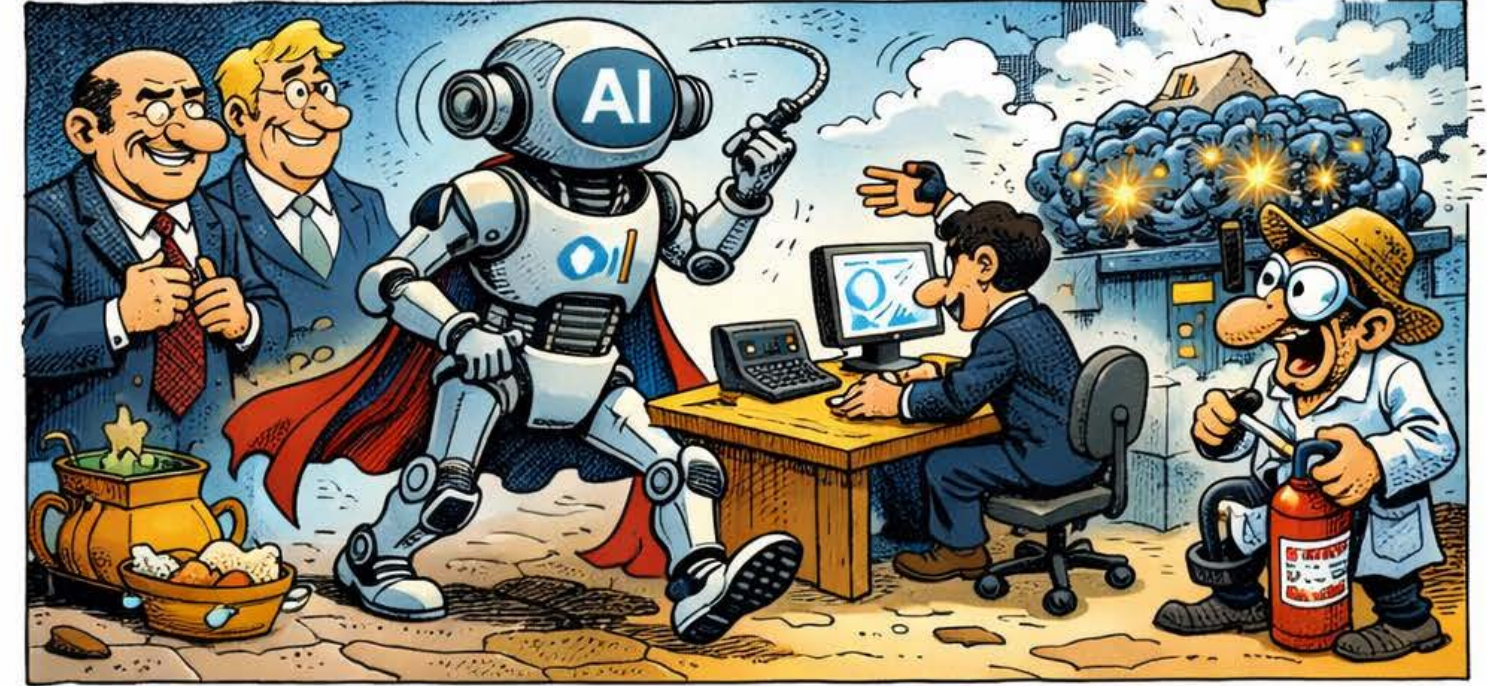
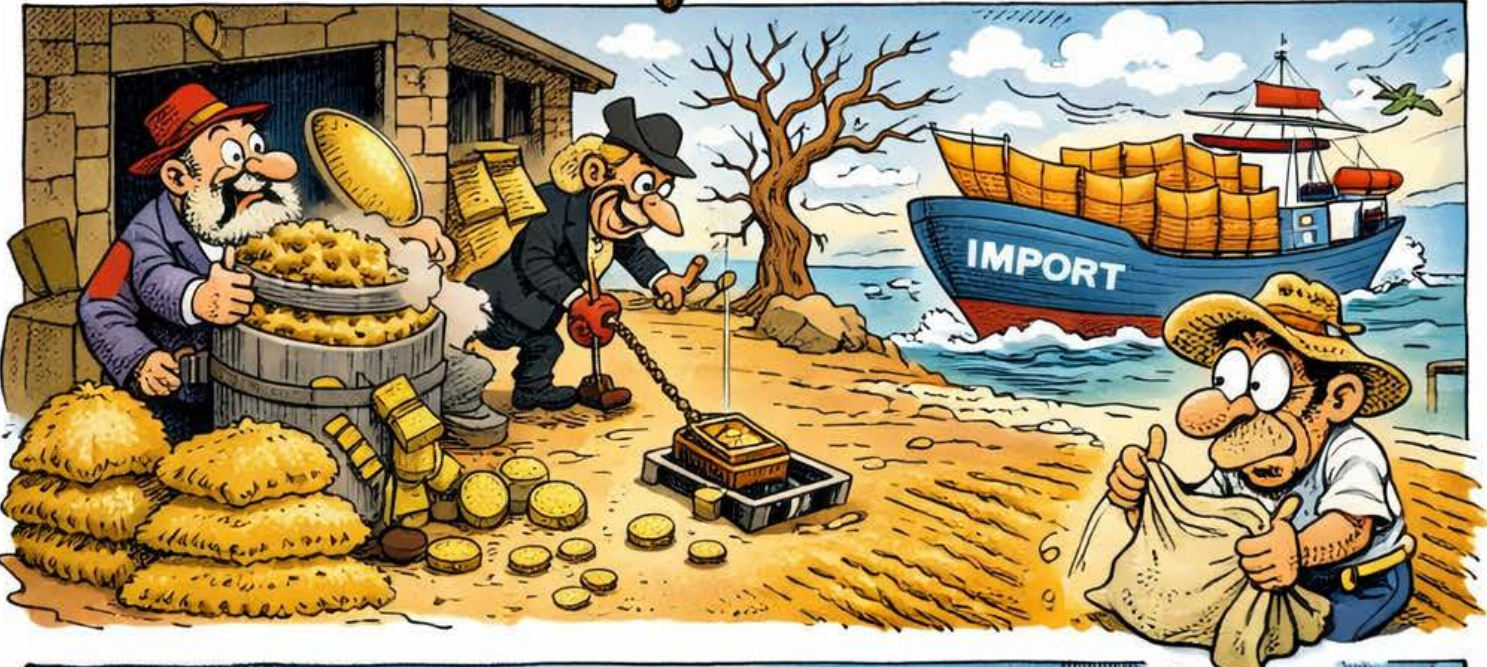
## ● L'absurde en action

### **Quand une ville interdit... les nuages artificiels**

Oui, vous avez bien lu. Une municipalité a décidé de réglementer — voire d'interdire — les "nuages artificiels", ces installations artistiques ou climatiques destinées à créer de l'ombre ou de l'humidité en milieu urbain. Motif : confusion météorologique et "trouble à la perception du réel". On hésite entre rire et perplexité. D'un côté, une volonté de réguler des innovations un peu farfelues. De l'autre, une bureaucratie qui semble avoir décidé de s'attaquer... au ciel lui-même. Le plus savoureux reste le débat public que cela a déclenché : faut-il autoriser des faux nuages dans un vrai monde déjà bien brumeux ? Question existentielle, s'il en est. Pendant ce temps-là, les vrais problèmes, eux, continuent de passer entre les gouttes.

*À quand une taxe sur les arcs-en-ciel, tant qu'on y est ? — Mister W.*

**« La semaine prochaine, on reparlera peut-être d'humains raisonnables... mais ne rêvons pas trop. » MISTER W.**



# Notre énergie c'est vous



 **HYUNDAI**

# Notre engagement reconnu, votre confiance récompensée.

- ✓ Meilleure banque sur le marché de change en Tunisie par Global Finance
- ✓ Meilleure banque en Tunisie décernée par Euromoney
- ✓ Meilleure gouvernance bancaire en Tunisie attribuée par Capital Finance International
- ✓ Meilleure stratégie de digitalisation en Afrique du Nord attribuée par Capital Finance International
- ✓ Contribution exceptionnelle au développement de la jeunesse en Tunisie attribuée par Capital Finance International

www.biat.com.tn

