

Numéro 251



LEMIAG

9 AVRIL 2026

251

Pétrole

DOSSIER
DROIT DE LA
FAMILLE

LA TUNISIE
QUI GAGNE

PHOSPHATE

CPG

CULTURE

redécouvrir Hédi
Jouini

TALENTS & REUSSITES
MANAGERS'S CORNER

MEMENTO

CULTURE

LIFESTYLE

REGARDS CROISES





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

CUPRA



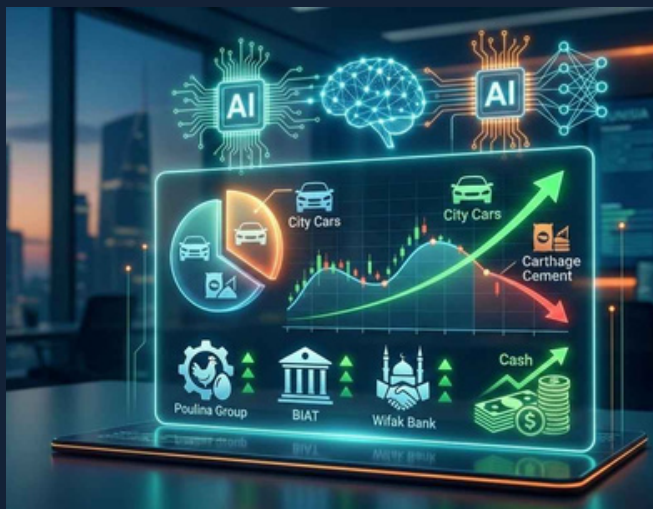
Guerre au Moyen-Orient 01
quand le choc énergétique mondial révèle les failles de l'économie tunisienne

Logement en Tunisie 02
1 million de citoyens vont-ils enfin devenir propriétaires ?

DOSSIER 03
Droit de la famille en Tunisie, entre héritage juridique et mutations sociales

MEMENTO 04

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



Cinéma 05
"Papa Hedi" en tournée : un film intime pour redécouvrir Hédi Jouini

Chronique du Temps D'avant 06
Café direct ou amer ?

Histoire ECO 07
Les grandes crises énergétiques du XXIe siècle : historique des chocs pétroliers et gaziers (2008-2022)

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.

Tunisie |

Entre résilience financière et urgence de refondation structurelle



Alors que les tensions au Moyen-Orient font bondir

La semaine écoulée confirme une ligne de fracture de plus en plus nette au sein de l'économie tunisienne. Entre des signaux de résistance conjoncturelle encourageants et des défis structurels qui s'intensifient, le pays se trouve à un point de bascule. De la sélectivité accrue de la Bourse de Tunis à l'impératif

de relance du secteur phosphate, l'enjeu reste le même : transformer un héritage historique en levier de croissance futur.

Une solidité financière en trompe-l'œil ?

Les indicateurs immédiats témoignent d'une certaine robustesse. La Bourse de Tunis, malgré une légère correction hebdomadaire, maintient une

performance annuelle soutenue. Les investisseurs y font preuve d'une sélectivité accrue, privilégiant les valeurs défensives et les grandes capitalisations. Parallèlement, la détente du service de la dette extérieure, couplée à la progression des recettes touristiques et des transferts des TRE (Tunisiens Résidents à l'Étranger), offre une respiration budgétaire bienvenue. Toutefois, cette embellie demeure

largement conjoncturelle. Avec un taux d'investissement toujours inférieur à 8 % du PIB, le redémarrage effectif de la machine productive se fait attendre, limitant la portée de ces bons résultats financiers.

Le phosphate et l'énergie : les nerfs de la guerre

Le secteur du phosphate illustre parfaitement ce paradoxe tunisien. Avec des réserves estimées à 2,5 milliards de tonnes, la Tunisie dispose d'un atout stratégique majeur. Pourtant, la production peine à atteindre les objectifs fixés pour 2030. Entre logistique ferroviaire défaillante et tensions sociales dans les bassins miniers,

la filière devient le miroir des blocages systémiques du pays.

Cette vulnérabilité est accentuée par la volatilité des cours du pétrole. Dans un contexte géopolitique instable, chaque hausse du baril fragilise les équilibres budgétaires d'une économie encore lourdement dépendante des importations énergétiques.

L'héritage du CSP : Un modèle pour la réforme économique

Dans ce paysage contraint, le 70e anniversaire du Code du Statut Personnel (CSP) offre une perspective historique

capitale. En 1956, la Tunisie a su opérer une rupture profonde en conciliant modernité juridique et référentiel culturel. Cette capacité à produire un cadre institutionnel avant-gardiste est précisément ce qui manque à l'économie contemporaine.

La question posée aujourd'hui est similaire à celle de l'ère Bourguiba : comment passer d'un modèle hérité à un modèle refondé ? La résilience actuelle offre des marges de manœuvre, mais sans une volonté de réforme aussi claire que celle qui a porté le CSP, la trajectoire durable restera hors de portée.



Guerre au Moyen-Orient |

Quand le choc énergétique mondial révèle les failles de l'économie tunisienne



L'économie mondiale est entrée dans une nouvelle zone de turbulence. La flambée du pétrole provoquée par la guerre au Proche-Orient ravive les spectres de 1973 et 2008 : inflation énergétique, perturbations logistiques et recomposition des alliances économiques. Pour la Tunisie, déjà fragilisée par un déficit d'investissement chronique et une dépendance énergétique structurelle, ce choc agit comme un révélateur

brutal. Entre bouffée d'oxygène budgétaire inattendue et risque de crise énergétique majeure, le pays avance aujourd'hui sur une ligne de crête.

Le Pouls de la Tunisie: entre respiration budgétaire et fractures structurelles

Paradoxalement, l'actualité économique nationale de la semaine offre une photographie contrastée.

D'un côté, **les finances publiques respirent enfin**. La forte chute du service de la dette extérieure — tombé à environ **1 milliard de dinars contre près de 5 milliards l'an dernier** — offre à l'État une marge budgétaire inespérée. Cette accalmie intervient après plusieurs années de tension extrême sur les remboursements et après l'épisode du blocage financier international consécutif à l'échec des négociations avec le FMI.



« Pour la Tunisie, chaque dollar supplémentaire sur le baril de pétrole représente une charge budgétaire de 160 millions de dinars : une équation mathématique qui fait de l'autonomie énergétique une question de souveraineté nationale. »

Cette respiration est renforcée par trois piliers qui soutiennent encore l'économie tunisienne :

- **Les transferts des Tunisiens résidents à l'étranger (TRE)**, en hausse.
- **Les recettes touristiques**, qui continuent de progresser.
- **Les réserves en devises**, qui dépassent désormais 100 jours d'importation.

Mais derrière cette embellie conjoncturelle, les failles structurelles demeurent.

L'économie tunisienne reste prisonnière d'un **modèle de croissance tiré par la consommation** et non par

l'investissement. Avec un taux d'investissement inférieur à 8 % du PIB, le pays se situe parmi les niveaux les plus faibles au monde. La bureaucratie administrative, souvent citée par les investisseurs comme principal frein, continue de transformer la réglementation en obstacle plutôt qu'en levier.

À cela s'ajoute une autre particularité tunisienne : un **immense "capital mort" immobilier**. Près de 38 % des logements seraient issus de l'habitat informel. La proposition de loi visant à régulariser plus d'un million de citoyens vivant dans ces quartiers pourrait, si elle aboutit, transformer ce patrimoine invisible en moteur économique via l'accès au crédit, la valorisation foncière et l'activité immobilière.

Dans le même temps, certaines pistes d'avenir apparaissent. L'innovation agricole, par exemple, avec des technologies comme **Econutri**, montre que la modernisation écologique de l'agriculture pourrait réduire la dépendance aux engrais chimiques tout en améliorant la compétitivité des exportations agricoles.

Autrement dit : **les outils du redressement existent**, mais leur transformation en stratégie nationale cohérente reste encore à démontrer.



L'Onde de Choc Internationale : la guerre énergétique qui rebat les cartes

Le véritable facteur de rupture cette semaine vient du contexte international.

La guerre au Proche-Orient agit désormais comme un **accélérateur du choc énergétique mondial**. Le Brent oscille autour de 90 à 100 dollars, avec des pointes supérieures à 100 dollars au plus fort des tensions. Derrière ces fluctuations se cache une réalité stratégique : les routes pétrolières mondiales — notamment les détroits d'Ormuz, de Bab el-Mandeb et de Suez — sont redevenues des points névralgiques de l'économie mondiale.

Pour les économies importatrices d'énergie, les conséquences sont immédiates :

- inflation importée

- déficit commercial aggravé
- pression sur les monnaies locales
- hausse des coûts logistiques

Dans le cas tunisien, **chaque dollar supplémentaire sur le baril représente environ 160 millions de dinars de charge budgétaire supplémentaire.**

Si les prix du pétrole dépassaient durablement les 100 dollars, deux scénarios s'imposeraient :

1. **Répercuter la hausse sur les consommateurs**, avec un risque d'explosion des prix du carburant pouvant atteindre 30 à 50 %.
2. **Absorber le choc budgétaire**, ce qui impliquerait un financement monétaire et donc un risque inflationniste élevé.

« Avec un taux d'investissement inférieur à 8 % du PIB, la Tunisie dispose d'un moteur économique bridé par une bureaucratie qui transforme la réglementation en obstacle plutôt qu'en levier. »



Dans un scénario extrême — blocage des détroits stratégiques ou escalade militaire régionale — les prix pourraient atteindre 120 à 150 dollars. Une situation comparable aux grands chocs pétroliers de l'histoire moderne. Pour une économie importatrice d'énergie comme la Tunisie, cela représenterait **un test de résilience économique majeur.**

Résilience et Prospective : l'heure du repositionnement stratégique

Face à ces turbulences, la Tunisie dispose pourtant de plusieurs leviers de transformation.

Le premier est **l'accélération des énergies renouvelables.** L'énergie solaire et éolienne pourrait réduire progressivement la dépendance aux hydrocarbures importés. Dans un monde où l'énergie redevient une arme géopolitique, l'autonomie énergétique devient une question de souveraineté.

Le second levier est **l'écosystème entrepreneurial et technologique.** Malgré les obstacles administratifs, la Tunisie possède un capital humain reconnu dans la région, notamment dans les secteurs de la tech et des startups.

Le troisième levier est **l'intégration régionale**, en particulier avec la Libye. Les échanges économiques tuniso-libyens pourraient atteindre plusieurs milliards de dollars dans les prochaines années si les obstacles administratifs et logistiques sont levés.

« Dans un monde fragmenté par les crises, les économies qui ne se réforment pas à temps finissent par subir l'histoire plutôt que la construire. »

La comparaison régionale est éclairante.

- **Le Maroc** a choisi la stratégie industrielle et l'attractivité des investissements étrangers.
- **L'Algérie** bénéficie d'une rente énergétique qui amortit les chocs extérieurs.

- **La Tunisie**, elle, doit miser sur l'agilité : innovation, services, exportations technologiques et transition énergétique.

Dans cette compétition régionale, la vitesse des réformes sera décisive.



Conclusion

L'économie tunisienne vit aujourd'hui un moment paradoxal.

Au moment même où le service de la dette s'allège et où

certaines marges budgétaires réapparaissent, la guerre au Moyen-Orient menace de déclencher un nouveau choc énergétique mondial.

Cette simultanéité est un avertissement.

Si la Tunisie utilise cette respiration budgétaire pour **réformer, investir et moderniser son appareil productif**, la crise mondiale pourrait devenir une opportunité de repositionnement stratégique.

Mais si cette fenêtre se referme sans transformation réelle, alors le pays risque de découvrir une vérité brutale de l'économie contemporaine :

Dans un monde instable, les économies qui ne se réforment pas à temps finissent par subir l'histoire plutôt que la construire.

en bref

- **Dette** : Chute spectaculaire du service de la dette (1 Md DT contre 5 Mds DT l'an dernier).
- **Énergie** : Risque budgétaire majeur avec un baril entre 90 et 100 dollars (1\$ de hausse = 160 MDT de charges).
- **Investissement** : Un taux critique inférieur à 8 % du PIB, freiné par la bureaucratie.
- **Opportunité** : Potentiel de régularisation de 38 % de l'habitat informel pour libérer le crédit.
- **Stratégie** : Urgence d'une transition vers les énergies renouvelables pour la souveraineté.

Nouveau AUTOMOBILE 2025

Thermique,
Hybride,
Électrique

marques,
innovations,
chiffres clés !



www.webmanagercenter.com



UBCI, 1^{ère} Banque Doublement Labellisée pour son Engagement Citoyen et Durable



Crise énergétique 2026 |

La Tunisie face au scénario catastrophe d'un pétrole à 150 dollars



En ce mardi 10 mars 2026, le Brent oscille nerveusement entre 92 et 94 dollars. Pour la Tunisie, ce n'est pas qu'une statistique boursière : c'est un choc frontal qui

pulvérise les prévisions budgétaires et menace la logistique vitale du pays.

Un budget de stabilité pulvérisé par la géopolitique

Initialement bâti sur une hypothèse de stabilité, le budget de l'État tunisien voit ses fondations vaciller. Le déficit initial de 6 %, qui devait être couvert par une facilité de la Banque Centrale de **11 milliards de dinars**, est désormais caduc.

Avec un baril ayant frôlé les 106 dollars, l'écart par rapport aux prévisions du Projet de Loi de Finances (PLF) représente un surcoût abyssal de **7 milliards de dinars**.

L'économiste **Ridha Chkoundali** avertit : nous ne sommes pas face à une crise passagère, mais à une recomposition durable des flux énergétiques mondiaux. L'équation est implacable : chaque dollar au-dessus de la référence budgétaire coûte **160 millions de dinars** supplémentaires aux caisses de l'État.

11 milliards DT
Déficit initial prévu avant le déclenchement du conflit.

Le spectre des pénuries et la menace des détroits

Au-delà des chiffres, c'est la souveraineté alimentaire et sanitaire qui est en jeu. Les experts prévoient des tensions majeures sur l'approvisionnement en céréales, médicaments et carburants. Le scénario d'une « guerre des détroits » (Ormuz, Suez, Bab el-Mandeb) pourrait propulser le pétrole vers les 150

dollars, plongeant la Tunisie dans une inflation galopante et des pénuries structurelles rappelant les chocs de 1973.



« Chaque dollar au-dessus de l'hypothèse budgétaire de 63,3 dollars ajoute 160 millions de dinars au budget de l'État. » — Ridha Chkoundali

Deux options, deux risques: l'impasse monétaire

Face à ce mur financier, l'État se retrouve au pied du mur :

1. La vérité des prix : Répercuter la hausse sur le consommateur (essence à +30 % ou +50 %), au risque d'une

explosion sociale.

2. La planche à billets : Faire financer le déficit par la Banque Centrale, une voie directe vers la ruine de la monnaie et l'hyperinflation.

Sortir du labyrinthe : l'urgence d'une rupture doctrinale

La solution ne viendra pas d'un décret, mais d'un changement de paradigme. Il est impératif de cesser la « chasse aux sorcières » administrative qui paralyse l'investissement. Le nouveau Code de l'investissement n'est plus un luxe, c'est une bouée de sauvetage. Pour l'IACE, le modèle actuel tiré par la consommation est à bout de souffle ; seule une transition massive vers les énergies renouvelables et la libération des créateurs de richesse permettra d'éviter le point de rupture.

en bref

- **Choc Pétrolier :** Un écart de 43\$ par rapport au budget initial génère 7 milliards DT de déficit supplémentaire.
- **Alerte Budget :** 1\$ de hausse du baril = 160 millions de dinars de charge pour l'État.
- **Risque Vital :** Menaces directes sur l'approvisionnement en médicaments, blé et énergie.
- **Transferts :** Risque de chute des recettes des TRE (Tunisiens Résidents à l'Étranger) venant du Golfe.
- **Réforme :** Urgence d'un nouveau Code de l'investissement pour substituer l'investissement à la consommation.

La radiographie d'un effondrement de l'investissement et les pistes du sursaut



L'investissement tunisien est en chute libre, atteignant un plancher mondial historique de 8 % du PIB. Entre fuite de la liquidité bancaire et modèle de consommation à bout de souffle, les analyses convergentes de Hachemi Alaya, Ridha Chkoundali et

Abdelbasset Sammari dessinent une trajectoire d'urgence absolue pour la souveraineté nationale.

L'investissement : Un record mondial dont on se serait passé

Le constat d'**Hachemi Alaya** est sans appel : la Tunisie affiche désormais le taux

d'investissement le plus bas de la planète. À moins de **8 % du PIB**, le pays est distancé par ses voisins (Algérie 41 %, Maroc 30 %) et sombre dans un sillage de déclin productif.

Les chiffres de 2025 sont alarmants : l'industrie ne projette plus que **37 300 emplois**, soit un tiers de la performance de 2010. Plus inquiétant encore, l'État privilégie désormais le service de

la dette (**6,46 MMDT**) au détriment de l'investissement public (**5,43 MMDT**). Pour Alaya, le moteur de la consommation, unique survivant du modèle actuel, ne suffit plus à masquer l'atrophie de l'outil industriel.

**La défiance systémique :
27,5 milliards de dinars «
hors-piste »**

Pour l'économiste **Ridha Chkoundali**, le mal est aussi monétaire. L'explosion de la circulation fiduciaire — **27,5 milliards de dinars** circulant hors du système bancaire — est le baromètre d'une rupture de confiance.

Cette fuite de liquidité assèche les banques, paralyse le crédit productif et réduit l'assiette fiscale de l'État. Chkoundali pointe du doigt des réformes législatives mal calibrées (loi sur les chèques, suppression des plafonds de paiement en espèces) qui ont encouragé l'informel au détriment de la transparence financière.



**« L'investissement est
le baromètre d'une
défiance systémique. »
— Ridha Chkoundali**

27,5 MMDT
**Masse monétaire
circulant hors
circuit bancaire.**

**Stratégie 2030 : Le scénario
de la rupture positive**

Face à ce diagnostic sombre, **Abdelbasset Sammari** propose une feuille de route baptisée « Tunisie 2030 : Souveraineté et Durabilité ». Son ambition ? Propulser le PIB à **350 milliards de dinars** en brisant trois verrous majeurs :

La bureaucratie : Numérisation totale pour restaurer la compétitivité.

Le change : Libéralisation immédiate pour capter les devises de la diaspora.

L'énergie : Accélération massive des renouvelables pour réduire le déficit structurel.

**Conclusion : Sortir du
populisme économique**

Les trois experts s'accordent: la Tunisie ne peut plus gérer l'urgence au jour le jour. Sans une croissance annuelle de **5 à 6 %** et une restauration du climat de confiance entre l'administration (notamment douanière) et les opérateurs privés, la fenêtre d'opportunité pour sauver l'économie nationale se refermera définitivement.

A.B.A

en bref

- **Investissement** : Taux critique < 8 % du PIB (moyenne mondiale à 26 %).
- **Emploi** : L'industrie crée 3 fois moins d'emplois qu'en 2010.
- **Liquidité** : 27,5 milliards de dinars circulent hors des banques (record historique).
- **Budget** : Les intérêts de la dette dépassent désormais le budget d'investissement public.
- **Solution** : Nécessité d'une croissance de 6 % via la numérisation et la réforme du change.

20 MARS 2020 250

w m c LEMAG **250**

CHOC
ENERGETIQUE
Le diagnostic de la dé fiance

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

Chroniques du temps
d'avant

Intelligence Artificielle

LA TUNISIE QUI
GAGNE

Le 250

Le nouveau numéro est en ligne

Disponible sur Le Kiosque WMC

webmanagercenter.com

L'Econutri |

Une nouvelle technologie pour l'agriculture verte



A examiner de près les problèmes auxquels est exposée l'agriculture tunisienne, on se rend, très vite compte, que ce ne sont pas les solutions qui manquent.

Ces solutions, fruit de progrès technologiques et scientifiques, sont même à portée de main. L'incontournable Observatoire national de l'agriculture (Onagri) veille au grain. Son site, une des meilleures réalisations du département de l'agriculture, a pour mérite d'alerter, en temps

réel, sur ces progrès scientifiques et technologiques agricoles.

Ce qui manque par contre, ce sont les stratégies et compétences agricoles capables d'assimiler d'abord et de valoriser ensuite ces solutions, et surtout de les décliner en projets structurants

rentables. Le problème réside donc dans la célérité d'exécuter des réformes innovantes dans ce secteur.

Parmi les solutions vulgarisées récemment par l'ONAGRI, figure le projet européen « Econutri », une nouvelle technologie pour l'agriculture verte de la prochaine génération.

Cette technologie se propose de solutionner un des problèmes environnementaux auquel butte l'agriculture tunisienne, à savoir, la dépendance à l'égard des engrais et de la pollution que ces derniers génèrent. Ultime objectif : ouvrir la voie à des systèmes agricoles plus résilients.

Actuellement, l'excès d'azote et de phosphore provenant du fumier, du lisier et des engrais synthétiques, surfertilise les sols et contamine l'eau et l'air, contribuant ainsi à la perte de biodiversité, à l'eutrophisation et au changement climatique.

Le projet Econutri s'attaque à ce problème avec 24 technologies et solutions naturelles qui minimisent, voire éliminent, les pertes d'azote et de phosphore du sol.

Les résultats s'alignent sur l'objectif du pacte vert pour l'Europe de réduire les pertes de nutriments (éléments nutritifs) de 50 % d'ici à 2030.



Une technologie qui stoppe la perte des nutriments

Depuis son lancement en 2022, le projet a développé et validé dix technologies différentes conçues pour diminuer les pertes d'azote et de phosphore provenant des biodéchets.


Selon le chef du projet Econutri, Dimitrios Savvas, professeur à l'université d'agriculture d'Athènes (AUA) «La couverture systématique de toutes les étapes critiques de la perte de nutriments tout au long de la chaîne de production agricole et de gestion des biodéchets, y compris le stockage du fumier et du lisier, la digestion anaérobie, la séparation du digestat, les processus de compostage et l'épandage sur le sol, constitue une réalisation majeure».

Et l'universitaire d'ajouter : «Grâce à cette approche intégrée, nous montrons qu'il est possible de faire considérablement baisser les émissions de nutriments tout

en récupérant, en stabilisant et en valorisant les nutriments des déchets de biomasse en les convertissant en produits à valeur agronomique.»

Quelques réalisations de l'Econutri

Au nombre des réalisations accomplies à la faveur du projet Econutri, deux progrès méritent d'être retenus.



« Il est possible de faire considérablement baisser les émissions de nutriments tout en récupérant, en stabilisant et en valorisant les nutriments des déchets. » — Dimitrios Savvas.

Le premier concerne la gestion de la biomasse provenant des étables. Les principaux résultats comprennent l'acidification du lisier animal avec du soufre pour réduire les émissions d'ammoniac, avec des réductions de 30 à 35 % enregistrées pendant le stockage et le compostage, tout en améliorant la rétention de l'azote. La précipitation de la struvite dans la fraction liquide du biodigestat a également



Gaspillage

Selon l'« Indice du gaspillage alimentaire 2024 » du Programme des Nations unies pour l'environnement (PNUE), publié en cette période de grande consommation « Ramadhan », la Tunisie se place en tête du Maghreb avec 172 kg par personne et par an soit un total national estimé à deux millions de tonnes. Le même indice classe la Tunisie au deuxième rang arabe après l'Égypte,

Les aliments les plus fréquemment jetés dans le pays sont le pain, les produits céréaliers et les légumes, une situation qui représente. D'après le Fonds mondial pour la nature (WWF), il s'agit d'un défi majeur pour la sécurité alimentaire nationale.

À l'échelle mondiale, le gaspillage alimentaire est responsable de 10 % des émissions de gaz à effet de serre, alerte le WWF pour l'Afrique du Nord. Chaque aliment jeté représente bien plus qu'une perte économique. C'est un gaspillage en cascade des ressources naturelles : eau, énergie et terres agricoles sont consommées en vain tout au long de la chaîne de production.

permis d'obtenir des taux élevés de récupération des nutriments, en particulier du phosphore et de l'ammonium, avec des taux de récupération allant jusqu'à 92 % pour le phosphate et 66 % pour l'ammonium.

La deuxième réalisation consiste en une meilleure stabilisation des nutriments au cours du compostage grâce à des inoculums microbiens bénéfiques sélectionnés et la correction des rapports azote/phosphore déséquilibrés dans les engrais dérivés des biodéchets, un problème critique dans les régions à forte densité de bétail.

Par delà ces applications technologiques rébarbatives pour le commun des mortels, nous pensons quant à nous que le ministère de l'agriculture et les syndicats qui encadrent les agriculteurs (UTAP, synagri)

gagneraient à communiquer sur le projet Econutri et à en informer les exploitants agricoles tant il y va de la qualité de la production et de sa compétitivité de leurs produits.

La finalité recherchée est d'être en phase avec les nouveautés dans le monde, d'établir des partenariats stratégiques et partant de réduire l'écart technologique et d'innovation.

A bon entendeur.

Abou SARRA

en bref

- **Dépendance** : Le projet Econutri vise à réduire la dépendance aux engrais synthétiques polluants.
- **Performance** : Jusqu'à 92 % de récupération du phosphate et 66 % de l'ammonium.
- **Objectif 2030** : Réduction de 50 % des pertes de nutriments, conformément au Pacte vert européen.
- **Innovation** : 24 technologies naturelles pour minimiser l'impact environnemental du lisier et du fumier.
- **Urgence** : Nécessité pour l'UTAP et le Synagri de former les agriculteurs à ces nouvelles pratiques.

Tunisie-Libye |

Vers un corridor commercial à 5 milliards de dollars en 2029 ?



L'ambition des 5 milliards : Une feuille de route pragmatique

Le premier levier de cette accélération est politique. Suite à la commission commerciale conjointe de décembre 2024 à Tripoli, les deux nations se sont fixé un objectif clair : faire passer les échanges de **3,5 milliards à 5 milliards de dollars d'ici 2029**.

Le ministre libyen de l'Économie, **Mohamed Al-Huwayj**, a prôné une approche directe lors de sa visite à Tunis en octobre 2025:

numérisation des services, harmonisation des normes et levée des verrous administratifs. L'enjeu dépasse le cadre bilatéral : il s'agit de préparer une offensive commune sur le marché africain via la **ZLECAf** et le **COMESA**.

Le choc monétaire : Une dévaluation de 28 % en un an

Le second indice, plus structurel, vient de la Banque centrale libyenne (BCL). Le 18 janvier 2026, l'institut d'émission a annoncé une dévaluation de **14,7 %** du

dinar libyen (LYD), portant le taux officiel à **6,38 LYD pour un dollar**. S'ajoutant à la dépréciation d'avril 2025, le dinar libyen a perdu **28 %** de sa valeur en moins d'un an.

28 %

Dépréciation totale du dinar libyen en moins d'un an (2025-2026).

« L'augmentation de la valeur des échanges pourrait passer à 5 milliards de dollars d'ici 2029. »

Cette décision s'explique par l'absence d'un budget national unifié, la duplication des dépenses publiques entre l'Est (Benghazi) et l'Ouest (Tripoli), et la chute des recettes pétrolières mondiales.

Répercussions pour la Tunisie : Un jeu à somme nulle ?

Cette dévaluation redessine les flux commerciaux de part et d'autre de la frontière :

- **Opportunité pour les importateurs :** Les produits libyens deviennent ultra-compétitifs. En plein mois de Ramadan, cette baisse des prix est une aubaine pour la consommation. Une stratégie intelligente consisterait à

encourager l'importation de **biens d'équipement** (tracteurs, utilitaires) via des exonérations douanières, rappelant les mesures de l'ère Bourguiba.

- **Défi pour les exportateurs :** À l'inverse, les entreprises tunisiennes (minerais, substances utiles) verront la valeur de leurs ventes mécaniquement réduite, pénalisant la compétitivité de l'offre tunisienne sur le marché libyen.

Conclusion : La sécurité de l'Ouest comme moteur

Si l'instabilité politique demeure, notamment après les récentes tensions sécuritaires, le flanc Ouest de la Libye reste le partenaire naturel de la Tunisie. La réussite de ce partenariat dépendra de la capacité des deux gouvernements à transformer ces variables monétaires en leviers de croissance durable.

Abou SARRA

en bref

- **Objectif :** Atteindre 5 milliards de dollars d'échanges bilatéraux d'ici 2029.
- **Monnaie :** Dévaluation de 14,7 % du dinar libyen en janvier 2026 (28 % sur un an).
- **Importations :** Gain de compétitivité pour les produits libyens entrant en Tunisie.
- **Exportations :** Risque de baisse de valeur pour les exportateurs tunisiens vers la Libye.
- **Stratégie :** Volonté de bâtir des plateformes communes pour conquérir les marchés ZLECAf et COMESA.

70 ans

L'ambassade du Japon à Tunis a dévoilé, mercredi, le logo commémoratif du 70^e anniversaire de l'établissement des relations diplomatiques entre la Tunisie et le Japon. Ce symbole fort marque sept décennies de partenariat entre les deux pays.

Sélectionné parmi plus de 60 propositions, ce logo a été conçu par une Tunisienne résidant au Japon. Il met en scène le chiffre «70» relié par un trait continu : le nœud reliant le 7 et le 0 symbolise le dialogue et la relation bilatérale, tandis que la ligne ininterrompue incarne l'histoire partagée et la coopération entre les deux pays.

Dévoilée sur les canaux officiels de l'ambassade, cette identité visuelle pourra être utilisée pour labelliser l'ensemble des projets et des événements officiels inscrits dans le cadre des commémorations du 70^e anniversaire.

Par-delà cet hommage symbolique, les relations économiques tuniso-japonaises constituent un modèle de partenariat stratégique en pleine expansion.

Les échanges bilatéraux affichent une croissance régulière, la Tunisie dégagant même, à certaines périodes, un excédent commercial.

Au-delà de ces échanges, le Japon est un pilier du financement des infrastructures tunisiennes via son agence de coopération (JICA). Le montant cumulé des prêts japonais accordés à la Tunisie dépasse désormais les 350 milliards de yens. Parmi les principaux projets en cours figurent la station de dessalement d'eau de mer de Sfax, un projet vital largement financé par le Japon pour faire face à la pénurie d'eau.



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.



Bourse de Tunis |

Une semaine de consolidation sous le signe de la sélectivité sectorielle



Malgré un léger repli du Tunindex en fin de semaine, la place de Tunis démontre une résilience remarquable avec une performance annuelle dépassant les 14 %. Entre envolée des valeurs de consommation et correction brutale

des services financiers, le marché impose désormais un «stock-picking» rigoureux aux investisseurs.

La Bourse de Tunis a traversé une semaine contrastée du 30 mars au 03 avril 2026. Le **Tunindex**, indice de référence, a cédé **-0,28%** pour s'établir à 15 380,35 points. Ce mouvement, bien que baissier

en apparence, cache une réalité plus nuancée : le **Tunindex20**, représentatif des valeurs les plus liquides, a progressé de **+0,14%**, signalant que le cœur du marché reste solidement ancré dans le vert.

Une liquidité concentrée sur les leaders

L'activité hebdomadaire a généré

un flux de **56,4 millions de dinars (MDT)** sur la cote. Si ce volume affiche un retrait de 12,11% par rapport à la période précédente, la moyenne quotidienne de 11,29 MDT témoigne d'une profondeur de marché satisfaisante. Toutefois, cette liquidité est loin d'être homogène. Le marché reste polarisé autour de titres phares tels que **SOTUV** (5,30 MDT) et la **BNA** (4,53 MDT), confirmant une stratégie de repli des investisseurs vers les «Large Caps» les plus rassurantes.

La consommation en rempart, les financières en repli

Le fait marquant de la semaine réside dans la **rotation sectorielle**. Les secteurs de l'agro-alimentaire (+4,19%) et des biens de consommation (+3,22%) ont joué un rôle de stabilisateurs automatiques face à la déroute des services financiers (-6,31%) et de la distribution (-4,02%). Cette

dynamique reflète une préférence marquée pour les valeurs défensives dans un contexte de consolidation latérale.

Rallye sur les Small Caps et vigilance sur le Leasing

Le palmarès hebdomadaire a été marqué par des envolées spectaculaires, à l'instar de la **STIP** qui s'adjuge **+23,92%**, suivie par les **Ciments de Bizerte** (+19,67%). À l'opposé, le secteur du leasing a subi des prises de bénéfices appuyées, illustrées par la chute de **Tunisie Leasing & Factoring** (-17,49%).

En conclusion, si le momentum global semble hésiter entre un support à 15 295 pts et une résistance à 15 394 pts, la tendance de fond reste haussière (+14,35% en YTD). La sélectivité est désormais le maître-mot pour naviguer dans ce marché de spécialistes.

en bref

- **Tunindex** : Repli marginal de -0,28% à 15 380,35 points.
- **Performance YTD** : Croissance solide de +14,35% depuis le début de l'année.
- **Flux** : 56,4 MDT échangés, avec une forte concentration sur SOTUV et BNA.
- **Top Secteurs** : L'agro-alimentaire domine avec une hausse de +4,19%.
- **Flop Secteurs** : Les services financiers plongent de -6,31%.



A ne pas rater

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

CONTACT US  



Phone Number:
+216. 71 962 775



Website:
webmanagercenter.com



La résilience à l'épreuve d'une consolidation technique



Malgré un repli hebdomadaire de l'indice de référence, le marché boursier tunisien affiche une maturité stratégique. Entre rebonds techniques et rotations sectorielles marquées, l'analyse du portefeuille révèle les clés d'une gestion de risque optimisée dans un environnement volatil.

Un Tunindex en quête d'équilibre

La place financière de Tunis a traversé une zone de turbulences lors de la semaine s'achevant le 3 avril 2026. Après avoir frôlé un seuil d'alerte à **15 295,99 points** le jeudi, le Tunindex a orchestré un sursaut salvateur de **+0,55%** lors de l'ultime séance. Cette réaction technique permet de limiter le repli hebdomadaire à **-0,28%**, maintenant une performance

annuelle impressionnante de **+14,35%**. Ce dynamisme de fond suggère que la correction actuelle s'apparente davantage à une respiration de marché qu'à un retournement de tendance.

La diversification comme bouclier

Dans ce contexte de consolidation, le portefeuille démontre une stabilité remarquable avec une valeur globale de **49 955,94**

DT. Avec 10 lignes actives et un score de risque maîtrisé de **62/100**, la stratégie d'exposition multisectorielle prouve son efficacité. L'IA conserve par ailleurs **4 490,19 DT** en liquidités (environ 9% du fonds), une réserve tactique indispensable pour saisir les opportunités d'achats à bon compte si la pression baissière persiste.

Grand écart sectoriel : L'agro-alimentaire prend le relais

La semaine a été marquée par une déconnexion brutale entre les secteurs. Tandis que l'indice des **Services Financiers** subissait une correction sévère de **-6,31%**, le secteur **Agro-alimentaire et Boissons** s'est imposé comme la valeur refuge de la cote, progressant de **+4,19%**.

Au palmarès des valeurs, la **STIP** survole le marché avec une envolée spectaculaire de

+23,92%. Du côté du portefeuille, la **SOTUVER** confirme son statut de locomotive avec une plus-value de **+6,36%**, épaulée par les valeurs bancaires telles qu'**Attijari Bank** (+5,69%) et **Amen Bank** (+4,17%). À l'inverse, le secteur automobile accuse le coup, pénalisé par les performances d'**Ennaki** (-4,51%) et **One Tech** (-4,56%).

Perspectives : Vigilance et sélectivité

Le volume global des échanges, s'élevant à **110,9 MDT**, témoigne d'une activité soutenue. Pour les investisseurs, la leçon de cette séance est claire : la gestion de la volatilité passe par une rotation sectorielle agile. L'IA identifie d'ores et déjà **Délice Holding** comme une valeur à surveiller de près, tout en suggérant un allègement sur les lignes automobiles en perte de momentum.

en bref

- **Tunindex** : Clôture à 15 380,35 points (+14,35% depuis le 1er janvier).
- **Top Performance** : La STIP signe un bond hebdomadaire de +23,92%.
- **Refuge** : Le secteur Agro-alimentaire progresse de +4,19% face à la chute des services financiers.
- **Portefeuille** : stabilise sa valorisation à 49 955,94 DT avec 9% de liquidités.
- **Stratégie** : Signal d'achat opportuniste détecté malgré la volatilité sectorielle.

**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.



Devises, Taux, Indicateurs

Cours moyens des devises cotées en Dinar Tunisien

07/04/2026

MONNAIE	SIGLE	UNITÉ	VALEUR
DINAR ALGÉRIEN	DZD	10	0,2209
DOLLAR CANADIEN	CAD	1	2,1128
DOLLAR DES USA	USD	1	2,9259
LIVRE STERLING	GPB	1	3,8942
YEN JAPONAIS	JPY	1000	18,3815
DIRHAM MAROCAIN	MAD	10	3,1285
FRANC SUISSE	CHF	10	36,7136
EURO	EUR	1	3,3922
DINAR LIBYEN	LYD	1	0,4596
Yuan Chinois	CNY	1	0,4278

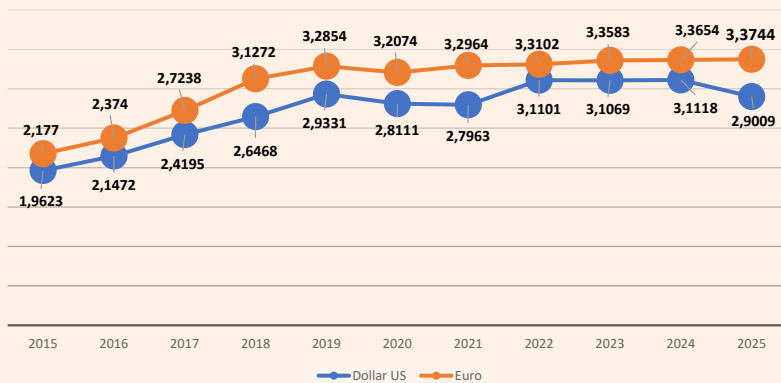
Cours moyens à terme en Dinar Tunisien


PERIODE	USD	EUR
3 MOIS	2,9681	3,4404
6 MOIS	3,0028	3,4877

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)







6,99%
TMM
08/04/2026




7,00%
TID
08/04/2026




6,99%
TMM
Mars 2026



6,00%
TRE
Avril 2026

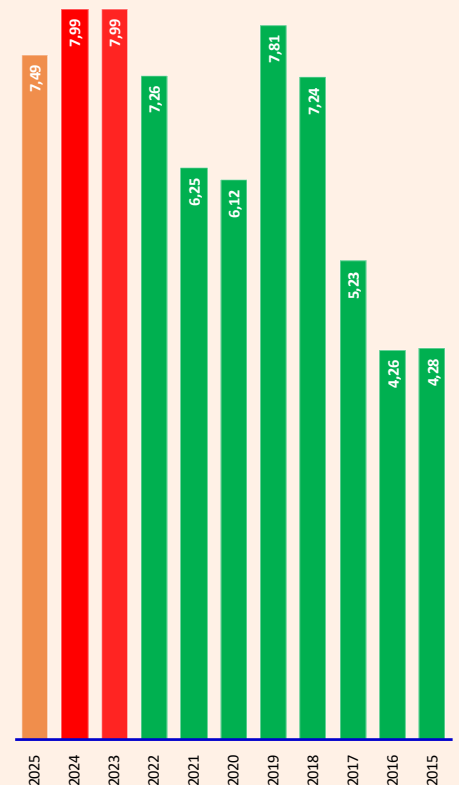


24,301
Milliard
Avoirs en devise
08/04/2026



101
Jours
d'importations
08/04/2026

Evolution TMM
(Décembre : 2015 - 2025)



Tunindex
15 380,35

Var. Année **14,35 %**
03/04/2026

Tunindex 20
6 832,52

Var. Année **13,35 %**
03/04/2026

Volume semaine **110,894** Million DT

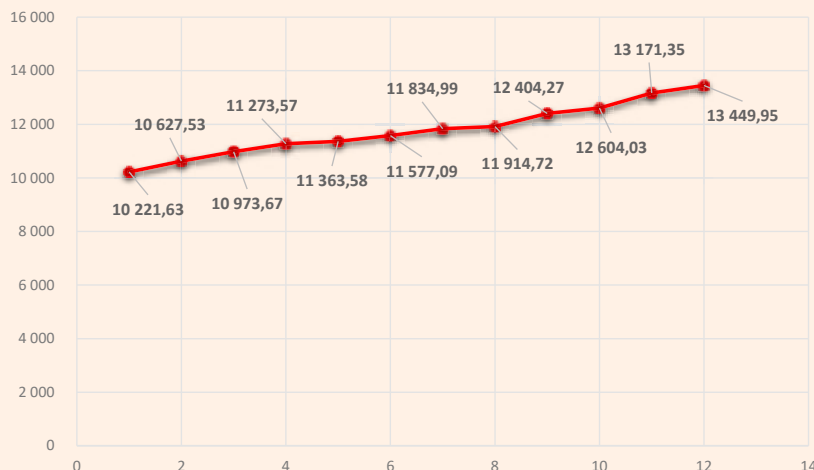
Capitalisation **39,99** Milliard DT

PER marché **12,32**
(Mars)

INDICES SECTORIELS

Code ICB		INDICE	Var An
8000	Sociétés Financières	11 992,23	15,04%
8300	Banques	11 185,76	15,68%
8500	Assurances	21 742,15	9,78%
8700	Services Financiers	20 841,54	11,26%
5000	Services aux Consommateurs	5 975,84	19,90%
5300	Distribution	9 414,91	19,90%
3000	Biens de Consommations	12 979,88	14,32%
3500	Agro-Alimentaire et Boissons	16 821,80	19,61%
3700	Produits Ménagers et de Soins Personnel	3 445,87	-2,82%
2000	Industries	1 956,90	8,68%
2300	Batiment et Matériaux de Constructions	788,41	1,27%
1000	Matériaux de Base	7 750,73	14,07%

Evolution mensuelle du Tunindex en 2025



+ FORTES HAUSSES DE LA SEMAINE

	CLÔTURE	VAR. Hebdo
STIP		23,92%
CIMENTS DE BIZERTE		19,67%
SOMOCER		18,46%
SIPHAT		10,33%
TELNET HOLDING		10,28%

+ FORTES BAISES DE LA SEMAINE

	CLÔTURE	VAR. Hebdo
TUNISIE LEASING		-17,49%
SANIMED		-10,14%
TUNIS RE		-10,01%
ARTES		-9,27%
CITY CARS		-8,99%

+ FORTES BAISES DE L'ANNEE

	CLÔTURE	VAR. Hebdo
UADH		-28,33%
CELLCOM		-21,69%
UNIMED		-10,05%
EURO-CYCLES		-9,85%
SOTIPAPIER		-8,27%

+ FORTES HAUSSES DE L'ANNEE

	CLÔTURE	VAR. AN
STIP		183,29%
SOMOCER		75,00%
STA		54,78%
BTE		50,00%
MONOPRIX		49,09%

			Clôture		03/04/2026				
Titres	Nom	Titres admis dans l'indice	Décembre 2025	Semaine précédente	De la semaine	Variation Hebdo	Variation Année	Capitalisation (MDT)	
SOCIETES FINANCIERES								21 571,436	
BANQUES								17 756,831	
1	Amen Bank	5	34 920 000	50,000	60,200	60,200	0,00%	20,40%	2 102,184
2	ATB	1	100 000 000	3,790	3,700	3,840	3,78%	1,32%	384,000
3	BH Bank	5	47 600 000	10,300	10,340	10,340	0,00%	0,39%	492,184
4	BIAT	5	40 800 000	111,000	141,900	142,490	0,42%	28,37%	5 813,592
5	BNA	5	64 000 000	12,070	15,150	14,880	-1,78%	23,28%	952,320
6	Banque de Tunisie	1	270 000 000	6,400	7,030	6,930	-1,42%	8,28%	1 871,100
7	BTE (ADP)	20	1 000 000	3,500	5,250	5,250	0,00%	50,00%	5,250
8	STB	5	155 375 000	4,090	4,190	4,150	-0,95%	1,47%	644,806
9	Attijari Bank	5	50 000 000	66,890	74,250	73,400	-1,14%	9,73%	3 670,000
10	UBCI	5	20 001 529	33,800	38,100	34,690	-8,95%	2,63%	693,853
11	UIB	5	32 560 000	24,850	27,000	27,360	1,33%	10,10%	890,842
12	Wifack Bank	5	30 000 000	7,700	7,800	7,890	1,15%	2,47%	236,700
ASSURANCES								2 212,483	
13	ASTREE	5	6 000 000	45,990	52,250	54,060	3,46%	17,55%	324,360
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	63,600	62,500	-1,73%	-2,01%	625,000
16	Tunis RE	5	20 000 000	10,380	14,390	12,950	-10,01%	24,76%	259,000
	BNA Assurances		87 391 790	3,140	3,380	3,300	-2,37%	5,10%	288,393
17	Assur. MAGHREBIA	10	4 500 000	56,500	74,450	72,000	-3,29%	27,43%	324,000
18	MAGHREBIA Vie	1	25 000 000	6,650	8,740	8,700	-0,46%	30,83%	217,500
LEASING								1 128,030	
19	ATL	1	32 500 000	6,100	8,700	8,050	-7,47%	31,97%	261,625
20	BH Leasing	5	7 000 000	3,970	3,910	3,800	-2,81%	-4,28%	26,600
21	Best Lease	1	30 000 000	2,200	2,270	2,410	6,17%	9,55%	72,300
22	CIL	5	7 000 000	28,250	34,220	33,900	-0,94%	20,00%	237,300
23	Hannibal Lease	5	11 000 000	7,600	7,250	7,570	4,41%	-0,39%	83,270
24	Attijari Leasing	10	2 750 000	29,250	34,200	34,100	-0,29%	16,58%	93,775
25	Tunisie Leasing Fact	5	10 800 000	32,750	39,630	32,700	-17,49%	-0,15%	353,160
SOCIETES D'INVESTISSEMENTS								474,092	
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	14,300	14,000	-2,10%	10,24%	392,000
28	Tuninvest Sicar	1	966 000	42,000	41,550	41,700	0,36%	-0,71%	40,282
INDUSTRIES								15 884,735	
HOLDING								4 895,843	
29	OneTech Holding	1	80 400 000	8,750	9,200	9,400	2,17%	7,43%	755,760
30	Poulina GH	1	180 003 600	18,500	23,400	23,000	-1,71%	24,32%	4 140,083
AGRO-ALIMENTAIRE								5 899,093	
31	Delice Holding	10	109 814 524	12,900	15,800	16,970	7,41%	31,55%	1 863,552
32	LAND'OR	1	13 784 285	14,700	15,770	15,580	-1,20%	5,99%	214,759
33	SFBT	1	268 125 000	12,600	13,390	14,250	6,42%	13,10%	3 820,781
PHARMACEUTIQUE								280,460	
34	SIPHAT	5	1 800 000	3,760	4,260	4,700	10,33%	25,00%	8,460
35	UNIMED	1	32 000 000	9,450	8,580	8,500	-0,93%	-10,05%	272,000
COMPOSANTS AUTOMOBILE								121,278	
36	ASSAD	1	24 000 000	3,180	3,430	3,300	-3,79%	3,77%	79,200
37	STIP	3	4 207 824	3,530	8,070	10,000	23,92%	183,29%	42,078

source: bVMT

données fournis à titre indicatif

		Clôture		03/04/2026					
Titres	N.	Titres admis	Décembre 2024	Semaine précédente	De la semaine	Variation Hebdo	Variation Année	Capitalisation (MDT)	
CIMENTIER								691,914	
38	Carthage Cement	1	343 624 940	1,880	2,000	1,920	-4,00%	2,13%	659,760
39	Ciments de Bizerte	1	44 047 290	0,550	0,610	0,730	19,67%	32,73%	32,155
CHIMIE								530,078	
40	Air Liquide	25	1 637 504	150,050	179,500	182,400	1,62%	21,56%	298,681
41	ALKIMIA	10	3 148 253	13,100	12,410	12,800	3,14%	-2,29%	40,298
42	ICF	10	2 100 000	84,600	93,200	91,000	-2,36%	7,57%	191,100
INDUSTRIES DIVERSES								3 248,882	
43	Euro-Cycle	1	9 801 000	12,490	11,170	11,260	0,81%	-9,85%	110,359
44	MPBS	2	20 668 860	8,790	8,190	8,170	-0,24%	-7,05%	168,865
45	New Body Line	1	4 250 400	4,050	3,950	3,850	-2,53%	-4,94%	16,364
46	Office PLAST	1	14 662 164	1,910	1,970	1,870	-5,08%	-2,09%	27,418
47	SAH Lilas	1	84 015 979	13,900	13,650	13,600	-0,37%	-2,16%	1 142,617
48	Atelier Meubles Int	1	6 085 083	4,700	4,900	4,700	-4,08%	0,00%	28,600
49	SIAME	1	15 444 000	2,570	3,100	3,300	6,45%	28,40%	50,965
50	SANIMED	1,11	19 971 000	0,570	0,690	0,620	-10,14%	8,77%	12,382
51	SOMOCER	1	40 656 000	0,440	0,650	0,770	18,46%	75,00%	31,305
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	17,740	17,480	-1,47%	27,59%	686,168
54	SOTIPAPIER	1,09	28 184 091	2,780	2,590	2,550	-1,54%	-8,27%	71,869
55	SOTRAPIL	5	4 138 200	22,680	27,920	27,410	-1,83%	20,86%	113,428
56	TPR	1	50 000 000	11,500	14,200	13,700	-3,52%	19,13%	685,000
IMMOBILIER								117,408	
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	3,900	3,770	-3,33%	14,24%	19,040
TECHNOLOGIE								99,778	
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	7,390	8,150	10,28%	19,15%	98,866
SERVICES								2 495,451	
DISTRIBUTION AUTOMOBILE								1 581,083	
62	ARTES	1	38 250 000	11,500	14,340	13,010	-9,27%	13,13%	497,633
63	CITY CARS	1	18 000 000	19,700	24,800	22,570	-8,99%	14,57%	406,260
64	ENNAKL Automobile	1	30 000 000	15,080	19,250	18,180	-5,56%	20,56%	545,400
65	UADH	1	36 953 847	0,600	0,430	0,430	0,00%	-28,33%	15,890
66	STA	1	2 000 000	37,440	58,990	57,950	-1,76%	54,78%	115,900
AUTRES SERVICES								261,362	
67	CELLCOM	1	4 461 532	3,320	2,740	2,600	-5,11%	-21,69%	11,600
68	TUNISAIR	1	106 199 280	0,340	0,330	0,350	6,06%	2,94%	37,170
69	SMART Tunisie	5	10 123 443	19,500	20,470	21,000	2,59%	7,69%	212,592
TELECOMMUNICATIONS								117,420	
70	SOTETEL	5	4 636 800	5,210	6,910	6,690	-3,18%	28,41%	31,020
71	Tawasol GH	1	108 000 000	0,800	0,830	0,800	-3,61%	0,00%	86,400
DISTRIBUTION DE BIENS DE CONSOMMATION								535,586	
72	Sotumag	1	13 200 000	8,900	9,980	10,000	0,20%	12,36%	132,000
73	Magasin General	1	15 777 070	9,850	10,820	11,090	2,50%	12,59%	174,968
74	Monoprix	2	25 345 736	6,050	8,690	9,020	3,80%	49,09%	228,619
<i>(Données fournis à titre indicat source: BVMT</i>								39 951,622	

Logement en Tunisie |

1 million de citoyens vont-ils enfin devenir propriétaires ?



« **La colonie tunisienne en Tunisie** », c'est en ces termes que le poète engagé **Mohamed Sghaïer Ouled Ahmed** désignait, avec beaucoup d'humour, les tunisiens exclus et mal logés, au temps des régimes autoritaires de **Bourguiba et de Ben Ali**. Entendre par là qu'une partie des tunisiens, privés de leurs droits basiques dont celui d'accès à un logement décent, se sentaient comme des étrangers dans leur pays.

Cette merveilleuse citation du défunt que les étudiants de gauche aimaient répéter à longueur de journée, est revenue, ces derniers

jours à l'esprit, avec l'annonce d'une initiative parlementaire laquelle pour peu qu'elle soit adoptée, va réparer une injustice sociale majeure.

Cette initiative a été examinée, le 27 février 2026, au parlement par la commission de la planification stratégique, du développement durable, du transport, de l'aménagement du développement urbain. Il s'agit de la proposition d'un projet de loi portant sur la régularisation de la situation des habitants des quartiers populaires. Plus de 1400 quartiers populaires localisés dans tout le pays et plus d'un

million de personnes regroupées dans 300 mille familles sont concernés.

Objectifs de l'initiative

Dans l'exposé des motifs, les initiateurs du projet de loi estiment que l'éradication de l'habitat anarchique et de ses conséquences néfastes lors des dérèglements climatiques (illustration lors des récentes inondations) suppose, entre autres, la régularisation de la situation foncière et juridique de ces agglomérations.

Deux ultimes objectifs sont recherchés : le premier, le plus important, vise à faire accéder les personnes qui habitent les quartiers à la propriété des logements qu'elles occupent. Il s'agit d'habitations édifiées, au temps de Bourguiba et de Ben Ali, soit de manière illégale et sans aucun plan urbain, soit conformément à des lotissements contrôlés aménagés de manière rudimentaire par l'Etat sur des terrains domaniaux.

La finalité de la politique d'habitat à l'époque priorisait la lutte contre la disparité de l'habitat dans le pays. Il s'agit, aussi, de satisfaire des besoins pressants et sans cesse croissants que les gouvernements de l'époque, à défaut de moyens financiers conséquents, ne pouvaient pas édifier.

A titre indicatif, au temps de Ben Ali, les besoins du pays étaient estimés à 80 mille logements par an alors que les promoteurs immobiliers publics et privés ne pouvaient construire que 10 mille environ.

Pour faire face à cette situation, les gouvernants de l'époque avaient privilégié deux pistes: l'aménagement de lotissements sur des terrains domaniaux localisés à la périphérie des villes et leur cession, au prix symbolique à leurs demandeurs.

L'autre piste était plus cynique et pernicieuse. Elle avait des relents politiques. Elle consistait en la tolérance du squat, voire l'occupation illégale de terrains domaniaux suburbains par des personnes sans droit ni titre. La démarche suivie consiste à fermer les yeux sur l'extension anarchique et illégale des quartiers. En contrepartie, les anciens régimes autoritaires exploitaient les habitants de ces cités comme des filons électoraux partisans.

Résultat de cette politique, une situation absurde

Au fil des années, cette politique a généré une situation absurde: des centaines de milliers des habitants de ces quartiers anarchiques ont découvert, après des décennies, qu'ils ne sont ni propriétaires ni non propriétaires des logements qu'ils habitent.

Avec la complexification de la vie, ce statut ne leur permet plus ni de vendre leur logement, ni de disposer du titre bleu, ni de s'en servir (hypothèque) pour augmenter leur richesse et

produire du capital ('est ce que les économistes appellent "le capital mort").

« La Tunisie possède un immense patrimoine immobilier invisible : des maisons habitées mais juridiquement inexistantes. »

D'après des statistiques du département de l'habitat, l'habitat anarchique représente 38% des logements bâtis, ce qui est énorme. Les gouvernements qui se sont succédé ont pris, dans la précipitation, le pli de contracter des prêts internationaux et bilatéraux pour réhabiliter, au prix fort (en devises), les quartiers populaires. Or, le coût de réhabilitation s'est avéré de loin supérieur à l'aménagement de ces agglomérations (quatre à 5 fois plus), ce qui représente une perte sèche pour les finances publiques.





« Transformer le capital mort des quartiers populaires en capital productif pourrait devenir l'une des plus grandes réformes économiques du pays. »

Dimension socio-économique du projet

C'est pourquoi, pour revenir au projet de loi proposé, ses initiateurs ont raison d'insister sur sa dimension socio-économique. Sur le plan social, la régularisation de la situation foncière et juridique de cet habitat anarchique va contribuer à sédentariser les tunisiens concernés et à renforcer leur appartenance au pays.

La règle étant d'en faire des propriétaires à part entière et non des non propriétaires malléables à merci, particulièrement lors des élections générales et locales.

Au plan économique, avec cette réforme de démocratisation de l'accès à la propriété, ce capital mort va participer à la création de nouveaux emplois et sources de revenus par l'effet des ventes et des rachats de logements. Pour garantir les chances d'adoption de ce projet de loi, ses initiateurs rappellent avec insistance que l'accès à un logement est un

droit prévu par la Constitution de Kais Saïed (2022) pour tous les tunisiens quel que soit leur rang social.

Forte dimension politique du projet

Quant à nous, nous pensons que, par delà ces éclairages, ce projet de loi risque d'être chahuté par l'exécutif dans la mesure où le ministère des domaines de l'Etat et des affaires foncières travaille, depuis longtemps sur un projet similaire sans aucun résultat - bien sans aucun résultat-.

Au regard de la grande qualité du projet et de l'ampleur de sa portée nationale, l'idéal serait que le parlement et le gouvernement, lesquels relèvent de la même matrice politique (mouvement du 25 juillet 2021), s'entendent sur un projet



commun qui aiderait à résoudre cette épineuse problématique d'habitat anarchique et viendrait réparer une des plus grandes injustices sociales perpétrées par les régimes de Bourguiba et de Ben Ali.

C'est pour dire au final que cette initiative parlementaire loin d'être uniquement un simple projet social ne manque pas d'enjeux politiques !!!.

ABOU SARRA

en bref

- **Cible :** 1 400 quartiers populaires et 300 000 familles (plus d'un million de personnes).
- **Constat :** L'habitat anarchique pèse 38 % des logements en Tunisie.
- **Enjeu Économique :** Libérer le « capital mort » pour permettre l'investissement et le crédit.
- **Coût Public :** La réhabilitation curative coûte 4 à 5 fois plus cher qu'une planification préventive.
- **Urgence :** Transformer un droit constitutionnel (logement) en réalité juridique et foncière.

DOSSIER : LE DROIT DE LA FAMILLE EN TUNISIE - ENTRE HÉRITAGE ET MODERNITÉ



1- CODE DU STATUT PERSONNEL : LES 70 ANS D'UNE EXCEPTION JURIDIQUE TUNISIENNE ENTRE HÉRITAGE ET MODERNITÉ

2- DROIT SUCCESSORAL EN TUNISIE : AU-DELÀ DES IDÉES REÇUES, UNE ARCHITECTURE JURIDIQUE DE PRÉCISION

3- CONSENTEMENT, ÂGE, TÉMOINS : CE QUE DIT LA LOI TUNISIENNE SUR LE MARIAGE

4- ÉGALITÉ SUCCESSORALE EN TUNISIE : LE COÛT INVISIBLE D'UN CAPITAL CONFISQUÉ

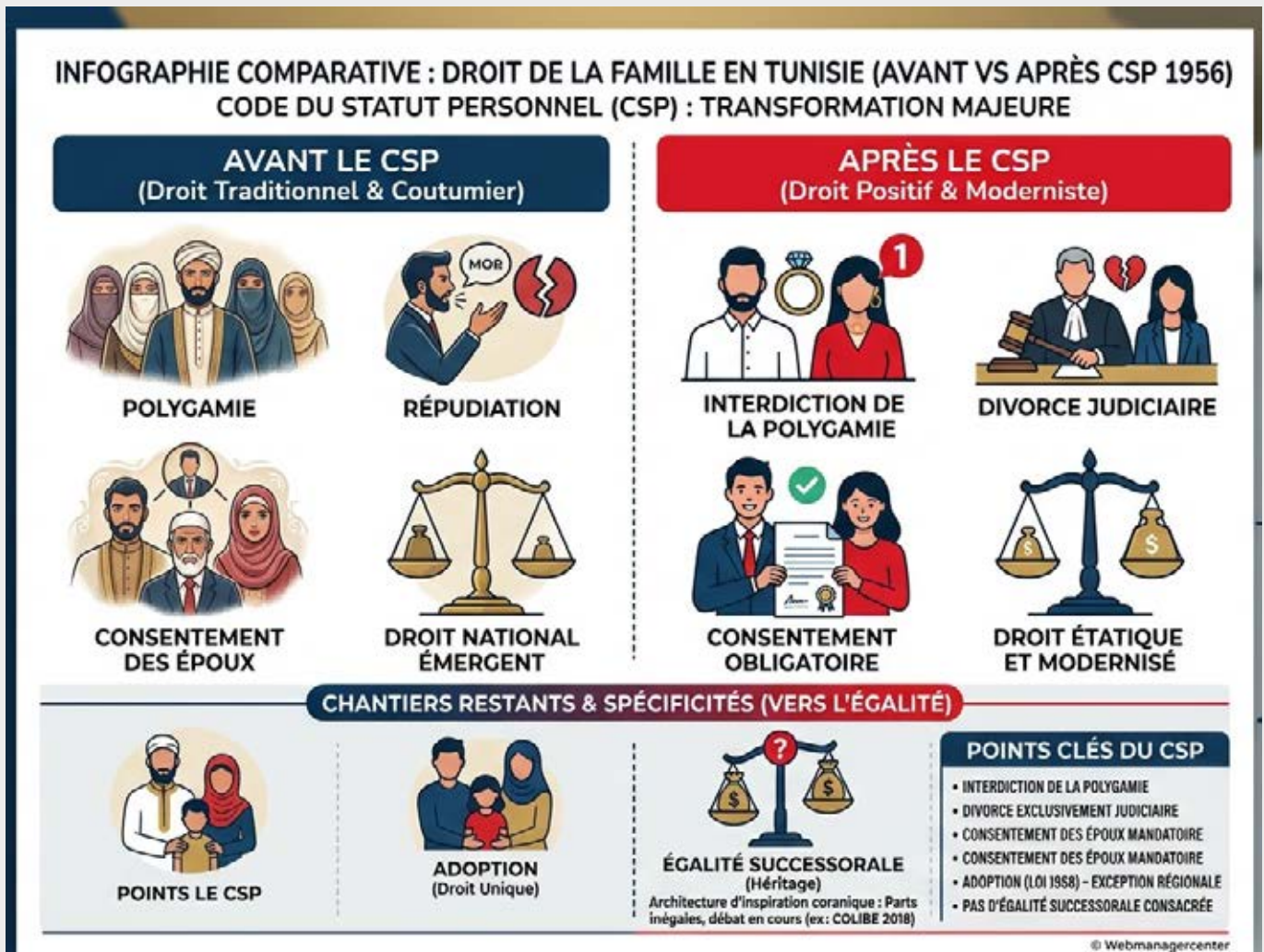
5- TESTAMENT EN DROIT TUNISIEN : CE QU'IL FAUT SAVOIR

6- TRANSMISSION DE PATRIMOINE EN TUNISIE : LES SUBTILITÉS JURIDIQUES DE LA DONATION.



Code du Statut Personnel |

Les 70 ans d'une exception juridique tunisienne entre héritage et modernité



Promulgué à l'aube de l'indépendance, le Code du Statut Personnel (CSP) demeure l'acte fondateur de la singularité tunisienne. En brisant les codes du droit familial traditionnel pour imposer une vision moderniste, ce texte a non

seulement redéfini les rapports sociaux, mais a surtout placé la Tunisie à l'avant-garde du monde arabo-musulman. État des lieux d'un pilier législatif qui, sept décennies plus tard, continue de structurer les débats sur l'égalité.

Une rupture doctrinale portée par l'Ijtihad

Le 13 août 1956 marque un tournant civilisationnel. Sous l'impulsion d'Habib Bourguiba, le CSP n'est pas une simple

réforme administrative, mais une révolution juridique. En s'appuyant sur l'effort d'interprétation (Ijtihad), le législateur a réussi le pari de concilier une lecture réformiste de l'Islam avec les impératifs d'un État-nation moderne. Cette date est devenue, bien au-delà du droit, un symbole politique fort de la condition féminine.

« **Le Code du Statut Personnel n'est pas une rupture avec l'Islam, mais une lecture courageuse et moderne de ses textes, portée par l'effort d'interprétation (Ijtihad) pour l'honneur de la femme tunisienne.** »

Mariage et divorce : Le monopole du droit positif

L'innovation la plus radicale réside dans l'interdiction de la polygamie, faisant de la Tunisie un pionnier absolu. Le mariage sort de la sphère purement coutumière pour devenir un acte légal fondé sur le consentement obligatoire des deux époux, avec un âge minimum désormais unifié à 18 ans.

Parallèlement, la fin de la répudiation extrajudiciaire au profit du divorce judiciaire a transformé la cellule familiale. En Tunisie, seule la justice peut dissoudre une union, garantissant ainsi une protection procédurale contre l'arbitraire, particulièrement pour les femmes.

L'exception de l'adoption et les défis de l'égalité successorale

Le réformisme tunisien s'est étendu jusqu'à la protection de l'enfance. Dès 1958, la Tunisie légalise l'adoption plénière, une rareté dans le paysage juridique régional. Ce cadre a été renforcé en 1993 par l'introduction de la notion de respect mutuel au sein du couple et en 1998 par le régime optionnel de la communauté des biens.

« **En prohibant la polygamie, la Tunisie n'a pas seulement réformé sa loi, elle a redéfini sa civilisation, devenant le premier pays arabe à inscrire l'égalité dans l'intimité du foyer.** »

Toutefois, le «chantier de société» reste inachevé sur le terrain des successions. Malgré les tentatives de 2018 portées par la COLIBE et le président Béji Caïd Essebsi, l'égalité successorale se heurte encore aux structures classiques. Ce point demeure la ligne de front entre les défenseurs de l'acquis de 1956 et les partisans d'une égalité totale, confirmant que le CSP est un texte vivant, en perpétuelle résonance avec les aspirations de la société.

en bref

- **Fondation** : Promulgué le 13 août 1956, le CSP est le socle de la modernité tunisienne.
- **Innovations majeures** : Interdiction stricte de la polygamie et suppression de la répudiation.
- **Judiciarisation** : Le divorce est une compétence exclusive des tribunaux.
- **Singularité** : La Tunisie autorise l'adoption plénière depuis 1958.
- **Point de blocage** : L'égalité successorale reste le grand débat non tranché du droit familial.

Au-delà des idées reçues, une architecture juridique de précision



L'héritage en Tunisie est souvent réduit à un slogan politique ou à une simplification binaire. Pourtant, derrière l'agitation médiatique se cache une mécanique juridique d'une complexité chirurgicale, portée par le Livre IX du Code du Statut Personnel (CSP). Entre protection du noyau familial et encadrement de la transmission, analyse d'un système qui définit le contrat social tunisien.

En Tunisie, la transmission des biens n'est ni une affaire de coutumes floues, ni une liberté patrimoniale absolue. Elle est

une science juridique rigoureuse, codifiée par le **Code du Statut Personnel (CSP)**. Ce texte fondateur organise la dévolution successorale selon une hiérarchie stricte, où la volonté du défunt s'efface devant l'impératif de protection des héritiers réservataires.

Le sanctuaire des héritiers réservataires

Contrairement aux systèmes de Common Law où l'on peut léguer sa fortune à un tiers, le droit tunisien érige un rempart autour de la famille proche. Le testament

existe, certes, mais il demeure sous contrôle : il ne peut en aucun cas léser les droits des héritiers légaux. L'article 123 du CSP est à ce titre le pivot du système : il identifie six bénéficiaires qu'aucune disposition ne peut évincer totalement : **le père, la mère, le fils, la fille, l'époux et l'épouse.**

Cette "protection des six" garantit que le conjoint survivant et les descendants directs occupent une place centrale dans l'architecture patrimoniale, limitant de fait la liberté de disposer de ses biens au-delà du tiers disponible.

Déconstruire le mythe de la règle unique

L'erreur commune consiste à résumer le droit successoral tunisien à la seule règle de la double part masculine. La réalité juridique est bien plus nuancée. La répartition des quotes-parts est une équation à variables multiples : présence de collatéraux, nombre d'enfants, existence ou non de descendants directs. Dans de nombreuses configurations, les parts varient et s'adaptent, faisant de chaque succession un cas d'espèce.

L'un des rouages les plus techniques réside dans le mécanisme du **reliquat** et la logique du **"rad"** (le retour du reliquat). Ce système intervient lorsque les parts fixes n'absorbent pas la totalité de l'actif. C'est ici

que la doctrine tunisienne s'est distinguée par des interprétations favorisant parfois les héritières féminines, prouvant que le droit positif est capable de subtilité face aux évolutions sociales.

Un droit au cœur du logiciel national

Si la technique juridique est ardue, le sujet est éminemment politique. Depuis 2018, le débat sur l'égalité successorale a ravivé les tensions entre tradition et modernité. Pourtant, malgré les joutes oratoires, le CSP reste le socle inébranlable. Comprendre l'héritage en Tunisie, c'est accepter que le patrimoine n'est pas qu'une question d'argent : c'est le miroir d'une société qui cherche l'équilibre entre son héritage culturel et ses aspirations égalitaires.

en bref

- **Cadre Légal Strict** : Les successions sont intégralement régies par le Livre IX du Code du Statut Personnel (CSP).
- **Liberté Limitée** : Le testament ne peut pas déshériter les héritiers prioritaires ; la famille passe avant la volonté individuelle.
- **Le «Cercle des Six»** : Père, mère, fils, fille, mari et femme bénéficient d'une protection absolue contre l'éviction totale.
- **Complexité du «Rad»** : Le partage du reliquat après les parts fixes demande des calculs juridiques experts, loin des clichés simplistes.
- **Statu Quo Juridique** : Malgré les débats sociétaux de 2018 sur l'égalité, le droit positif actuel reste celui défini par le CSP en vigueur.

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.





Le Guide
2024

Épargne retraite

Placements

Épargne

Ce que dit la loi tunisienne sur le mariage



Véritable pierre angulaire de la modernité sociétale du pays, le régime matrimonial tunisien se distingue par un équilibre unique entre héritage et réformes civiles. Sous l'égide du Code du Statut Personnel (CSP), l'union conjugale en Tunisie n'est plus un simple arrangement coutumier, mais un contrat civil rigoureusement

encadré par l'État, garantissant l'égalité et la sécurité juridique des époux.

Un contrat fondé sur le consentement et l'égalité

Depuis la réforme historique de 1956, le consentement mutuel est le socle indéboulonnable du

mariage tunisien. En supprimant la tutelle matrimoniale obligatoire pour la femme majeure, le Code du Statut Personnel a instauré une rupture majeure : la femme dispose de la pleine capacité de contracter son union sans l'aval d'un tuteur. Le mariage est ainsi défini comme un acte de liberté individuelle.

Concernant l'âge légal, la législation a convergé vers une parité stricte. Si la loi initiale de 1956 prévoyait des seuils différenciés (18 ans pour les hommes et 15 ans pour les femmes), la réforme de 2007 a unifié l'âge minimum à 18 ans révolus pour les deux sexes. Toute exception pour les mineurs est désormais soumise à une autorisation judiciaire exceptionnelle, motivée par l'intérêt supérieur des futurs conjoints.

« Le mariage ne peut exister sans le consentement libre et mutuel des deux époux: c'est un acte de liberté individuelle qui rompt avec les arrangements familiaux imposés. »

Formalisme et interdiction de la polygamie

Contrairement aux pratiques informelles, le droit tunisien impose une formalisation stricte. Pour exister juridiquement, le mariage doit être constaté par un acte authentique dressé devant deux notaires ou un officier d'état civil, en présence de deux témoins. Ce formalisme protège les droits

patrimoniaux et civils des époux, particulièrement en cas de dissolution du lien conjugal.

L'un des piliers les plus emblématiques reste l'interdiction absolue de la polygamie. Le CSP qualifie de nul tout mariage contracté par une personne déjà engagée dans les liens d'une union non dissoute, assortissant cette violation de sanctions pénales sévères. Cette règle place la Tunisie à l'avant-garde du monde arabo-musulman en matière de droits des femmes.

Le juge, garant de l'équilibre familial

Le système tunisien n'exclut pas les spécificités contractuelles. La dot (mahr) subsiste, mais s'intègre dans un cadre civil où les époux peuvent insérer des clauses particulières relatives à leurs biens ou à leurs conditions de vie.

« La polygamie est strictement interdite : tout mariage contracté en violation de cette règle est nul et pénalement sanctionné, marquant l'avant-garde du droit tunisien. »

En cas de litige ou de situations complexes (mariage de mineurs, conflits de consentement), le juge intervient comme régulateur central. Ce cadre juridique, en constante évolution vers plus d'égalité, fait du mariage en Tunisie un modèle de synthèse réussi entre tradition culturelle et impératifs de l'État de droit moderne.

en bref

- **Consentement :** Libre et mutuel, sans tutelle obligatoire pour la femme majeure.
- **Âge légal :** Unifié à 18 ans pour les deux époux depuis 2007.
- **Monogamie :** Interdiction stricte de la polygamie sous peine de sanctions pénales.
- **Formalisme :** Acte authentique obligatoire (notaires ou état civil).
- **Cadre :** Le Code du Statut Personnel (CSP), articles 3 à 28.

Le coût invisible d'un capital confisqué



Alors que le cadre juridique tunisien consacre l'égalité et la primauté des traités internationaux, une réalité brutale persiste : dans l'ombre des zones rurales, des milliers de femmes sont systématiquement privées de leur héritage. Au-delà de l'injustice sociale, la magistrate Jaouida Guiga alerte sur un véritable verrou économique qui paralyse le patrimoine foncier national.

Lors d'une conférence tenue au Club culturel Al Jazia, la haute

magistrate Jaouida Guiga a posé un diagnostic sans concession sur la situation patrimoniale des Tunisiennes. Le constat est paradoxal : sur le papier, le droit est une forteresse protectrice ; sur le terrain, il est un mirage pour celles qui ne disposent ni de l'information, ni du soutien institutionnel nécessaire pour revendiquer leurs biens.

La hiérarchie des normes : Un débat juridique clos

Pour Jaouida Guiga, la

clarté juridique est absolue. L'architecture du droit tunisien, régie par la Constitution de 2022, place les traités internationaux comme la CEDAW ou le Protocole de Maputo au-dessus des lois internes. L'article 51 de la Constitution engage l'État à protéger et consolider les droits acquis de la femme.

« Le juge, s'il est appelé à appliquer des règles de droit supérieures aux lois internes, n'a, en principe, pas le choix », rappelle la magistrate. Pourtant, ce droit successoral

reste théorique pour une part importante de la population féminine, se heurtant au mur des traditions et d'une lecture instrumentalisée du religieux.

L'héritage : Un levier économique en friche

L'aspect le plus critique de cette spoliation réside dans son impact macroéconomique. Lorsqu'une femme est écartée de sa part d'héritage, c'est tout un segment de l'économie qui bascule dans l'inefficacité. Des hectares de terres agricoles restent en friche, bloqués par des successions non réglées, tandis que le capital productif se concentre au détriment d'une croissance inclusive.

« Le religieux n'est plus un cadre spirituel, mais un instrument de contrôle économique, utilisé pour maintenir les femmes à distance du patrimoine foncier et productif. »

Le manque de données est ici criant. Ni l'Institut National de la Statistique (INS), ni le ministère de la Femme ne produisent de chiffres consolidés sur la valeur

de ces biens spoliés. Ce vide statistique empêche de mesurer précisément le manque à gagner pour la productivité nationale et encourage l'économie informelle basée sur des arrangements familiaux souvent illégaux.

Briser l'instrumentalisation du religieux

Le prétexte religieux est fréquemment invoqué pour maintenir les femmes à distance du patrimoine foncier. Sous couvert de « paix familiale », la religion devient un outil de contrôle économique. Jaouida Guiga dénonce cette manœuvre : le religieux n'est plus ici un cadre spirituel, mais un argument de pression pour inciter les sœurs à renoncer à leurs droits.

« Le juge n'a, en principe, pas le choix: la Constitution et les traités internationaux s'imposent à lui. Le droit existe, mais il ne descend pas jusqu'aux villages. »

Face à ce silence administratif et social, le rôle du ministère de la Femme et de l'UNFT est jugé trop timide. Sans une pédagogie agressive et une présence institutionnelle forte dans les villages, l'égalité successorale restera une promesse de papier. Pour la Tunisie, l'enjeu dépasse la morale : c'est une condition sine qua non pour libérer un capital dormant indispensable à son avenir.

en bref

- **Primauté du droit** : La Constitution de 2022 et les traités internationaux (CEDAW) imposent l'égalité successorale face aux lois internes.
- **Spoliation rurale** : Des milliers de Tunisiennes sont privées de leurs terres par pression sociale et ignorance juridique.
- **Angle mort statistique** : Absence totale de données officielles (INS, Ministères) sur le coût économique des successions bloquées.
- **Frein à la croissance** : La privation d'héritage gèle le capital foncier et réduit la productivité agricole nationale.
- **Urgence institutionnelle** : Appel à une action renforcée de l'UNFT et du ministère de la Femme pour la sensibilisation de proximité.

Ce qu'il faut savoir



Si le testament est souvent perçu comme l'expression ultime de la liberté individuelle, le droit tunisien en fait un outil de précision chirurgicale. Entre les aspirations personnelles du testateur et les garde-fous

imposés par le Code du Statut Personnel (CSP), la marge de manœuvre est réelle mais strictement délimitée. Analyse des mécanismes d'un acte juridique qui ne prend vie qu'au dernier souffle.

Un acte unilatéral sous condition de décès

Le testament se définit comme l'acte par lequel une personne organise la transmission de ses biens pour le temps où elle

n'existera plus. Contrairement à la donation, qui opère un transfert immédiat et irréversible du patrimoine de son vivant, le testament reste une promesse juridique suspendue au décès. En Tunisie, cet acte est régi par le CSP, qui tente de concilier le respect de la volonté du défunt avec la solidarité familiale, pilier de la structure sociale nationale.

Cependant, cette liberté de disposer n'est pas absolue. Le législateur tunisien a érigé des barrières pour éviter que le testament ne devienne un instrument de vengeance familiale ou d'exclusion arbitraire.

«En Tunisie, le testament n'est pas un blanc-seing pour déshériter, mais un espace de liberté de 33% : au-delà du tiers, la loi reprend ses droits pour protéger le sanctuaire familial.»

Le dogme du tiers : La limite infranchissable

La règle la plus structurante du droit successoral tunisien est sans doute celle de la "quotité disponible", fixée impérativement

à un tiers de l'actif net successoral. En présence d'héritiers légaux, le testateur ne peut léguer librement que le tiers de ses biens. Cette disposition a une double fonction : elle permet au défunt de gratifier une personne de son choix (un ami, une association ou un parent éloigné) tout en garantissant que les deux tiers restants reviendront de droit aux héritiers dits "réservataires". Si un testament dépasse ce seuil fatidique, il n'est pas nul, mais il est réductible : les héritiers lésés peuvent exiger en justice que le legs soit ramené à la limite légale du tiers.

La protection des héritiers réservataires

Le droit tunisien est particulièrement protecteur envers le noyau familial direct. Les enfants (fils et filles), les parents et le conjoint survivant bénéficient d'un statut qui rend leur éviction quasi impossible par simple voie testamentaire.

« Le Code du Statut Personnel a fait du testament un outil d'équilibre, et non de rupture : il permet de gratifier sans exclure, et d'organiser sans trahir l'ordre successoral. »

« Le Code du Statut Personnel a fait du testament un outil d'équilibre, et non de rupture : il permet de gratifier sans exclure, et d'organiser sans trahir l'ordre successoral. »

Une question revient souvent : peut-on privilégier un héritier par rapport à un autre via un testament ? En principe, le droit tunisien suit la règle selon laquelle un legs ne peut être fait à un héritier déjà bénéficiaire de la succession légale, sauf si les autres héritiers y consentent après le décès. Cette règle vise à maintenir une équité absolue au sein de la fratrie et à prévenir les déchirures familiales post-mortem.

Formalisme et réversibilité : Sécuriser l'intention

Pour être valide, le testament doit être dénué de toute ambiguïté. Bien que le testament olographe (écrit de la main du testateur) soit admis sous certaines conditions, le recours à un acte authentique devant notaire est vivement recommandé en Tunisie. Un acte mal formulé s'expose à des contestations interminables devant les tribunaux, où les juges pourraient en donner une interprétation restrictive.



« Un testament est une voix qui s'exprime après le silence ; pour qu'elle soit entendue et non contestée, sa seule grammaire doit être celle de la rigueur notariale. »

L'un des avantages majeurs du testament reste sa réversibilité. Tant que le testateur est sain d'esprit, il conserve la pleine maîtrise de son document. Il peut l'annuler, le modifier ou en rédiger un nouveau. En cas de pluralité de testaments, c'est la volonté la plus récente, à condition qu'elle respecte les formes légales, qui prévaudra.

en bref

- **Cadre légal :** Régit par le Code du Statut Personnel (CSP) tunisien.
- **Limite majeure :** Le legs est limité à 1/3 de la succession en présence d'héritiers.
- **Héritiers protégés :** Impossible de déshériter totalement ses enfants, ses parents ou son conjoint.
- **Effet juridique :** Contrairement à la donation, le testament ne prend effet qu'au décès.
- **Révocabilité :** Modifiable ou annulable à tout moment par le testateur de son vivant.

Conclusion : Un outil d'ajustement social

Le testament en Tunisie n'est pas un outil de rupture, mais de régulation. Il permet d'anticiper des situations complexes, comme la protection d'un proche vulnérable ou le soutien à une cause caritative, sans pour autant fragiliser l'ordre successoral. Pour que cet acte atteigne son but sans déclencher une guerre judiciaire, la compréhension des limites du tiers et du statut des réservataires reste la clé de voûte de toute stratégie patrimoniale réussie.

Internet mobile

Le secteur de l'internet mobile a connu une évolution importante, avec l'augmentation du nombre d'abonnements de 3,4 millions en 2013, à 11,6 millions en 2023, selon le "Rapport Annuel sur les Indicateurs d'Infrastructure 2023", publié le 6 mars courant par l'Institut National de la Statistique (INS).

C'est ainsi que le nombre des abonnements (Tunisie Télécom, Ooredoo Tunisie, Orange Tunisie, Lycamobile et Cayon Cloud Communications 3C), a atteint 16,2 millions en 2023, contre 12,7 millions en 2013.

Le taux de couverture de population par les services de la troisième génération (3G), a évolué de 89,5% en 2013, à 99,2% en 2023. "Ceci est dû, principalement, aux réalisations continues au profit de ce secteur, en vue de la modernisation de l'infrastructure.

De son côté, le secteur de la Téléphonie fixe a, aussi, connu une progression importante durant la période (1994-2023). En effet, le nombre d'abonnements aux réseaux téléphoniques fixes est de 1,9 million en 2023 contre 0,5 million en 1994. Ainsi la densité téléphonique fixe a atteint 15,7 lignes pour 100 habitants contre 5,3 lignes en 1994. Il est prévu que le nombre d'abonnements atteindra 2 millions en 2024, soit une densité téléphonique de 16,4 lignes pour 100 habitants. Le secteur internet fixe a, aussi, enregistré une grande avancée, en effet, le nombre d'abonnements est passé de 0,6 million en 2013, à 1,7 million en 2023.

Kiosque Numérique

HORS-SÉRIES



LEMAG

WEBMAG



REVUES, ÉTUDES
ET DOCUMENTS

Les subtilités juridiques de la donation



Le Code du Statut Personnel encadre strictement la donation, acte de générosité qui, en droit tunisien, s'apparente à un contrat rigoureux. Entre obligation de délivrance effective et risques de requalification, voici ce qu'il faut savoir avant de transmettre de son vivant.

En Tunisie, la donation n'est pas un simple geste de bienfaisance informel. Régie par **le Livre XII du Code du Statut Personnel (CSP)**, elle constitue un acte juridique puissant, souvent utilisé pour anticiper une succession ou soutenir un proche. Pourtant, derrière l'intention libérale se cachent des mécanismes de protection du patrimoine familial et des règles de validité qui ne souffrent aucune approximation.

« La donation est parfaite par la délivrance au donataire de la chose donnée. »
— Article 201 du Code du Statut Personnel. (Souligne que sans transfert physique ou effectif, l'intention libérale n'a aucune valeur juridique en Tunisie.)

La délivrance : le cœur du contrat

Contrairement à d'autres actes juridiques, la donation tunisienne ne se suffit pas d'un accord écrit. Selon l'article 201 du CSP, elle n'est « parfaite » que par la délivrance effective de la chose donnée.

Si le donateur ou le donataire décède avant que le bien ne soit réellement transmis, l'acte est frappé de nullité. Ce principe de dessaisissement immédiat est la pierre angulaire qui distingue la donation d'une simple promesse.

Donation vs Testament: attention à la requalification

Une confusion persistante règne sur la frontière entre donation (effet de vivant) et testament (effet au décès). Le législateur tunisien surveille particulièrement les donations effectuées durant la « dernière maladie ». L'article 206 stipule que de tels actes sont réputés être des legs. Cette règle de vigilance majeure vise à empêcher le contournement des



Marché automobile

Le marché automobile tunisien a entamé l'année 2026 sur une tendance haussière. Selon les données de la Chambre nationale des concessionnaires et constructeurs automobiles (CNSCCA), les ventes de véhicules ont augmenté de 7,54 % durant les deux premiers mois de l'année par rapport à la même période de 2025, avec plus de 8.880 véhicules écoulés. Cette croissance est portée par l'ascension fulgurante des marques asiatiques et la vigueur remarquable du marché parallèle.

La domination des constructeurs asiatiques se confirme sur le circuit officiel. Les marques sud-coréennes et japonaises trustent les quatre premières places du classement général des ventes, avec des volumes compris entre 571 et 1117 véhicules. Les constructeurs chinois se distinguent particulièrement, affichant des taux de croissance à trois chiffres, signe d'un glissement des préférences des consommateurs tunisiens vers des véhicules jugés à la fois technologiques et compétitifs.

Ce dynamisme contraste avec le repli du segment des "voitures populaires". Les ventes de cette catégorie, commercialisées par sept concessionnaires agréés, ont légèrement reculé à 1103 véhicules (contre 1149 en 2025). Une marque européenne domine ce créneau spécifique, où les prix s'échelonnent entre 30 mille et 34,8 mille dinars.

règles successorales au détriment des héritiers légitimes.



« La donation faite par un malade pendant sa dernière maladie est réputée legs. »

— Article 206 du Code du Statut Personnel. (Illustre la vigilance absolue du législateur contre le contournement des règles de succession à l'approche du décès.)

Des charges et des conditions

S'il est impossible de révoquer une donation de manière discrétionnaire — l'article

209 annulant toute clause de révocation arbitraire —, le donateur peut toutefois imposer des charges. Le bénéficiaire peut ainsi être tenu à une prestation déterminée en échange du bien reçu. En cas d'inexécution de ces charges ou d'ingratitude grave, une révocation judiciaire peut alors être envisagée (Art. 210).

L'aspect fiscal : un coût à ne pas négliger

La transmission n'est pas neutre. Si les droits sont fixes (20 DT) pour les lignées directes (ascendants/descendants) et les époux, ils peuvent grimper jusqu'à 35 % pour les liens de parenté plus éloignés. Entre frais d'enregistrement et formalités foncières pour les biens immatriculés, une étude financière préalable s'impose pour éviter que le cadeau ne devienne un fardeau.

en bref

- **Acte Contractuel** : La donation est un transfert de propriété gratuit régi par l'Art. 200 du CSP.
- **Délivrance Obligatoire** : Sans remise effective du bien du vivant des deux parties, l'acte est nul.
- **Risque de Legs** : Toute donation faite en période de «dernière maladie» est requalifiée juridiquement en legs.
- **Irrévocabilité** : Le donateur ne peut pas reprendre son bien sans motif légal (ingratitude, inexécution des charges).
- **Fiscalité Variable** : De 20 DT (ligne directe) à 35 % de la valeur du bien selon le degré de parenté.



H O R S - S É R I E

RETRAITE

En Tunisie



L'art du sur-mesure médical |

Comment le Dr Meriem Mahjoub sculpte la beauté



Entre science et art, rigueur médicale et sensibilité artistique, **Dr Meriem Mahjoub**, médecin esthétique, incarne une trajectoire rare. Issue d'une famille d'artistes, elle a d'abord embrassé la médecine, puis s'est aventurée dans l'univers raffiné de la haute couture, avant de consacrer son art à la médecine esthétique.

Son parcours illustre une vocation profonde : magnifier la beauté, qu'elle soit intérieure ou extérieure, et offrir aux femmes une image d'elles-mêmes empreinte de confiance et d'éclat.

Un héritage artistique au service de la science

Née dans une famille où l'art était omniprésent — une mère peintre, un oncle peintre — Meriem Mahjoub a très tôt développé une sensibilité esthétique. « Je me rappelle qu'au lycée, je faisais des croquis sur mes livres. Je rêvais de stylisme et de modélisme. » Mais son excellence scientifique l'a conduite vers la médecine, une discipline qu'elle embrasse avec passion.

L'intermède Haute

Couture: Comprendre le corps et l'image

Dans les années 2000, la médecine esthétique n'existait pas encore en Tunisie. D'ores et déjà titulaire d'un doctorat en médecine, Meriem Mahjoub se cherchait encore, mais pas pour longtemps. Animée par son âme d'artiste, elle se tourne alors vers la haute couture. Pendant quinze ans, elle dirige un atelier où elle crée des pièces uniques.

Le retour aux sources : De l'atelier au cabinet médical

Le destin frappe à sa porte lorsqu'une cliente, médecin esthétique, l'encourage à s'orienter vers cette spécialité émergente. Meriem Mahjoub reprend alors le chemin des études à Paris. Elle obtient un diplôme de médecine morphologique et anti-âge à l'Université Paris Descartes, suivi de formations de pointe en injectables et en greffe de cheveux.

« C'était une activité passionnante, gratifiante, et profondément liée à la psychologie féminine. La couture m'a permis de comprendre le rapport intime des femmes à leur corps et à leur image. »

**Une vision holistique:
L'amour du beau et
l'empathie**

Pour Dr Mahjoub, la haute couture et la médecine esthétique partagent une même essence : l'amour du beau et l'empathie envers les femmes. « Je ne peux pas être ailleurs que dans des domaines qui me font rêver, qui rendent les femmes belles et

heureuses. » Son cabinet devient l'espace où se rencontrent rigueur scientifique et sensibilité artistique.

Ambitions : Faire de la Tunisie une référence internationale

Aujourd'hui, Dr Meriem Mahjoub se consacre pleinement à la médecine esthétique, avec une ambition claire : faire briller la Tunisie au-delà de ses frontières. « Je réalise mon rêve : avoir mon cabinet, la reconnaissance de mes patientes et contribuer à faire de la médecine esthétique tunisienne une référence internationale. »

Le «Sur-mesure» : Une philosophie de soin unique

Dr Mahjoub incarne une vision où la beauté n'est jamais superficielle, mais profondément liée au bien-être et à l'épanouissement. Dans sa vie, la médecine esthétique

et la haute couture semblent dialoguer dans un même souffle. Toutes deux sculptent l'apparence avec la délicatesse d'un artisan et l'audace d'un créateur.

« J'ai senti que je réalisais enfin mon rêve: unir la science et l'art pour servir la beauté. »

Le **sur-mesure** devient leur langage commun : une célébration de l'individualité, où chaque intervention, comme chaque création couture, épouse la singularité d'une silhouette et révèle une beauté pensée pour une seule personne. Ainsi, entre l'aiguille du couturier et la main du praticien, se tisse une même ambition : transformer le corps en œuvre unique et intensément personnelle.

A.B.A





NEO
BTE

البنانكة تانك وان ما إنتي !



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



بانك تونس و الإمارات

Banque de Tunisie et des Emirats



Phosphate tunisien |

L'urgence d'une refondation industrielle face au défi de 2030



Entre ambitions gouvernementales et réalités de terrain, la filière phosphate tunisienne cherche son second souffle. Si le pays dispose de réserves stratégiques et d'un appareil industriel intégré, le passage de 3 à 14 millions de tonnes d'ici 2030 exige bien plus qu'une simple hausse

de l'extraction : c'est un changement de paradigme social, logistique et écologique qui s'impose.

Un actif stratégique dans un marché mondial sous tension

Le phosphate n'est pas une

simple ressource minière ; c'est le garant de la sécurité alimentaire mondiale. Sans substitut au phosphore, la demande d'engrais ne cesse de croître. Selon l'USGS, la production mondiale devrait atteindre 250 millions de tonnes en 2025. Dans ce contexte, la Tunisie, avec ses 2,5 milliards de tonnes de réserves, conserve une



place de choix, bien que distancée par le géant marocain. Pourtant, le pays peine à retrouver son lustre d'antan, oscillant entre 2,8 et 3,9 millions de tonnes annuelles depuis le séisme productif de 2011.

« Passer de 3 à 14 millions de tonnes en 2030 n'est pas un simple objectif minier, c'est un projet de refondation industrielle qui suppose de restaurer la paix sociale et de moderniser le rail. » (Analyse sur l'objectif gouvernemental de 2030)

Le goulot d'étranglement : Mine, Rail et Chimie

L'écosystème tunisien repose sur un trépied fragile : l'extraction par la CPG dans le bassin de Gafsa, le transport ferroviaire, et la transformation par le Groupe Chimique Tunisien (GCT). Ce modèle intégré, qui permet de transformer le minerai brut en acide phosphorique et engrais (DAP, TSP) sur les sites de Gabès ou Skhira, est aujourd'hui entravé

par une logistique vieillissante. Les chiffres de l'INS pour début 2026 sont sans appel : une chute de 24,6 % des exportations du secteur sur les deux premiers mois, illustrant la fragilité d'un redressement qui se voulait pourtant prometteur en 2025 (+15 %).

« Le phosphate tunisien souffre d'un paradoxe : il est à la fois une source vitale de devises et un foyer de conflictualité écologique majeure, notamment à Gabès. » (Note sur le défi environnemental et ESG)

Le mur de l'acceptabilité sociale et environnementale

Au-delà de la technique, c'est le facteur humain qui dicte la cadence. Le « décrochage » post-2011 est avant tout le fruit de tensions sociales chroniques. À Gabès, le coût environnemental est devenu insupportable pour les populations locales. Les manifestations de 2025 contre la pollution marine et

Diaspora

Près de 1467,7 millions de dinars de fonds ont été transférés par les Tunisiens résidents à l'étranger depuis le début de l'année en cours jusqu'au 28 février dernier, contre 1375,5 millions de dinars durant la même période de l'année écoulée, enregistrant ainsi une hausse de 6,7 %.

Selon un communiqué publié hier jeudi par l'Office des Tunisiens à l'étranger (OTE), ces indicateurs de la Banque Centrale de Tunisie reflètent l'importance de la contribution des Tunisiens établis à l'étranger dans le développement des réserves du pays en devises.

"Ces fonds permettent aussi d'améliorer les équilibres financiers et économiques, d'assurer des ressources financières supplémentaires et de soutenir le niveau de liquidité financière", selon la même source.

atmosphérique rappellent que la relance de la production ne pourra se faire au détriment de la santé publique. Les critères ESG (Environnement, Social, Gouvernance) ne sont plus une option, mais une condition de survie pour accéder aux marchés internationaux.



« La Tunisie n'est plus un géant dominant du marché mondial face au Maroc, mais elle conserve une place sérieuse grâce à la qualité de son minerai et à son appareil industriel historique. » (Synthèse sur le positionnement stratégique actuel)

en bref

- **Réserves solides** : 2,5 milliards de tonnes disponibles, plaçant la Tunisie parmi les acteurs sérieux du marché mondial.
- **Objectif 2030** : Le gouvernement vise 14 millions de tonnes, soit environ 5 fois la production actuelle.
- **Alerte export** : Après une hausse de 15 % en 2025, les exportations ont chuté de 24,6 % début 2026 (source INS).
- **Obstacles majeurs** : Défaillances logistiques (rail), blocages sociaux et passif environnemental lourd à Gabès.
- **Priorité stratégique** : Passer d'une logique de volume d'extraction à une logique de transformation à haute valeur ajoutée.

Cap sur 2030 : Le pari des 14 millions de tonnes

L'objectif affiché par l'État est colossal : quintupler la production actuelle pour atteindre 14 millions de tonnes en 2030. Pour Reuters, ce défi est «ambitieux». Il suppose une refonte totale : modernisation des équipements, sécurisation du rail et surtout, un pacte social durable dans le bassin minier. La Tunisie doit cesser de compter les tonnes pour commencer à mesurer la valeur ajoutée et la durabilité de son modèle. Le phosphate tunisien n'est pas condamné, mais sa renaissance passera par une gouvernance transparente et une transition écologique assumée.



CONTACT US



WMC
Lemag



Compagnie des Phosphates de Gafsa (CPG)







Pilier de la souveraineté économique tunisienne, la Compagnie des Phosphates de Gafsa (CPG) engage une transformation profonde. Entre modernisation industrielle, extension territoriale vers Tozeur et soutien fiscal de l'État, l'entreprise publique de Gafsa se positionne pour restaurer sa compétitivité internationale et lever les goulots d'étranglement logistiques qui brident son potentiel.

Depuis sa fusion historique en 1976, la Compagnie des Phosphates de Gafsa (CPG) n'a jamais été un simple extracteur

de minéral. Elle est le poumon industriel de la Tunisie, un actif de souveraineté dont la performance conditionne les réserves en devises et la stabilité sociale du bassin minier. En 2026,

sous l'impulsion de la direction générale d'Abdelkader Amaidi, la compagnie amorce un virage décisif pour sortir d'un cycle de production contraint.

CARTE D'IDENTITÉ	
Compagnie des Phosphates de Gafsa (CPG) 	
Élément	Donnée
Dénomination 	Compagnie des Phosphates de Gafsa (CPG)
Statut 	Entreprise publique tunisienne non cotée
Secteurs clés 	Extraction de phosphates, production/lavage, logistique minière
Création 	1897 pour la compagnie historique ; 1976 pour la fusion donnant la CPG actuelle
Effectifs 	Information non confirmée publiquement
Siège 	Gafsa, Tunisie
Filiales 	Information non confirmée publiquement
Ticker 	Information non confirmée publiquement



Aéroport Djerba-Zarzis

L'aéroport international Djerba-Zarzis a enregistré une forte hausse au niveau du trafic aérien durant l'année 2025 en accueillant plus de 2,3 millions de voyageurs à travers 16 777 vols soit une hausse de 6,5% dans le nombre de passagers et de 2,7% dans les mouvements d'avions par rapport à l'année précédente.

Selon les données publiées par le ministère du Transport en réponse à une question écrite adressée par le député au sein de l'Assemblée des Représentants du Peuple (ARP) Halim Boussema, cette hausse est principalement due à une forte augmentation des vols internationaux, avec une croissance de 8,1 % du trafic passagers et de 5,3 % des mouvements d'avions par rapport à 2024.

Dans le cadre du renforcement de l'attractivité touristique de Djerba -Zarzis et d'améliorer les services, le ministère du Transport a alloué un budget d'investissement d'environ 63,4 millions de dinars pour la période 2025-2026, suivi des investissements supplémentaires de 14,2 millions de dinars prévus pour la période 2027-2030.

Une expansion territoriale et technologique

L'année 2026 marque une rupture géographique majeure. Si le bassin de Gafsa reste le cœur battant de l'activité, l'obtention d'un permis de recherche à Tozeur témoigne d'une volonté d'élargir la base de réserves du pays. Cette stratégie s'accompagne d'un plan d'investissement 2025-2030 ambitieux, initialement défensif pour remettre à niveau un outil industriel vieillissant, puis capacitaire pour augmenter durablement les volumes de production.

Le défi de la logistique intégrée

Le principal défi de la CPG demeure la fluidité de sa chaîne de valeur. «La rentabilité reste bridée tant que les goulots d'étranglement ne sont pas levés», souligne l'analyse des flux actuels. Pour y remédier,

l'État mise sur une sécurisation du transport ferroviaire et l'exploration de solutions innovantes, telles que le transport hydraulique des phosphates, afin de garantir l'approvisionnement constant du Groupe Chimique Tunisien (GCT).

Un actif public hors marché

Contrairement aux standards des géants miniers mondiaux, la CPG reste une entreprise publique non cotée. Cette structure capitalistique confirme son rôle d'instrument de politique économique : la priorité est donnée à la résilience industrielle et au soutien fiscal (inscrit au PLF 2026) plutôt qu'à la rentabilité financière de court terme. Dans un marché mondial du phosphate de plus en plus concurrentiel, la reconquête de la fiabilité opérationnelle est, pour Tunis, le seul chemin vers la pérennité.

en bref

- **Expansion** : Lancement de l'exploration minière dans la région de Tozeur.
- **Gouvernance** : Direction assurée par Abdelkader Amaid (depuis mars 2024).
- **Investissement** : Plan stratégique 2025-2030 focalisé sur la modernisation des équipements.
- **Logistique** : Priorité au désenclavement ferroviaire et aux nouveaux modes de transport (hydraulique).
- **Fiscalité** : Mesures de soutien spécifiques intégrées au Projet de Loi de Finances (PLF) 2026.

Des Chiffres

83 %



Des entreprises tuniso-françaises se disent impactées négativement par le nouveau Code du travail en 2026.

47 %

Part des entreprises ayant enregistré une croissance de leur chiffre d'affaires en 2025 (année de référence positive).



-15 pts

La chute de confiance dans le climat des affaires: 41 % d'opinions favorables pour 2026 contre 56 % en 2025.



28 %

Part modeste des entreprises sondées qui commercent avec le reste du continent africain.



90 %

Part des investissements actuels qui sont des extensions de projets existants (manque de nouveaux IDE).



La réforme du Code du travail cristallise l'inquiétude des chefs d'entreprise face à la généralisation des CDI, perçue comme un frein majeur à la flexibilité industrielle indispensable à l'exportation.
Baromètre CTFCI 2026



Amnistie Fiscale Tunisie 2026 |

Modalités, Délais et Calendrier de Paiement



Face aux pressions économiques, le gouvernement tunisien actionne le levier de la flexibilité fiscale. À travers l'article 69 de la Loi de finances 2026, la Direction générale des études et de la législation fiscales (DGELF) vient préciser les contours d'une amnistie d'envergure. Entre abandon de pénalités et calendriers de paiement étendus, voici ce qu'il faut retenir pour assainir votre passif avant l'été.

Le paysage fiscal tunisien s'offre une bouffée d'oxygène. La récente note de la DGELF détaille un dispositif de régularisation ambitieux touchant trois piliers : les créances constatées, les infractions administratives et les déclarations non déposées. Cette mesure, loin d'être un simple effacement de dette, se veut un pacte de conformité entre l'administration et le contribuable.

Créances fiscales : Un abandon total des pénalités sous conditions

Le cœur du dispositif concerne les créances constatées dans les écritures des receveurs des finances avant le 1er janvier 2026. L'État propose un abandon total des pénalités de contrôle, de recouvrement et des frais de poursuite. Cette mesure s'étend également aux vérifications



Assurances

Le secteur des assurances en Tunisie a franchi, pour la première fois, le cap des 4 milliards de dinars, réalisant un chiffre d'affaires record de 4,255 milliards de dinars en 2025. Cette performance représente une hausse de 11,4 % par rapport à l'année 2024 (3,819 milliards de dinars), selon les données statistiques publiées par le Comité général des assurances (CGA).

Cette croissance est principalement portée par la branche assurance vie, qui a enregistré une progression significative de 16,4 %. Son chiffre d'affaires a atteint 1,336 milliard de dinars, consolidant sa part de marché à 31,4 % et témoignant d'un engouement croissant pour ce type de produits.

Bien qu'en léger recul en termes de part de marché (38,3 %), l'assurance automobile conserve sa position de leader en volume avec 1,628 milliard de dinars de chiffre d'affaires. Cependant, cette branche pèse lourdement sur le poste des dépenses : elle a absorbé la majeure partie de la hausse des indemnités versées par le secteur, avec une progression de 20,3 %. Au total, les compagnies d'assurance ont déboursé 2,363 milliards de dinars d'indemnités en 2025 (+6,1 %), face à environ 340 mille accidents automobiles déclarés.

fiscales conclues par conciliation ou taxation d'office avant le 20 juin 2026, pour peu qu'elles concernent des exercices antérieurs au 31 octobre 2025.

Pour activer ce levier, la rigueur est de mise : les contribuables doivent souscrire à un calendrier de paiement avant le 30 juin 2026. Le reliquat pourra être étalé sur une période allant jusqu'à 5 ans, via des tranches trimestrielles, après le paiement de la première échéance.

Infractions administratives: Une remise de 50%

Pour les amendes et infractions administratives constatées avant le 20 juin 2026, la Loi de finances 2026 prévoit une réduction de moitié du montant dû. Deux options s'offrent aux entreprises et

particuliers : un paiement intégral des 50% restants avant le 30 juin 2026, ou un étalement sur 5 ans. Cette souplesse vise à réintégrer les acteurs économiques dans un circuit de transparence sans asphyxier leur trésorerie.

Déclarations en défaut: Fenêtre de tir jusqu'en septembre

Le troisième volet concerne les déclarations non déposées ou rectificatives. L'amnistie couvre ici l'abandon des pénalités pour toutes les déclarations échues avant le 31 octobre 2025. La condition sine qua non ? Une régularisation effectuée entre le 1er janvier et le 30 septembre 2026. Le principal de l'impôt devra, en revanche, être acquitté lors du dépôt.

en bref

- **Abandon total** des pénalités de contrôle et de recouvrement pour les créances antérieures au 01/01/2026.
- **Remise de 50%** sur les amendes fiscales administratives.
- **Date limite cruciale** : Souscription des calendriers de paiement avant le **30 juin 2026**.
- **Étalement possible** des dettes fiscales sur une période maximale de **5 ans**.
- **Régularisation des déclarations** en défaut sans pénalités jusqu'au **30 septembre 2026**.

Comprendre et Maîtriser l'Écosystème des Normes ISO



Dans une économie mondialisée, **la norme** n'est pas une contrainte, mais un langage universel. Véritable infrastructure invisible du commerce mondial, les normes ISO permettent aux organisations de garantir la qualité, la sécurité et l'efficacité de leurs produits et services.

Qu'est-ce que l'ISO ?

L'**Organisation internationale de normalisation (ISO)** est une fédération mondiale d'organismes nationaux de normalisation (comme l'AFNOR en France ou l'INNORPI en Tunisie). Fondée en 1947, elle a pour mission de

favoriser le commerce mondial en établissant des standards techniques communs.

À noter : Le nom «ISO» n'est pas un acronyme mais provient du grec *isos*, signifiant «égal». Quel que soit le pays, le terme reste identique.

Pourquoi adopter les normes ?

L'implémentation d'une norme ISO offre trois leviers stratégiques:

- 1. Crédibilité internationale:** Une certification ISO est un « passeport » pour l'exportation.
- 2. Performance opérationnelle:** Réduction des coûts, gestion des risques et optimisation des processus.
- 3. Confiance client :** Garantie d'un niveau de qualité constant et d'une sécurité maximale.

Les 4 Piliers Incontournables

Le catalogue ISO compte plus de 24 000 normes, mais quatre familles dominent le paysage entrepreneurial mondial :

Le Principe Clé : La Roue de Deming (PDCA)

Toutes les normes de management modernes reposent sur le cycle PDCA, une méthode de gestion itérative qui assure l'amélioration continue :

- **P (Plan) :** Planifier les objectifs et les processus.
- **D (Do) :** Réaliser et déployer les actions prévues.

- **C (Check) :** Contrôler et mesurer les résultats par rapport aux objectifs.
- **A (Act) :** Ajuster et améliorer pour le cycle suivant.

Comment obtenir la certification ?

La certification n'est pas délivrée par l'ISO elle-même, mais par des organismes tiers accrédités. Le parcours classique suit ces étapes:

- 1. Diagnostic :** Analyse de l'écart entre l'existant et les exigences de la norme.
- 2. Mise en conformité:** Rédaction de la documentation et formation des équipes.
- 3. Audit à blanc :** Test interne pour vérifier la préparation

4. Audit de certification : Validation finale par un auditeur externe.

5. Surveillance : La certification est généralement valable 3 ans, avec des audits annuels.

L'Avenir : La Norme comme Bouclier Éthique

Comme souligné par les experts en gouvernance, les nouvelles normes comme l'**ISO 37001 (Anti-corruption)** ou l'**ISO 26000 (Responsabilité Sociétale)** montrent que la normalisation quitte le champ purement technique pour devenir un pilier de l'éthique des affaires.

Le conseil de l'expert : Ne voyez pas l'ISO comme un diplôme à afficher au mur, mais comme un système de pilotage pour rendre votre organisation plus résiliente face aux crises.

en bref

- **Langage Universel :** Les normes ISO facilitent le commerce mondial en standardisant la qualité et la sécurité.
- **Étymologie :** «ISO» signifie «égal» (du grec isos), assurant une identité commune partout dans le monde.
- **Cycle PDCA :** La Roue de Deming est le socle de l'amélioration continue (Planifier, Faire, Vérifier, Agir).
- **Piliers Stratégiques :** Les normes boostent la crédibilité à l'export, la performance et la confiance client.
- **Évolution Éthique :** La normalisation intègre désormais la lutte anti-corruption et la RSE.

Qu'est-ce que la taxe carbone ?



horizon sans frontières : La stratégie de l'export

Pour la CNFCE, l'ouverture internationale est passée du

1. Définition simple

La taxe carbone est un impôt appliqué aux émissions de dioxyde de carbone (CO₂).

Elle vise à donner un prix à la pollution pour inciter les entreprises et les particuliers à réduire leur impact environnemental.

2. Définition approfondie

La taxe carbone repose sur un principe simple : faire payer les acteurs économiques en fonction de leurs émissions de gaz à effet de serre. Elle s'inscrit dans la logique du **pollueur-payeur**.

Concrètement, chaque tonne de CO₂ émise est associée à un coût fixé par les pouvoirs publics.

Ce mécanisme vise à intégrer le coût environnemental dans les décisions économiques. Une entreprise ou un consommateur est ainsi encouragé à adopter des comportements plus écologiques

: investir dans des technologies propres, consommer moins d'énergie fossile ou privilégier des alternatives durables.

La taxe carbone est un outil de politique publique utilisé pour lutter contre le changement climatique tout en orientant les choix économiques vers une transition énergétique.

3. Pourquoi cette notion est importante ?

La taxe carbone joue un rôle clé dans la transition écologique :

- Elle incite à réduire les émissions de CO₂



Environnement

Le ministre de l'Environnement, Habib Abid a indiqué que son département a déposé auprès des services de la Présidence du Gouvernement, 4 projets de loi pour la création d'aires marines et côtières protégées (AMCP).

Intervenant lors d'une séance débat tenue, vendredi, par le Conseil national des régions et des districts (CNRD), il a ajouté que la Tunisie ne dispose jusqu'à présent d'aucune aire maritime malgré la promulgation depuis l'année 2029 d'une loi relative à ces sites marins, dont le rôle consiste principalement à préserver les écosystèmes et les habitats marins et côtiers, protéger les espèces endémiques, vulnérables, rares ou menacées; et conserver les écosystèmes fragiles.

Les quatre sites marins et côtiers présentés pour créer les AMCP, précise encore le ministre, concernent l'archipel de la Galite (Jalta), l'archipel de Zembra et Zembretta, ile de Kûriat et les lagunes du Cap Bon.

La création de ces aires qui vise à développer le tourisme tunisien, permettront également de hisser ces régions au rang de sites de reproduction de poissons et de richesses animales, a-t-il encore fait savoir.

- Elle oriente les investissements vers des solutions durables
- Elle influence les prix de l'énergie et des biens
- Elle permet aux États de financer des politiques environnementales

Pour les entreprises et les investisseurs, elle devient un facteur stratégique dans les décisions économiques et financières.

4. Exemple concret

En France, la taxe carbone est intégrée à la fiscalité énergétique (TICPE sur les carburants).

Si le prix du carbone augmente, le coût de l'essence ou du diesel augmente également.

Résultat :

- les consommateurs sont incités à moins utiliser leur voiture
- les entreprises investissent dans des véhicules électriques ou des technologies moins polluantes

5. Comment cela fonctionne ?

- Fixation d'un prix par tonne de CO₂ par l'État
- Application de ce prix aux énergies fossiles (pétrole, gaz, charbon)
- Répercussion sur les prix finaux (carburants, chauffage, transport)
- Ajustement progressif du niveau de la taxe dans le temps

6. Les avantages

- Encourage la réduction des émissions
- Favorise l'innovation écologique
- Génère des recettes publiques
- Outil simple et lisible économiquement

7. Les limites ou risques

- Impact sur le pouvoir d'achat des ménages
- Risque d'inégalités sociales (zones rurales, dépendance à la voiture)
- Opposition politique et sociale possible
- Risque de délocalisation d'entreprises (fuite de carbone)

8. Où rencontre-t-on cette notion ?

- Politiques publiques climatiques
- Fiscalité énergétique
- Stratégies RSE des entreprises
- Marchés de l'énergie
- Investissement durable et finance verte

À retenir

- La taxe carbone donne un prix à la pollution
- Elle repose sur le principe du pollueur-payeur
- Elle vise à modifier les comportements économiques
- C'est un levier central de la transition énergétique

ils Ont Dit

Urgence

Le constat d'urgence : « L'allant économique de 2025 se transforme en une prudence marquée pour 2026 sous l'effet du nouveau Code du travail. »



Alerte

L'alerte opérationnelle : « La généralisation des CDI devient un frein à la flexibilité pour nos entreprises exportatrices face aux fluctuations mondiales. »



Croissance

Le moteur de croissance : « Le couple Chiffre d'affaires et investissement a bien carburé au cours de l'année écoulée, avec 47% de croissance. »



Appel

L'appel à l'action : « Accélérer les réformes, notamment le Code des changes, est la voie gagnant-gagnant pour attirer de nouveaux IDE. »



Investissement

L'enjeu structurel : « Près de 90 % des investissements réalisés relèvent davantage d'extensions que de véritables nouveaux apports. »

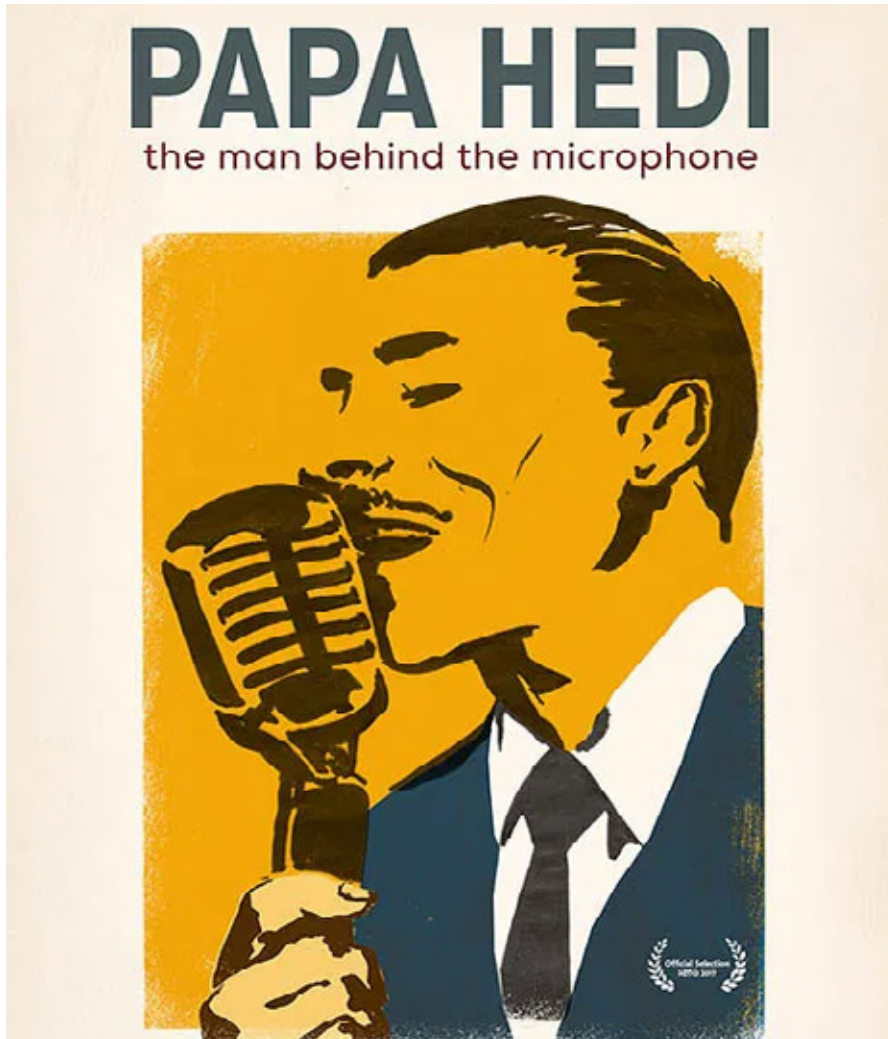


FLEXIBILITÉ - Ce terme est le pivot central du rapport : son absence, imposée par la nouvelle législation du travail, est citée comme le principal obstacle à la compétitivité tunisienne pour 2026.



"Papa Hedi" en tournée |

Un film intime pour redécouvrir Hédi Jouini



d'une époque, tout en interrogeant la transmission de la mémoire et la place des figures culturelles dans l'imaginaire collectif. "Papa Hedi" s'impose ainsi comme un hommage vibrant, où se mêlent émotion, histoire et musique, afin que l'empreinte de Hédi Jouini demeure vivante, au-delà du temps et des générations.

Dans le cadre de son programme "Boubina", l'association Focus Gabes, propose ainsi au public de découvrir ce film lors d'un cycle de projections organisées dans plusieurs espaces culturels du sud tunisien. Le film sera présenté le 3 avril 2026 à 16h00 à la Maison de la Culture d'Ouedhref, puis le 4 avril à la même heure à la Maison de la Culture de Métouia ainsi qu'à la Maison de la Culture Nouvelle Matmata. Une autre projection est prévue le 7 avril 2026 à 17h30 au Complexe culturel Mohamed El Bardi.

La mémoire de Hédi Jouini reprend vie à l'écran à travers la projection du film "Papa Hedi, The Man Behind the Microphone", un long-métrage documentaire réalisé par sa petite fille Claire Belhassine, qui signe une œuvre à la fois intime et profondément ancrée dans l'histoire musicale tunisienne. Porté par une volonté de faire entendre, encore et toujours, la

voix et l'influence de cette icône, le film (2017) se construit comme une quête personnelle : celle de sa petite-fille, ayant grandi loin de la Tunisie, et qui redécouvre peu à peu l'ampleur de l'héritage laissé par son grand-père.

A travers ce regard sensible, le documentaire recompose le portrait d'un homme, d'un art et

A travers ce cycle de projections, c'est toute une mémoire qui se remet en circulation, invitant le public à renouer avec l'héritage d'une figure emblématique de la musique tunisienne, dont l'écho continue de traverser les générations.

Une cité antique enfouie refait surface à Degache



Les fouilles en cours sur le site archéologique romain de Koustiliya, dans la délégation de Degache (gouvernorat de Tozeur), révèlent l'existence d'une ville entière ensevelie sous les sables, selon Mourad Chetoui, représentant de l'Institut national du patrimoine (INP) dans la région.

La mise au jour de bâtiments adjacents à l'église, notamment des murs situés au nord-est, confirme l'existence d'un tissu urbain étendu, encore largement

enfoui et nécessitant des investigations approfondies, a fait savoir l'archéologue dans une déclaration au correspondant de TAP à Tozeur.

Menées du 16 mars au 4 avril, ces recherches s'inscrivent dans un partenariat entre l'INP et l'Université de Rome Tor Vergata, dans le cadre d'un programme triennal (2026-2028) prolongeant les travaux engagés depuis 2017, qui avaient déjà permis d'identifier une église datant du milieu du IV^e siècle après J.-C.,

ainsi que plusieurs vestiges, dont des céramiques.

Les investigations se concentrent actuellement sur un grand monument rectangulaire, adjacent à l'église et composé de plusieurs chambres organisées autour d'un patio central. Les premières analyses mettent en évidence des phases d'occupation s'étendant du Ve au VII^e siècle, témoignant d'une occupation continue du site durant l'Antiquité tardive.

Selon le représentant de l'INP, l'organisation de cet ensemble pourrait renvoyer à une activité artisanale, notamment liée à la production de plâtre, au vu des traces de combustion relevées dans certaines pièces. D'autres bâtiments ont également été identifiés au nord du site.

En parallèle, plusieurs axes de recherche sont conduits dont l'analyse des matériaux de construction, - pierre, mortier et terre crue (pisé)-, afin de caractériser les techniques utilisées.

L'étude du bâti fait l'objet d'une documentation systématique,

appuyée par des relevés au scanner laser 3D de l'église, parmi les monuments les mieux conservés du site.

Le mobilier archéologique, notamment céramique, est analysé par des spécialistes afin d'affiner la datation des niveaux et d'établir une typochronologie d'un faciès encore peu documenté. Les recherches intègrent également une approche environnementale, à travers l'étude des restes botaniques et organiques, ainsi que des cendres et matériaux brûlés. Selon Chetoui, cette démarche — encore peu développée pour les sites romains du sud du Maghreb

— vise à reconstituer les modes de consommation et le cadre de vie des populations.

Au-delà de la fouille, le projet ambitionne une valorisation durable du site, fondée sur une démarche participative associant acteurs locaux, chercheurs et institutions, en vue de définir une vision concertée pour sa gestion et sa mise en valeur.

Selon le représentant de l'INP, ces travaux devraient permettre d'affiner la compréhension des dynamiques économiques et des modes de vie au sein de cette ville antique longtemps restée enfouie.



Les grandes crises énergétiques du XXI^e siècle |

Historique des chocs pétroliers et gaziers (2008-2022)



Le XXI^e siècle n'a jamais vraiment connu de répit énergétique. À chaque décennie, un choc majeur est venu rappeler à quel point l'économie mondiale reste dépendante du pétrole et du gaz. Derrière les chiffres et les graphiques, ce sont des usines qui s'arrêtent, des factures qui explosent et des gouvernements contraints d'improviser.

Retour sur les crises les plus marquantes.

2008 : l'illusion du pétrole sans limite

L'été 2008 reste gravé dans les mémoires des marchés. Le baril de Brent atteint 147 dollars en juillet. La demande chinoise est forte, les spéculations financières s'emballent et les stocks mondiaux diminuent.

Selon l'Agence internationale de l'énergie, la production de l'OPEP plafonne autour de 31,5 millions de barils par jour. La tension monte.

Puis la crise financière éclate. L'économie mondiale se contracte de 1,7 % cette année-là, d'après le FMI. Les pays importateurs voient leurs factures énergétiques

exploser. Certaines industries, déjà fragilisées, ne s'en relèvent pas.

Ce moment marque un tournant : l'idée d'un pétrole abondant et durablement bon marché vacille.

2014 : le gaz devient une arme stratégique

Lorsque la Russie annexe la Crimée, la question énergétique change de nature. L'Europe réalise sa dépendance : environ 30 % de son gaz provient alors de Russie, souvent via l'Ukraine.

Les tensions entraînent des

réductions d'approvisionnement. Les prix du gaz sur le marché spot européen grimpent fortement, atteignant environ 50 €/MWh. L'hiver suivant est tendu. Des sites industriels ralentissent ou suspendent temporairement leur production.

Pour l'Union européenne, le surcoût énergétique est estimé à près de 100 milliards d'euros.

Mais cette crise provoque aussi un mouvement de fond : diversification des fournisseurs, développement du GNL, montée en puissance des renouvelables, qui gagnent du terrain dans le mix énergétique européen.

2020 : quand le pétrole ne vaut plus rien

La pandémie de Covid-19 provoque un choc d'une nature différente. Ce n'est plus un problème d'offre, mais d'effondrement brutal de la demande.

Les confinements mondiaux font chuter la consommation de pétrole d'environ 9 millions de barils par jour selon l'AIE. Les réservoirs se remplissent, les tankers flottent au large, incapables de décharger.

En avril 2020, le WTI plonge brièvement à -37 dollars. Un prix négatif, du jamais vu. Les producteurs paient pour se débarrasser de leur pétrole.

Le rebond qui suit est rapide mais chaotique. Les investissements ayant été gelés, l'offre peine à suivre lorsque l'économie repart.

2022 : la guerre en Ukraine et la fracture énergétique

L'invasion de l'Ukraine par la Russie déclenche l'une des plus graves crises énergétiques contemporaines. Les sanctions occidentales et les coupures progressives de gaz font exploser les prix.

Le gaz européen dépasse ponctuellement 300 €/MWh. Le pétrole franchit les 120 dollars. L'inflation s'envole. Les ménages et les entreprises subissent une hausse brutale des coûts.

Cette crise accélère massivement les politiques de transition énergétique, la recherche d'indépendance stratégique et les

investissements dans l'efficacité énergétique.

Une constante : la fragilité

À travers ces épisodes, un point commun apparaît : la dépendance énergétique reste un facteur de vulnérabilité majeur.

Chaque crise révèle la même équation : tension géopolitique ou choc économique → déséquilibre offre-demande → flambée des prix → répercussions globales.

Mais elles ont aussi un effet catalyseur. À chaque choc, les transitions énergétiques gagnent en vitesse.

Le XXI^e siècle énergétique s'écrit donc dans la turbulence — entre dépendance persistante aux fossiles et quête accélérée d'alternatives plus résilientes.

en bref

- **2008** : Le baril atteint 147\$ lors d'un choc spéculatif qui amplifie la récession mondiale (-1,7% de PIB).
- **2014** : L'annexion de la Crimée transforme le gaz russe en arme géopolitique, coûtant 100 Md€ à l'Europe.
- **2020** : La pandémie fait plonger le pétrole (WTI) en territoire négatif avant un rebond inflationniste.
- **2022** : L'invasion de l'Ukraine coûte 1 000 Md€ à l'UE et force une transition rapide vers le GNL et les renouvelables.
- **Bilan** : Plus de 3 000 milliards de dollars de pertes économiques cumulées, accélérant la décarbonation.

Kiosque Numérique



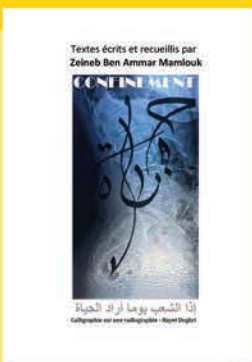
HORS-SÉRIES



LEMAG



REVUES, ÉTUDES ET DOCUMENTS



EBOOK

Café direct ou amer ?



Depuis que j'ai repris du service, j'arpente toujours autant les couloirs de l'administration que dans ma précédente chronique. Par contre, je bois, de plus en plus, voire carrément beaucoup plus de cafés ! Toujours titillant les accros à l'expresso, papotant avec les habitués des cafés turcs, et provoquant les chômeurs abonnés au café du coin... Moi qui ne bois que du thé, j'ai décidé de passer 24 heures dans la vie de ce breuvage. Je vous livre la vie mouvementée d'un café ashtar.

Il semble que le monde professionnel soit divisé en deux parties : Ceux qui en boivent beaucoup pour se donner du tonus, et ceux qui y traînent. Les «même pas le temps pour un café» sont d'ailleurs aussi nombreux que les «passe prendre un café quand tu veux, je suis au bureau». Prendre un café, c'est un brin amical. Partager un instant

de convivialité, c'est utile et chaleureux, mais il vaut mieux faire attention... «Donner son café à quelqu'un» (traduisez en arabe) peut porter à équivoque.

Dans les bureaux chics on m'offre un café importé dans des tasses "tendance". Pour échapper du bureau et arracher quelques minutes précieuses de liberté, on abuse du «ouf, café je fume pour respirer». Certains s'approprient la cafétéria d'à côté pour leur pause café, alors que quelques dégourdies cachent même un thermos rempli du précieux nectar sous le bureau.

Ne vous y fiez pas pour autant! Même dans des cabinets hyper huppés et super design, il m'est arrivé de partir sans même un verre d'eau. Dans certaines administrations, le café froid est servi automatiquement par le préposé aux boissons avant même

que celui qui me reçoit ne pointe du nez. A l'hôpital, la cafétéria est bondée. Les blouses blanches parlent d'intoxication, de cœur qui a lâché, des intestins noués. Du coup, même le meilleur nectar du monde ne peut plus passer.

Lieu de toutes les rencontres dans les villes et villages du pays, on continue d'y jouer aux cartes, d'y récolter des potins, d'y fumer la chicha, d'y trouver des maisons à louer, d'y chasser des opportunités, d'y trouver ceux qu'on cherche et même ceux qu'on ne cherche pas.

Le café est l'endroit des amours naissantes, des amitiés confirmées, des coups foireux, des plans ratés, des accords désenchantés, mais c'est surtout le Café des nattes à Sidi Bou, Chaouachine dans la médina de Tunis, Sidi Bouhadid à Hammamet, ... des délices dans



Déficit énergétique

Un Guide de l'Entrepreneuriat Vert vient d'être publié en Tunisie pour accélérer la transition écologique par l'innovation économique.

Élaboré par Expertise France dans le cadre du projet Greenov'i, financé par l'Union européenne, cet outil pratique pas à pas vise à accompagner les porteurs de projets et les startups engagés dans le développement durable.

Face à l'urgence climatique (sécheresses prolongées, stress hydrique critique (<500 m³/habitant/an) et salinisation des sols), la Tunisie mise sur l'entrepreneuriat vert comme levier stratégique pour concilier croissance, résilience sociale et préservation des ressources. Selon la Banque africaine de développement (BAD), le développement des énergies renouvelables pourrait générer jusqu'à 40 mille emplois verts d'ici 2030, tandis que la Stratégie nationale de l'économie verte permettrait la création de 100 mille emplois sur la même période.

« Ce guide ne se contente pas d'énumérer des informations théoriques : il structure les démarches concrètes, de l'élaboration d'un business plan vert à l'identification des opportunités de marché », soulignent ses auteurs. Enrichi de retours d'expérience, d'études de cas et de quiz interactifs, l'outil privilégie une appropriation ludique et opérationnelle des enjeux.

l'hymne à la Tunisie chanté par Patrick Bruel, café amer dans le film réalisé par la cinéaste Nadia el Feni, etc.

Dans les cafés branchés d'Enasser et du Lac, l'invasion des femmes dans un univers resté spécifiquement masculin pendant bien des générations en dérange plus d'un. Principalement réservés aux adultes et vieux, les ados se sont aussi appropriés ces lieux. Ils y passent des après-midi entières, faute de cafés littéraires, cafés théâtres et lassés par des heures de solitude dans un cybercafé.

06h00 du matin la ville s'éveille.

Celui-ci a une longue route devant lui pour rejoindre Douz, où on lui a promis un boulot de commis saisonnier dans un campement en plein désert.

L'autre costume cravate, traîne la savate, sort de sa poche une tranche de cake maison. Sa femme refuse de se réveiller les matins pour lui préparer son café. Il attaque ses matinées hyper contrarié. La productivité inutile d'en parler, à moins qu'il ne cesse de faire le martyrisé, d'ailleurs depuis un moment, pour les promotions c'est raté !

29 ans, Mehrez est ouvrier à la journée. Il doit être au Mougeff ...Comprenez un point de rencontres où les ouvriers tentent de dégoter un petit boulot de

dépannage tel que le jardinage, le déménagement, la maçonnerie,... Arracher une journée de travail c'est déjà payer ses cigarettes, un bain maure et le quart d'un poulet. S'il est confirmé après une journée d'essai, il peut rêver à payer l'ardoise qu'il a chez le café du quartier. Chez Bachra, le cafetier il doit 24,800 pour 43 directs et 19 capucins, consommés tous les matins, où bredouille, il rentre au café pour se réchauffer et y passer sa journée.

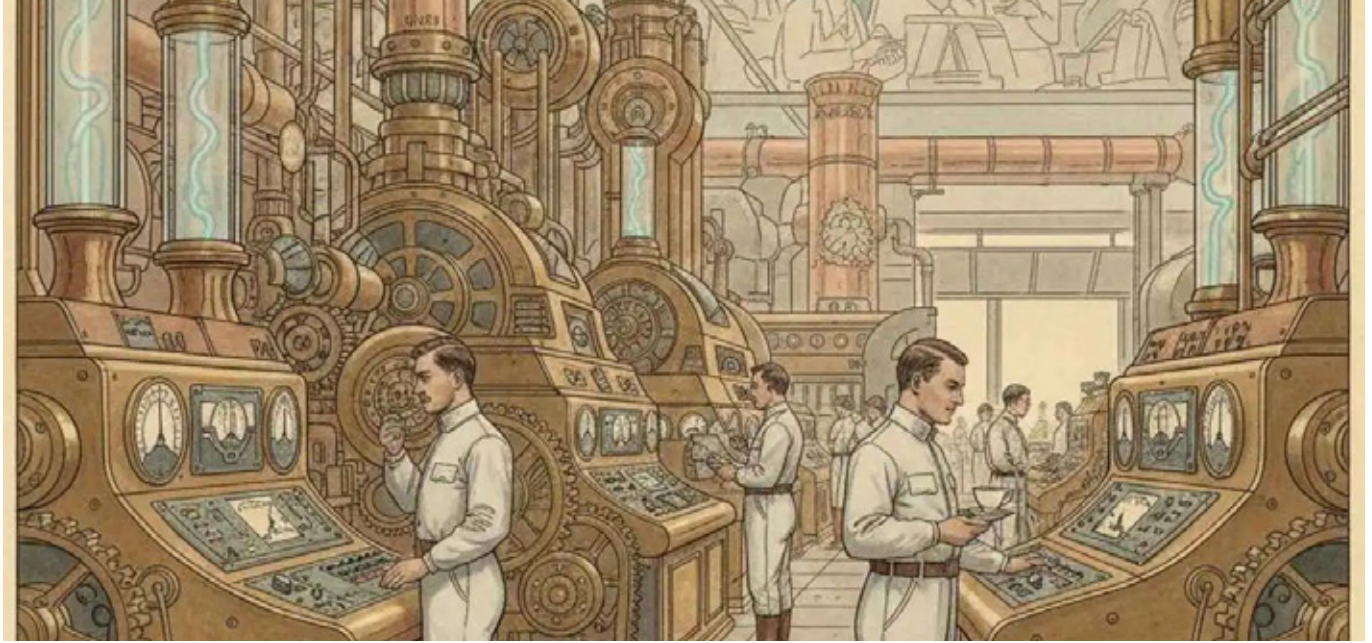
Ce fameux breuvage n'a-t-il pas la réputation de donner « du courage et de la vigueur d'esprit » ? Pour le moment ce sont ses prix qui donnent le tournis : 0,300 D à 3,500 d pour atteindre 4,500D voire plus, dans certains lieux huppés. Certains malins ont même mis un compteur les samedis après-midi dans les cafeterias pour solliciter les consommations.

Le Japon est l'un des pays où il y a incontestablement le plus de distributeurs automatiques. Une firme qui y gère un réseau de 35.000 distributeurs automatiques a mis au point un concept surprenant. Un énorme écran plat défile de la publicité pendant 15 ou 30 secondes et récompense le spectateur par un café. Malgré la dépense à prévoir, ce business semble avoir de beaux jours devant lui ...

*Par Amel Djait Belkaid
(2 avril 2008)*

Le mirage de la semaine de trois jours |

Pourquoi la prédiction de 1910 a échoué



En 1910, alors que la révolution industrielle battait son plein, une vision optimiste de l'avenir dominait les cercles intellectuels : celle d'une libération quasi totale de l'homme face au labeur physique. L'avènement de l'électricité et de l'automatisation naissante laissait présager une chute drastique du temps de travail, promettant à l'horizon 2010 une société où l'ouvrier ne serait plus qu'un simple surveillant de cadrans, opérant à peine trois heures par jour. Pourtant, un siècle plus tard, la réalité est tout autre. Comment expliquer ce décalage saisissant entre les projections utopistes et la réalité de la semaine de 35 ou 40 heures ?

Le paradoxe de la productivité et la société de consommation

La logique de 1910 semblait implacable : si une machine remplace dix hommes en produisant davantage, le temps de travail humain devrait logiquement diminuer en conséquence. Cette équation linéaire ignorait cependant un facteur crucial : l'avènement de la **société de consommation**.

Au lieu de réduire le temps de travail pour profiter de la productivité, la société a décuplé sa demande de biens et de services. Le surplus de production

n'a pas libéré l'humain, mais a nourri une nouvelle frénésie de consommation. Les penseurs de l'époque imaginaient qu'une fois les besoins primaires automatisés, l'humanité se consacrerait aux arts et aux sciences. Ils n'avaient pas anticipé que le concept de "besoin" deviendrait élastique.

L'utopie du "temps libéré" et du crédit social

Certains visionnaires allaient jusqu'à prédire une semaine de travail concentrée sur trois jours seulement. Le reste du temps aurait été dédié à la culture physique et à l'éducation permanente. Dans cette vision,

la notion de "chômage" était inexistante ; on parlait plutôt de "temps libéré" partagé équitablement.

Plus audacieux encore, certains imaginaient la fin de l'étalon-or au profit d'un système de "crédit social". La machine produisant la richesse, l'État distribuerait des bons de consommation. En 2010, le travail n'aurait plus été une nécessité de survie, mais une contribution volontaire à la nation, la survie étant garantie par l'abondance mécanique.



« Les besoins humains étaient pensés comme finis ; ils se sont révélés infiniment élastiques. »

3 heures : Temps de travail quotidien prédit en 1910 pour l'horizon 2010.

Conclusion : L'angle mort de la croissance infinie

Le véritable échec de la prédiction de 1910 réside dans la méconnaissance de la psychologie économique. Ces utopistes pensaient que les besoins humains étaient finis. Ils n'avaient pas prévu que 2010 inventerait de nouveaux besoins – smartphones, abonnements, services numériques complexes – qui obligeraient l'homme moderne à maintenir, voire augmenter, son temps de travail pour les financer. C'est la "loi de Parkinson" : le travail s'étale de façon à occuper le temps disponible pour son achèvement, et la consommation s'étend pour absorber la productivité disponible.

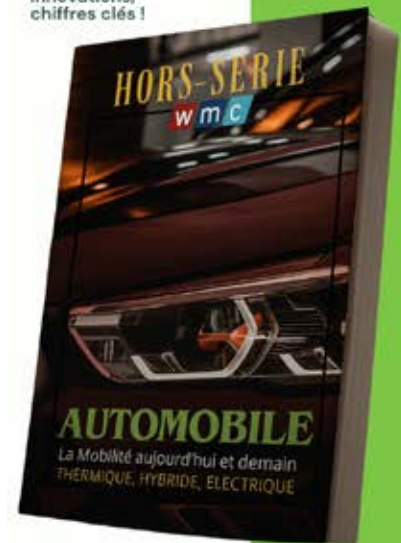
en bref

- **Prévisions 1910** : Une journée de travail de 2 à 4 heures maximum en 2010.
- **Transformation** : Transition radicale du travail manuel vers la supervision technique.
- **Objectif initial** : Le loisir devait devenir la norme sociale, le travail une option.
- **Erreur de calcul** : La sous-estimation de l'explosion des besoins de services et de la bureaucratie.
- **Leçon économique** : Les besoins humains ne sont pas finis; la consommation a épongé les gains de productivité.

Nouveau AUTOMOBILE 2025

Thermique,
Hybride,
Electrique

marques,
innovations,
chiffres clés !



www.webmanagercenter.com





Le monde continue de tourner, parfois de travers. Cette semaine, il a surtout rappelé qu'entre l'eau, la guerre et les ego glacés, l'actualité n'a toujours pas choisi la modération.

Mister W.

● La claque positive

L'eau, enfin traitée comme une priorité

Le 15 avril, la Banque mondiale a lancé **Water Forward**, une initiative visant à améliorer la sécurité hydrique de plus d'un milliard de personnes d'ici 2030. L'essentiel est là: l'eau n'est plus traitée comme un simple sujet humanitaire, mais comme un enjeu stratégique pour la santé, l'agriculture, l'emploi et la stabilité. Une évidence, enfin prise au sérieux.

Et moi qui croyais qu'il fallait une catastrophe de plus pour comprendre l'évidence... — Mister W.

● Panique à bord

La guerre renvoie l'économie à ses fragilités

L'inquiétude de la semaine tient en une formule simple: guerre au Moyen-Orient, pétrole plus cher, croissance plus faible, inflation plus tenace. L'IMF et la Banque mondiale alertent sur un choc durable pour l'économie mondiale, avec des effets en chaîne sur l'énergie, l'alimentation et l'emploi. Le plus inquiétant n'est même plus la surprise, mais notre talent collectif à répéter les mêmes erreurs.

Le marché mondial aime la stabilité. L'époque, beaucoup moins. — Mister W.

● L'absurde en action

Le Groenland, version annonce immobilière

Cette semaine, le Groenland a dû rappeler qu'il n'était ni un décor polaire ni une fiche immobilière. Après les propos de Donald Trump, son Premier ministre a défendu une réalité simple: un territoire, une population, une souveraineté.

L'absurde n'est pas seulement dans la formule, mais dans cette façon de parler de géopolitique comme d'un bien vacant avec vue sur banquise.

Quand la politique étrangère sonne comme une visite d'agence, c'est qu'on a déjà glissé sur la banquise. — Mister W.

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

Le pétrole augmente ?
Ce n'est pas une crise...



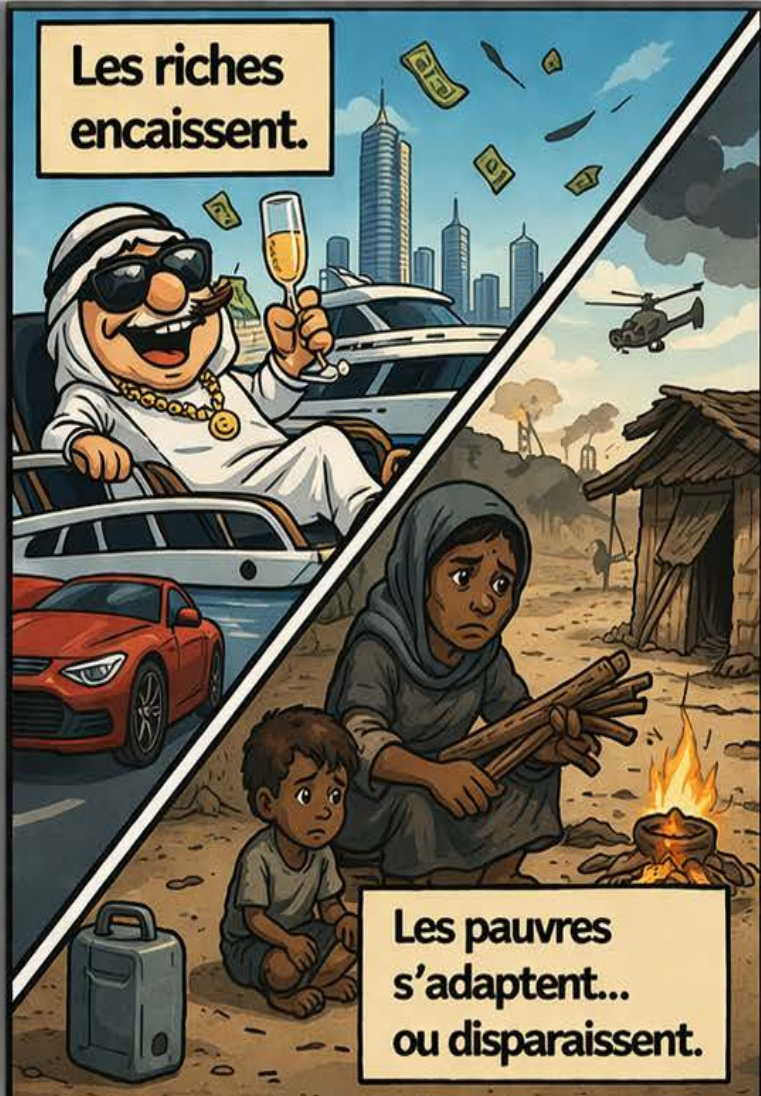
C'est un business.

Trader :
C'est le marché !



Mister W. :
Non. C'est un casino...
sans perdants du bon côté.

Les riches encaissent.



Les pauvres s'adaptent...
ou disparaissent.

Aujourd'hui : pétrole.
Demain : eau.
Et là... il n'y aura plus de marché.



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.

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