

NUMÉRO SPÉCIAL

# WEBMANAGERCENTER *Le mag*

webmanagercenter.com

Hebdomadaire n°128 du 12 Janvier 2023 - 3 Dinars



## ET MAINTENANT...

### RÉTROSPECTIVES

Que d'occasions perdues

### LA TUNISIE QUI GAGNE

En Tunisie, quand on résiste, on réussit

### CHRONIQUES

La tectonique de l'économique

### CARICATURES

# LA CONNECTIVITÉ AU SOMMET

C'EST LA  
MEILLEURE PERFORMANCE  
RÉSEAU MOBILE





## WMC Editions Numériques

Société éditrice : IMG sa

### ADRESSE :

Rue Lac Victoria-Rés.Flamingo

les Berges du Lac - Tunis

Tél. : (+216) 71 962 775

(+216) 71 962 617

(+216) 21 18 18 18

(+216) 20 313 314

(+216) 55 313 314

Fax : (+216) 71 962 429

Email : img@planet.tn

www.webmanagercenter.com

### DIRECTEUR DE LA PUBLICATION

Hechmi AMMAR

### RÉDACTEURS EN CHEF

Amel BelHadj Ali

Talal Bahoury

### RÉDACTION

Khmaies krimi

Hajer Krimi

Amani ibrahimi

Sarra Boudali

Aroua Ben Zaied

### PHOTOS

Anis MILI

### DESIGN INFOGRAPHIE

Hynd GAFSI

Hela AMMAR

### DIRECTION COMMERCIALE

Meryem BEN NASR

### ADMINISTRATION

Raja Bsaies

Walid Zanouni

### FINANCE

Mohamed El Ayed

**Prix** : 3 Dinars

**Abonnement annuel** : 120 Dinars

(inclus 2 mois gratuits)

### CopyRight

Internet Management Groupe - IMG

## ET MAINTENANT...

*Après plus d'une décennie d'errances, politiques, économiques et sociales, l'année 2022 aura été pour beaucoup la fin d'un parcours chaotique.*

*2022, c'est l'année de la perte de tout espoir d'une sortie de crise à court terme. Au contraire, tout indique que le pire est à venir. C'est comme si 2022, en passant le relais à 2023, et pour lui souhaiter bon courage, lui aurait chuchoté "et maintenant démerdez-vous!"*

*"Le tout se passe alors que les Tunisiens s'appauvrissent et leurs enfants perdent espoir. Les citoyens lambda continuent à marteler que la démocratie à la tunisienne a négligé le pouvoir d'achat, et n'a rien apporté pour satisfaire des besoins et réaliser les ambitions économiques" - Moktar Lamari.*

*"Aujourd'hui, nous payons les frais de notre cécité, de nos bévues, et probablement aussi de notre outrecuidance. Une scène politique chaotique, un niveau du débat d'idées lamentable, en plus des atteintes graves aux libertés..."*

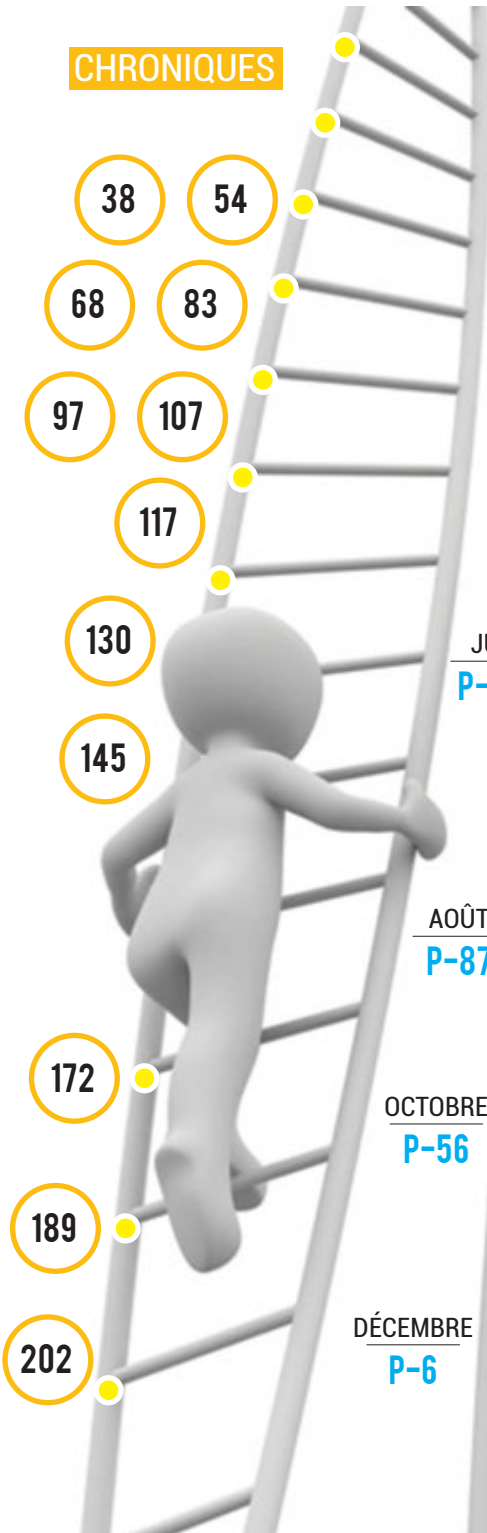
*Le plus inquiétant encore c'est cette polarisation dont les germes remontent à 2011 déjà, et qui s'est muée depuis en une source qui alimente la méfiance, la suspicion, la tension, et divise les citoyens.*

*Aujourd'hui, face à un pouvoir en plein confinement, une classe politique qui part en vrille, des conditions économiques et sociales des plus difficiles et une paupérisation qui frappe de plein fouet les classes moyennes : quelles alternatives plausibles peut-on envisager et surtout, de quoi seront faits nos lendemains?" - Larbi Chouikha.*

*Marouane El Abassi dans une intervention sur les paiements digitaux disait : "On a l'impression que nous sommes sur le quai, que le train arrive et que nous ne le prenons pas".*

# S O M M A I R E

## CHRONIQUES



FÉVRIER  
P-175

AVRIL  
P-131

JUIN  
P-109

AOÛT  
P-87

OCTOBRE  
P-56

DÉCEMBRE  
P-6

JANVIER  
P-190

MARS  
P-148

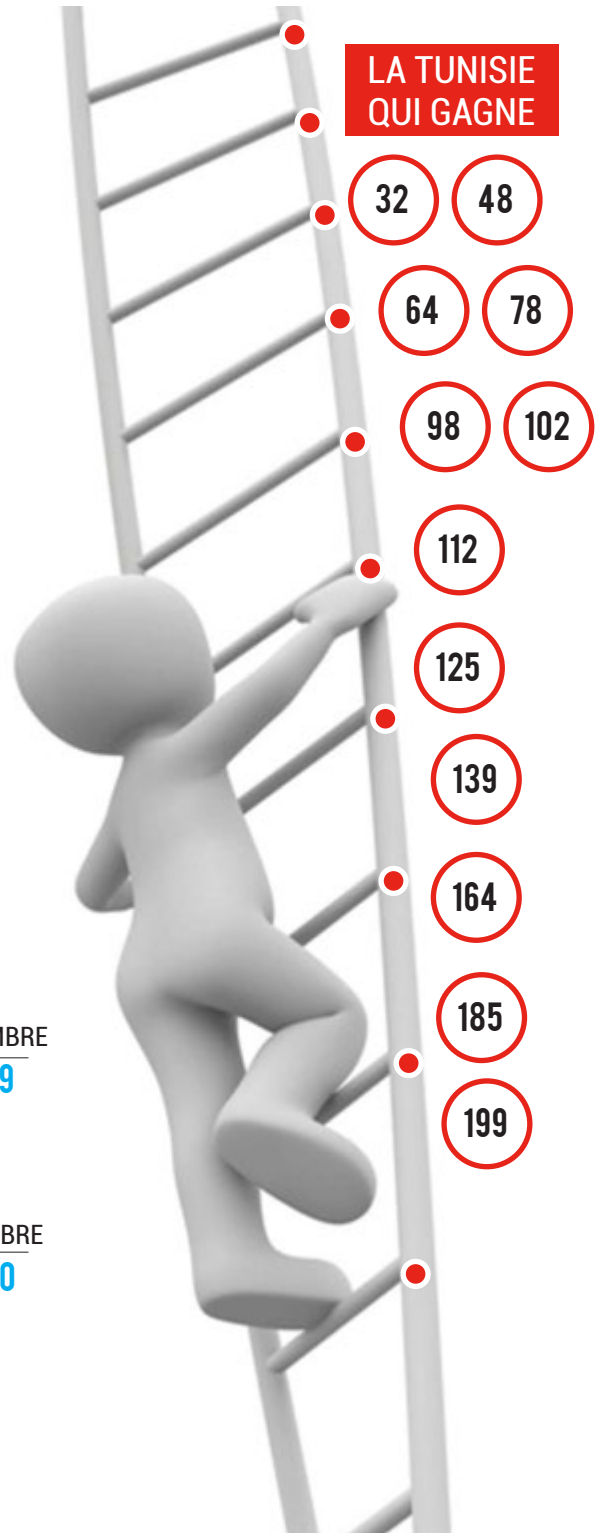
MAI  
P-119

JUILLET  
P-98

SEPTEMBRE  
P-69

NOVEMBRE  
P-40

## LA TUNISIE QUI GAGNE







## Principaux repères du budget 2023

**Le budget de l'Etat pour l'exercice 2023 a été adopté en conseil des ministres le 20 décembre 2023, ratifié par le président de la République le 23 du même mois et publié le même jour au JORT.**

### L'argumentaire

Officiellement, ce budget est calculé sur la base d'hypothèses prudentes et réalistes qui tiennent compte de la conjoncture nationale et de l'augmentation des risques implicites au niveau international, expliquent les auteurs du rapport.

Il s'agit également de la nécessité de concrétiser des réformes sectorielles pour

améliorer le climat d'affaires et de la mobilisation des capacités humaines, techniques et financières afin d'accélérer la mise en œuvre des programmes de travail et des mesures du gouvernement pour l'année 2023.

L'élaboration du budget a également pris en considération l'hypothèse de la mise en œuvre des réformes économiques visant à maîtriser les finances publiques et de la conclusion d'un accord avec le Fonds monétaire international (FMI).

Le budget prévoit l'adoption d'un suivi périodique de l'évolution des indicateurs économiques et sociaux afin d'identifier des mesures correctives à temps.

### Croissance

Le taux de croissance prévu pour 2023 est fixé à 1,8%.

Montant du budget

Le budget de l'Etat pour l'exercice 2023, calculé sur la base d'un prix de pétrole de 89 dollars contre 75 dollars pour celui de 2022, est fixé à 69,640 milliards de dinars, soit en hausse de 14,5% par rapport au budget actualisé de 2022. Ce budget sera financé par des recettes estimées à 46,424 milliards de dinars. Il servira à financer des dépenses estimées à 53,921 milliards de dinars.

Le déficit budgétaire prévu sera de l'ordre de 7,497 milliards de dinars.

Les ressources de financement seront assurées à hauteur de 40,536 milliards de dinars par des recettes fiscales, 5,534 milliards de dinars par des recettes non fiscales, 354 millions de dinars sous forme de dons et d'emprunts extérieurs de 14,859 milliards de dinars et d'emprunts intérieurs de 9,533 milliards de dinars ainsi que du fonds du Trésor de 902 millions de dinars.

### **Dette**

Les ressources de financements de 23,490 milliards de dinars, serviront à la couverture du déficit du budget à hauteur de 7,497 millions de dinars, au remboursement des échéances de la dette intérieure de 9,121 milliards de dinars et au remboursement des échéances de la dette extérieure de 6,672 milliards de dinars et le solde au fonds du Trésor à hauteur de 200 millions de dinars.

### **Pression fiscale**

Le taux de pression fiscale pour l'année 2023 devrait se stabiliser à 25% du PIB, contre 24,9% en 2022, selon les prévisions.

### **Inflation**

Le taux d'inflation devrait atteindre 10,5% en 2023 contre 8,3% en 2022. Officiellement, ce taux "élevé" est la conséquence des effets de la guerre en Ukraine

qui a entraîné une hausse des importations des produits de base et des produits pétroliers, respectivement de 2 milliards de dinars et de 8 milliards de dinars. Salaires

Près de 22,7 milliards de dinars ont été consacrés aux salaires, sachant que le nombre total des agents durant l'année 2023 est de près de 658.911 fonctionnaires, dont 206.303 fonctionnaires relèvent du ministère de l'Education.

### **Subventions**

La loi de finances 2023 prévoit de fortes baisses des subventions, notamment celles allouées aux produits de base, aux carburants et à l'électricité.

Pour les hydrocarbures, un passage progressif aux tarifs réels est programmé. Le budget de 2023 prévoit aussi une baisse de 25,7% des dépenses de subvention consacrées aux carburants, lesquelles passeront de 7,628 milliards de dinars en 2022 à 5,669 milliards de dinars en 2023. Les prix de l'électricité et du gaz devraient connaître eux aussi une régulation.

Le budget alloué aux subventions des produits de base devrait connaître une baisse de 33,1% en 2023, à 2,523 milliards de dinars contre 3,771 milliards de dinars en 2022, selon le budget

économique de l'Etat au titre de 2023.

Dans ce budget, le gouvernement envisage une refonte, sur quatre ans à partir de 2023, du système de subvention des produits de base de manière à l'orienter vers les ménages à revenu faible et intermédiaire, "tout en préservant le pouvoir d'achat des Tunisiens".

### **Social**

- Réduction, à titre conjoncturel au cours des années 2023, 2024 et 2025, du pourcentage de la contribution sociale de solidarité due aux personnes physiques de 1% à 0,5% du revenu net annuel imposable.

- Mobilisation d'une enveloppe de 1,180 milliard de dinars du budget de l'Etat au titre de 2023 pour soutenir les catégories sociales à faible revenu.

### **Emploi**

- Révision de certaines dispositions de la loi sur l'auto-entrepreneur avec comme objectif la création de nouveaux emplois et l'intégration du secteur informel.

- Création d'une ligne de crédit de 20 millions de dinars (MDT) au titre du Fonds national de l'emploi en faveur des sociétés "Ahlia", des sociétés à vocation communautaire.

*Abou Sarra*



## *Loi de Finances 2023*

# Les principales dispositions par type d'impôts

La nouvelle loi de finances pour la gestion 2023 - Décret-loi 79/2022 du 23 décembre 2022, JORT 141 - a prévu une série de dispositions dont l'essentiel de la finalité est d'alimenter les caisses de l'Etat, en augmentant le taux de TVA pour certaines professions, en révisant à la hausse les taux de la contribution sociale de solidarité (CSS) pour les sociétés

et en instaurant, notamment, un impôt sur la fortune des biens immobiliers.

### **Impôts indirects**

*1- Augmentation du taux de TVA sur certaines professions libérales à 19% au lieu de 13% et 7%:*

- Les architectes et les ingénieurs conseillers ;
- Les topographes sauf les services de topographie des terres agricoles ;
- Les avocats, les huissiers notaires et les traducteurs ;
- Les conseillers fiscaux ;



- Les comptables ;
- Les experts et les conseils quelle que soit leur spécialisation.

La soumission de médecine et chirurgie esthétique à un taux de TVA de 19% au lieu de 7% sauf les cas de soins et la soumission de médecine et chirurgie esthétique à la taxe au profit du fonds de soutien de la santé publique au taux de 1%.

2- Réduction du taux de la TVA applicable sur les bornes de recharge pour voitures électriques à 7% (avec des droits de douane de 10%).

3- Amélioration des délais de restitution de la TVA.

4- Timbre fiscal sur facture 1 dinars au lieu de 0,600 dinars.

### **Impôts sur les Personnes Physiques**

1- Impôt sur la fortune des biens immobiliers 0,5%, applicable sur les biens qui ne sont pas destinés à une activité professionnelle, dont la valeur est supérieure ou égale à 3 millions de dinars.

2- Baisse de la contribution sociale de solidarité (CSS) à 0,5% à compter de l'année 2023 au lieu de 1%.

### **Impôts sur les Sociétés**

1- Augmentation de la contribution sociale de solidarité (CSS):

Sociétés soumises à l'IS au taux de 35% : 4% à compter de l'année 2023 au lieu de 1% avec un minimum de 500 DT

Sociétés soumises à l'IS au taux de 15% : 3% à compter de l'année 2023 au lieu de 1% avec un minimum de 400 DT

Sociétés soumises à l'IS au taux de 10% : 3% à compter de l'année 2023 au lieu de 1% avec un minimum de 200 DT

Sociétés exonérées de l'IS ou celles bénéficiant de la déduction totale de leurs bénéfices provenant de l'exploitation : 0% avec un minimum de 400 DT

2- Suppression du taux d'IS 10% pour certain activités qui seront soumis au taux de 15% - Applicable sur les bénéfices réalisés à partir du 1er Janvier 2023:

Les établissements sanitaires et hospitaliers privés ;

Les établissements d'éducation et d'enseignement privé ;

Les établissements de formation professionnelle et de recherche scientifique ;

### **Les projets d'hébergement universitaire privé.**

3- Augmentation de l'impôt minimum des forfaitaires à 400 dinars et 200 dinars

4- Instauration d'une avance sur les boissons alcoolisées de 5%.

5- Révision à la hausse de l'avance sur l'IRPP/IS au titre des importations à 15% au lieu de 10%,

6- Augmentation des pénalités de retard pour dépôt de déclaration de 0,75% à 1,25% , de 1,25% à 3% de 2,5% à 5%.

### **Autres dispositions**

1- Amende 20% sur les acquisitions fait en espèce supérieur à 5000 dinars.

2- Modification de l'exonération de la première cession de la plus value immobilière.

3- Révision de certaines dispositions du régime de l'Autoentrepreneur.

4- Permettre aux sociétés totalement exportatrice d'écouler 50% de leur Chiffre d'Affaires sur le marché local.

5- Numérisation du timbre de voyage.



*Banque Centrale de Tunisie*

## Des inquiétudes profondes sur les équilibres financiers de 2023

Lors de sa réunion tenue le 30 décembre 2022, le Conseil d'Administration a examiné les dernières évolutions économiques et

financières et a décidé de relever le taux directeur de la Banque Centrale de Tunisie de 75 points de base à 8,0%. A cet effet, les facilités de

dépôt et de prêt à 24 heures ont été portées à 7,0% et 9,0%, respectivement. Cette décision entrera en vigueur à partir du 2 janvier 2023.

## **Egalement, le Conseil a décidé de relever à 7,0 % le taux minimum de rémunération de l'épargne.**

Le Conseil d'Administration de la Banque Centrale de Tunisie s'est réuni le 30 décembre 2022 et a passé en revue les récents développements économiques et financiers et les perspectives de l'inflation.

## **La contreperformance des activités extractives de pétrole et de phosphate continue à amputer la croissance économique en dépit d'un contexte exceptionnellement favorable marqué par une forte hausse des cours internationaux du phosphate et de ses dérivés**

Sur le plan international, les prémices d'un affaiblissement de l'activité économique mondiale se sont fait ressentir ces derniers mois dans la plupart des économies avancées, sous l'effet notamment, des retombées du conflit russo-ukrainien. Sur un autre plan, alors que l'incertitude autour des évolutions futures des prix des produits de base et des matières premières demeure élevée, l'inflation connaît une

relative détente, bien que ses taux demeurent sur des paliers historiquement élevés. Le risque de composer avec des taux d'inflation durablement élevés, en perspectives, a poussé la plupart des banques centrales à poursuivre le cycle de resserrement monétaire en augmentant les taux directeurs, tout en indiquant que de nouveaux relèvements restent possibles tant que l'inflation persiste.

Sur le plan national, et après une légère contraction au deuxième trimestre de l'année 2022, un regain d'activité a été enregistré au troisième trimestre. Cette reprise a été soutenue par la bonne tenue des secteurs touristique, du commerce et des industries exportatrices. En revanche, la contreperformance des activités extractives de pétrole et de phosphate continue à amputer la croissance économique en dépit d'un contexte exceptionnellement favorable marqué par une forte hausse des cours internationaux du phosphate et de ses dérivés. Sur toute l'année, le taux de croissance économique pourrait atteindre 2,2% en 2022.

Au niveau du secteur extérieur, les derniers chiffres confirment la poursuite du creusement du déficit courant, qui s'est établi à -7,8% du PIB à fin novembre 2022, contre -5,3% un an auparavant, portant la marque de l'aggravation du déficit

commercial attendu à plus de 25 milliards de dinars pour toute l'année en cours contre 16,2 milliards en 2021, niveau record jamais atteint. Cette situation a fortement pesé sur le stock des réserves de change qui est revenu de 23,3 milliards de dinars ou 133 jours d'importation à fin 2021 à 22,8 milliards ou 101 jours à la date du 30 décembre 2022.

## **Aggravation du déficit commercial attendu à plus de 25 milliards de dinars pour toute l'année en cours contre 16,2 milliards en 2021, Un niveau record jamais atteint.**

Du côté des prix à la consommation, l'inflation s'est maintenue sur une tendance haussière pour atteindre un niveau très élevé de 9,8% en glissement annuel, en novembre 2022 contre 6,4% en novembre 2021. Cette évolution qui tient essentiellement à l'envolée des prix internationaux des produits de base et de l'énergie, aux répercussions du stress hydrique et à l'ajustement à la hausse de certains prix administrés tels que le carburant, a revêtu un caractère généralisé très préoccupant. En particulier, la principale mesure de l'inflation sous-jacente «inflation hors





produits alimentaires frais et produits à prix administrés», poursuit son ascension en s'élevant à 9,1% en novembre 2022 contre 6% une année auparavant, revêtant de plus en plus un caractère persistant.

**L'inflation s'est maintenue sur une tendance haussière pour atteindre un niveau très élevé de 9,8% en glissement annuel, en novembre 2022 contre 6,4% en novembre 2021.**

Après une évaluation des risques entourant la trajectoire de l'inflation au cours de la période à venir, le Conseil décide de relever le taux directeur de la Banque Centrale de Tunisie de 75 points de base pour le porter à 8,0 %. En conséquence, les facilités de dépôt et de prêt à 24 heures ont été portées à 7,0 % et 9,0 %, respectivement. Cette décision entrera en vigueur à partir du 2 janvier 2023.

Par cette action, la Banque centrale vise à contribuer à freiner la tendance haussière de l'inflation, ramenant celle-ci à des niveaux soutenables à moyen

terme, afin de protéger le pouvoir d'achat des citoyens, de préserver le stock des avoirs en devises et de favoriser les conditions pour une reprise économique saine et durable. Également, le Conseil a décidé de relever à 7,0 % le taux minimum de rémunération de l'épargne.

Enfin, le Conseil continue à suivre attentivement les développements économiques et monétaires afin d'empêcher qu'une inflation persistante s'installe dans la durée.

**Le Conseil exprime des inquiétudes profondes en relation avec les risques qui entourent les équilibres monétaires et financiers de la Tunisie, et souligne la nécessité de garantir les financements extérieurs nécessaires aux équilibres des finances publiques et renforcer la coordination des politiques économiques (policy-mix).**

## 6 millions de touristes

Environ 6,117 millions de touristes ont visité la Tunisie jusqu'au 20 décembre 2022, soit une hausse de 159% par rapport à la même période 2021 (2,354 millions de touristes) et avec une régression de 32%, par rapport à 2019.

Lotfi Mani, directeur central de la promotion à l'Office National du Tourisme Tunisien (ONTT), a indiqué que les chiffres enregistrés par le secteur touristique au cours de l'année 2022, sont conformes aux prévisions fixées depuis le début de l'année (soit 50 à 60% des résultats enregistrés en 2019).

Le nombre de touristes étrangers devrait croître, à fin décembre 2022, pour atteindre 6,300 millions de touristes, a estimé Mani, précisant que le taux d'occupation des unités touristiques en Tunisie a atteint, jusqu'au 20 décembre 2022, entre 70 et 90%.

Plusieurs nationalités ont visité le pays dont essentiellement, des britanniques, français, allemands, polonais et des tchèques, ajoutant qu'environ 1,088 million de touristes algériens ont visité la Tunisie au cours de la même période.



## *Notation*

# «Le marché a amélioré sa perception du risque sur la Tunisie», estime Akram Gharbi

**Le marché de la dette reconsidère positivement les efforts de la Tunisie pour une meilleure gestion des finances publiques. Akram Gharbi, responsable gestion obligataire LFAM du Groupe Crédit Mutuel, analyse, dans l'interview ci-dessous, le**

**récent changement de la notation de la Tunisie par l'Agence Fitch Ratings.**

**WMC : L'Agence Fitch Ratings vient de relever la notation de la Tunisie. Quelle lecture faites-vous de cette annonce?**

**Akram Gharbi :** L'Agence Fitch notait la Tunisie triple C, soit l'échelon le plus bas du grade spéculatif. Cela signifie que le risque de défaut de paiement de la Tunisie, sur les 12 mois qui suivraient, avait une probabilité élevée de l'ordre de 70% environ. Jeudi 1er novembre 2022,



l'Agence a annoncé qu'elle relevait sa notation à triple C+. Cela signifie qu'elle écarte le spectre d'une faillite imminente du pays. Cette première bonne étape indique une inflexion dans l'appréciation du risque du pays par les experts de l'Agence.

**L'Agence a annoncé qu'elle relevait sa notation à triple C+. Cela signifie qu'elle écarte le spectre d'une faillite imminente du pays**

**Peut-on espérer que les autres agences, dont Moody's et SP, relèvent leur notation ?**

Cela peut se produire mais ce n'est pas systématique. Chaque agence possède des critères d'évaluation qui lui sont propres.

**Comment a réagi le marché à l'annonce de Fitch ?**

Je préciserais que le marché développe sa propre vision sur la qualité du risque d'un pays sans dépendre de l'avis des agences. Il faut bien se dire que le marché est, in fine, dans la position du juge de paix. Et le marché véhicule la perception du risque comme la ressentent les investisseurs. Ce sont ces derniers qui, en bout de course, décident du financement. En l'occurrence, le marché a

anticipé cette inflexion positive depuis un mois environ. A titre d'exemple, les contrats d'assurance contre le risque de défaut de la Tunisie s'échangeaient à 1.500 points de base (pbs) au début du mois de septembre 2022, ce qui correspond à une probabilité de défaut ou de restructuration de la dette de l'ordre de 20 % à horizon du mois de juin 2023.

A l'heure actuelle, ces mêmes contrats se traitent à 650 pbs (6,50%), ce qui indique que la probabilité de défaut/restructuration a été divisée par deux. Autrement dit, le marché a changé sa perception concernant la Tunisie. Et il s'est fait à l'idée que le pays ne sera pas appelé nécessairement à restructurer sa dette, comme c'était le cas trois mois plus tôt.

**Le marché international s'est fait à l'idée que le pays ne sera pas appelé nécessairement à restructurer sa dette, comme c'était le cas trois mois plus tôt.**

**Quel a été l'élément déclencheur de cette éclaircie financière ?**

En réalité, il y en a eu plusieurs. Le marché a pris bonne note de

## Octobre 2022, le mois le plus sec depuis 1960

Le mois d'octobre 2022 est le 2ème le plus sec après octobre 1960, avec un cumul de précipitations de 92.8mm représentant uniquement 9 % de la normale du mois (835 mm), soit un déficit pluviométrique de 90%, constate l'Institut National de la Métrologie (INM).

Dans son bulletin mensuel du mois d'octobre rendu public mercredi, 28 décembre 2022, l'INM a indiqué que le mois d'octobre de cette année a été le huitième mois d'octobre le plus chaud depuis 1950.

La moyenne générale de la température a été de 23.3°C, dépassant ainsi la normale de 1.4°C (1991-2020).

Pendant ce mois, les moyennes de la température maximale quotidienne ont été au-dessus de la normale, alors que les températures minimales quotidiennes ont subi une baisse relative durant la troisième décennie du mois.

Les moyennes mensuelles de la température maximale quotidienne du mois d'octobre 2022 ont été dans la plupart des régions largement supérieures aux normales et quatre stations ont battu leur propre record de moyenne mensuelle du mois d'octobre.



# إيجاز تطوّر

تعدّي لأحسن RÉSEAU

4G



ooredoo

طوّر عالمك

l'accord passé avec l'UGTT à la fin du mois de septembre 2022. C'était le signal de départ. La Centrale syndicale a accepté que les salaires de la fonction publique n'augmentent que de 5,5% par an sur les trois prochaines années. Dès lors, on savait que la maîtrise de la masse salariale donnait une vision claire sur l'évolution du déficit budgétaire. L'hémorragie était garrotée.

De surcroît, le rapport publié par les experts du FMI à l'issue de leur revue qui a eu lieu à la fin du mois d'octobre 2022 confirmait bien que le pays ne sera pas exposé à restructurer sa dette, s'il engage les réformes nécessaires. Le vent avait commencé à tourner et les investisseurs reprenaient progressivement confiance.

De plus, le Staff Level Agreement du FMI, qui a accordé le crédit de 1,9 milliard de dollars US, a envoyé un signal de retour de confiance des investisseurs.

**Les investisseurs voyaient que le pays surmontait, à court terme, son impasse de financement.**

Last But not least, il y a le crédit de 1,3 milliard de dollars US auprès de l'Arabie saoudite et d'Abou Dhabi actuellement en cours de finalisation.

**Le pays pourrait se tirer d'affaire s'il persévère sur la voie de réduction des transferts sociaux. Jusque-là la levée progressive des subventions est bien maîtrisée. Alors il faut poursuivre l'effort.**

Les investisseurs voyaient que le pays surmontait, à court terme, son impasse de financement. La remontada s'est opérée de cette manière. Et d'ailleurs, l'obligation tunisienne libellée en euros, arrivant à maturité en octobre 2023 qui s'échangeait à 50 % de sa valeur faciale traitée, actuellement à 90 %. C'est un progrès notable.

**Quelle est la perception actuelle du marché pour l'avenir proche ?**

Le marché retient que le pays maîtrise son déficit budgétaire lequel passerait, si tout va bien par ailleurs, de 7 % son niveau actuel à 5,3 % en 2023 et à 3,8 % en 2024, pas bien loin de son niveau d'avant 2011. Et même si la croissance est à la peine avec un taux voisin de 2%, eh bien le pays pourrait se tirer d'affaire s'il persévère sur la voie de réduction des transferts sociaux. Jusque-là la levée progressive des

subventions est bien maîtrisée. Alors il faut poursuivre l'effort.

**Le marché occulte les possibilités de redéploiement du secteur exportateur comme le laisse augurer le redémarrage du partenariat tripartite avec le Japon et le reste du continent africain dans le cadre de TICAD 8 ou le récent Forum économique de la Francophonie ?**

Si cela se concrétisait, ce serait du bonus pour le pays. On peut tabler sur divers éléments ensemble, telles une possible reprise du secteur touristique, une relance du secteur exportateur, une météo clémente pour une bonne saison agricole. On espère que les taux américains se calmeront et que les marchés seront moins volatiles. Tout cela poussera dans le bon sens.

**Le pays doit prouver qu'il est en situation d'accéder au marché et cela peut rassurer les autres bailleurs de fonds multilatéraux qui peuvent être d'un bon appoint.**

**Le 17 décembre, le Conseil d'administration du FMI décidera du débloqué en faveur de la Tunisie. Un signe**

**favorable à l'adresse des marchés ?**

Oui, sans doute. On entrera dans une phase de concrétisation, et cela apaise les investisseurs.

**Le marché continuera à scruter les événements à venir, tels le déroulement des élections, le retour du dispositif institutionnel, la paix sociale.**

**La Tunisie pourra-t-elle sortir sur le marché en 2023 ?**

Oui, c'est envisageable. Cependant, le marché continuera à scruter les événements à venir, tels le déroulement des élections, le retour du dispositif institutionnel, la paix sociale. Si tout se passe bien après le mois de mars 2023, le pays pourrait envisager d'y aller.

**Dans cette hypothèse, que serait la prime de risque ?**

Le spread serait de 9 à 10 % avec une maturité de 5 à 6 ans. Le pays ne doit pas hésiter. Il faut reprendre langue avec le marché. Le pays doit prouver qu'il est en situation d'accéder au marché et cela peut rassurer les autres bailleurs de fonds multilatéraux qui peuvent être d'un bon appoint. Accéder au marché est bien la preuve que le pays crée de la richesse et contient sa dette de manière mesurable.

*Pros recueillis par Ali Abdesalam*





# LÉGISLATIVES

## DÉCEMBRE 2022



### نسب الإقبال على التصويت

العدد الجملي للناخبين الذين قاموا بالتصويت

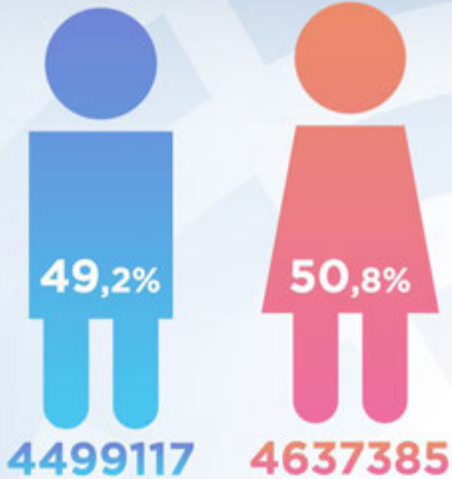
1 025 418

نسبة الإقبال

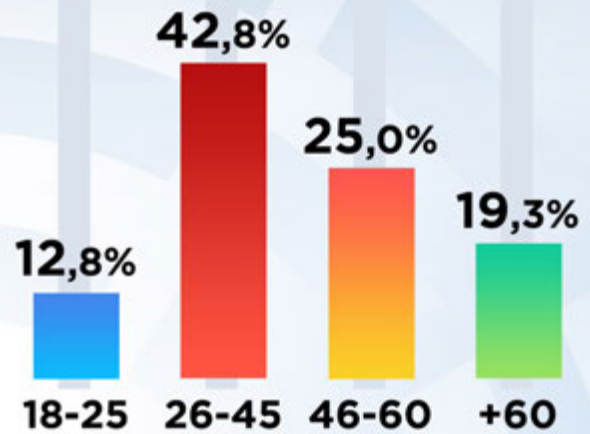
11,22%



### معطيات حول المسجلين



نسب المسجلين حسب الجنس



نسب المسجلين حسب السن

*Mondher Gargouri*

## «La Tunisie souffre d'un déficit d'Etat et d'un contrat social aberrant et incohérent»



dans le langage de la Banque mondiale, les pays à revenus intermédiaires», a assuré l'économiste et chercheur Mondher Gargouri.

🔴🔴 **La Tunisie est aujourd'hui bloquée économiquement parce qu'elle n'a pas réussi sa transition vers ce qu'on appelle, les pays à revenus intermédiaires**

Parmi les entraves à la relance économique tant souhaitée : Le déficit d'un Etat devenu un frein au progrès, au développement et à la croissance, un contrat social aberrant et incohérent et un développement régional inégal qui peut être explosif.

Des problèmes structurels bloquent le redémarrage de l'économie nationale mais dont on évite de parler explique, M. Gargouri. L'Etat en Tunisie est devenu un frein au développement

**Quel positionnement stratégique pour l'économie d'un pays désemparé comme la Tunisie aujourd'hui? Mondher Gargouri, Ahmed El Karm et Faouzi Elloumi y ont répondu lors des Journées de réflexion organisées par le Conseil des relations internationales. La Tunisie,**

**confuse, de moins en moins gouvernée et trop souvent désorientée, pourra-t-elle s'en sortir ? Oui si..., estiment les intervenants.**

«La Tunisie est aujourd'hui bloquée économiquement parce qu'elle n'a pas réussi sa transition vers ce qu'on appelle

et à la croissance. Les jeunes qui ont des projets fiables, qui pourraient employer d'autres jeunes et exporter sont bloqués par l'Etat qui pose des conditions à l'investissement : légalisation de signature, l'autorisation de la STEG, de la SONEDE ou encore de l'ONAS qui ne peuvent venir qu'après un certain temps, des procédures administratives interminables et des exigences bancaires insupportables.

**Le déficit d'un Etat devenu un frein au progrès, au développement et à la croissance, un contrat social aberrant et incohérent et un développement régional inégal qui peut être explosif.**

«En 1956, nous avons fait un choix : l'Etat décide de tout et ceci a engendré des monstres. Le premier monstre est la bureaucratie avec la légalisation des signatures et les formalités interminables. La bureaucratie a été inventée par la France. Cette dernière s'en est débarrassée, la Tunisie l'a gardée».

**En 1956, nous avons fait un choix : l'Etat décide de tout et ceci a engendré des monstres.**

**L'Etat est un cancer dans le pays. Il bloque la performance, la croissance et l'augmentation des revenus**

«La complexité des cadres réglementaires a eu pour conséquence la corruption et l'économie parallèle que nous ne pouvons éliminer sans éliminer la bureaucratie. Donc l'Etat est un cancer dans le pays. Il bloque la performance, la croissance et l'augmentation des revenus».

La Tunisie de l'indépendance était influencée par des personnes, des courants socioéconomiques qui ne lui ressemblaient pas. Les choix économiques n'ont pas été faits sur la base d'un développement solide et pérenne, ce qui explique le blocage du pays. «Si nous nous comparons aux avancées des pays du Golfe arabe, nous réaliserons que nous sommes en retard sur eux».

Une autre entrave au développement du pays : Le contrat social, avance M. Gargouri. Ce contrat devrait être basé sur un principe simple : celui de l'équité. «Nous vivons dans un monde où nous pensons être justes mais l'équité est une illusion. Exemple : le salaire tunisien moyen est de 700 dinars, il évolue à 3.500 DT à la STEG et à près de 4.000 DT par mois à la

RNTA (Régie nationale de tabacs et allumettes, ndlr) alors que le SMIG est de 460 DT par mois.

D'un autre côté, nous avons des syndicats censés défendre leurs travailleurs qui se sont transformés en "parti politique". Ils veulent se mêler de décisions et de mesures relevant des prérogatives de l'Etat. Un des exemples les plus édifiants à ce propos est le blocage du raccordement des centrales photovoltaïques au réseau de la STEG !».

**L'UGTT s'est transformé en "parti politique", un des exemples les plus édifiants à ce propos est le blocage du raccordement des centrales photovoltaïques au réseau de la STEG !**

**Rompre avec les institutions économiques et sociopolitiques traditionnelles**

Mondher Gargouri a évoqué le drame du développement régional inégal, rappelant que, dans les années 80, il avait dirigé le Commissariat de développement régional. De son temps, le budget pour lutter contre la pauvreté était de 100 millions de dinars. «C'est dérisoire comme budget, alors que nous faisons des



études et nous préparons des plans qui ne sont jamais pris au sérieux. Le plan Oued Zarga, qui n'a pas été pris en compte par le gouvernement, aurait pu changer la donne à Béja. La lutte contre la pauvreté peut passer par le développement touristique. Le tourisme rural en Tunisie aurait pu offrir d'énormes opportunités au pays».

**La lutte contre la pauvreté peut passer par le développement touristique. Le tourisme rural en Tunisie aurait pu offrir d'énormes opportunités au pays**

Fixer des objectifs et tout mettre en place pour les réaliser, c'est ainsi que Faouzi Elloumi, dirigeant de l'un des groupes les plus importants de composants automobiles à l'échelle internationale, voit la porte de salut pour la Tunisie.

**Il faut mettre à niveau toutes les réglementations tunisiennes et les adapter aux normes internationales.**

Parmi ces objectifs, devenir un pays développé en une génération, c'est-à-dire en 25 ans, et réaliser une croissance

annuelle de 10% pendant 25 ans. Comment faire ? Ce n'est pas magique. Fadhel Abdelkefi l'avait déjà clamé : il faut tout juste un trait de crayon. Il s'agit de mettre à niveau toutes les réglementations tunisiennes et les adapter aux normes internationales.

Faouzi Elloumi cite les exemples de la réglementation de change et du code du travail. Il appelle aussi à encourager les investissements tunisiens à l'étranger, supprimer la notion de monopole dans les secteurs à grand potentiel en valeur ajoutée comme le tabac, le transport aérien, le transport maritime et les produits pharmaceutiques, tout en gardant quelques secteurs stratégiques. «Les PME et les startups ne peuvent pas suffire ; la Tunisie a besoin d'une vingtaine de grandes entreprises locomotives, le modèle le plus éloquent en la matière c'est la Corée de Sud».

Ahmed El Karm, banquier, a, pour sa part, appelé à la sécurisation des investisseurs. Il estime qu'il est temps de rompre avec les institutions économiques, politiques et sociales traditionnelles. Pour y parvenir, il faut commencer par adopter un programme ambitieux de modernisation de l'appareil judiciaire : si les créanciers ne se sentent pas protégés, ils ne peuvent pas engager de projets d'avenir.

**Parmi ces objectifs, devenir un pays développé en une génération, c'est-à-dire en 25 ans, et réaliser une croissance annuelle de 10% pendant 25 ans.**

Il faut également assurer la stabilité : "nous ne pouvons plus continuer à vivre avec un double déficit : budgétaire et commercial".

Ahmed El Karm estime aussi que pour pouvoir rééquilibrer les finances de l'Etat, il faut réduire les dépenses et devenir un Etat arbitre et non pas gérant en investissant dans des projets importants tels que la transition climatique et énergétique et la transition numérique.

**“nous ne pouvons plus continuer à vivre avec un double déficit : budgétaire et commercial”**

«Quand il y a de la volonté, il y a un chemin», disait Churchill ! Cela arrivera peut-être un jour en Tunisie ...

*Amel Belhadj Ali*



## Cogito autour de la sortie de crise

**Gérer la crise est une piste périlleuse. Les maîtres du système entendent la récupérer à leur avantage. Mais ça ne passe pas. Une voix s'élève appelant à en faire un levier pour un nouvel ordre économique et financier équitable et qui ne s'oppose pas à la liberté d'entreprendre. Au niveau actuel du débat mondial, on peut y voir une idée neuve ou une utopie ultime.**

Le trait de paradoxe de la crise qui secoue le monde à l'heure actuelle est qu'elle affame les masses mais nourrit le débat. Ainsi qu'elle alimente la réflexion autour des scénarios de sortie de crise.

Dans ce sillage, un webinar sur le thème de « la nouvelle gouvernance des finances publiques » a eu lieu récemment à l'initiative de la Business School de l'université américaine du

Caire avec la participation entre autres de Jihed Azour, directeur du FMI pour la région MENA, ainsi que Nizar Yaïche, ancien ministre tunisien des Finances et associé et membre de PWC.

### **Crise plurielle et changement de décor**

Voici une voix tunisienne au carrefour des courants de pensée les plus effervescents. La pertinence de son propos est

un véritable acte de prospective. Sera-t-il pris en compte par les réformateurs du système mondial, dont le FMI ? En tout cas, nous espérons que les thèses avancées feront école et s'imposeront comme référentiels de politique économiques à même d'infléchir les thèses des maîtres du système.

### **Le juste diagnostic de la crise**

C'est par là que tout commence. Et que tout finit. Nizar Yaïche prévient que le diagnostic téléguide les solutions. Par conséquent, si l'on manipule le constat des faits, les solutions préconisées seront inopérantes. Et les tenants du système ont vite bouclé la question désignant des thérapies inefficaces.

Leur finalité consiste à faire perdurer le système, car en le maintenant en service, ils reconduisent leurs intérêts et la mainmise qu'ils ont sur l'ensemble de l'économie mondiale.

Un simple diagnostic usuel conduirait à répertorier les seuls aspects visibles, de la crise. Manifestement, ils ne sont pas, en apparence, très alarmants.

En effet, quelques produits ont vu leur cours mondial bondir d'un coup, alimentant un rebond de l'inflation. Des mains invisibles ont vite appelé aux médications usuelles, tel le resserrement

de la politique monétaire. Et le relèvement des taux directeurs sur les principales devises internationales.

L'ennui, fait observer Nizar Yaïche, est que cela n'a fait que rajouter de la crise à la crise. Il s'interpose à ce stade et fait un constat de carence. Sa déduction est qu'il faut reprendre le travail à l'origine car la méthodologie appliquée est tout aussi biaisée qu'obsolète. Et dévastatrice pour beaucoup de pays, ce qui représente une bonne partie de l'humanité. On refait le match, mais cette fois, Nizar Yaïche invite à réfléchir "out of the box".

### **Une nouvelle économétrie du diagnostic**

Le descriptif événementiel et apparent de la crise est insuffisant. soutient l'ancien ministre. Les mesures d'impacts cachés doivent entrer en ligne de compte. Comme disent les assureurs, il faut bien évaluer le sinistre. Il y a les dommages collatéraux de la crise et des mesures de riposte dont il faut tenir compte.

D'abord, l'onde de choc de la crise, tout en n'affectant que quelques produits, celle-ci a atteint les produits de souveraineté alimentaire et énergétique. Les céréales, les fourrages pour bétail et le pétrole brut ont de quoi menacer l'humanité dans

sa nutrition et l'économie dans sa continuité. Ils ont perturbé les économies en développement en affectant leur croissance. Et, en compromettant leur devenir.

L'impact social pour ces pays, nombreux, est un gâchis qu'on peut évaluer. Les hausses de taux des principales monnaies vont surenchérir le service de la dette pour ces pays, tous surendettés. Et cela se calcule et ne doit pas être mis sous silence. Car le surcoût du cafouillage introduit par la crise et sa médication impropre pèsera sur les générations actuelles et celles à venir.

Imaginez des générations à naître qui retrouveront dans leur berceau de la dette et de la souffrance. Nizar Yaïche crie au Dol. Il aurait pu dire de la malveillance. En réalité, il n'entend pas se défaire de son objectivité pour éviter toute polémique. Il affirme donc haut et fort que le sinistre peut être évalué avec précision.

S'agissant d'un gâchis systémique, il convient de le traiter au plan planétaire avec droit au débat pour les pays concernés.

### **Jamais les connaissances n'ont été aussi développées et les défis aussi systémiques**

Voir grand, penser global et calculer juste. Voilà comment





## Photovoltaïque

La Tunisie équiperait, d'ici quatre ans, en unités photovoltaïques, 65 mille logements raccordés actuellement, au réseau de basse tension et dont la consommation annuelle de l'électricité oscille entre 1200 et 1800 kilowatts-heures (kWh).

Le gouvernement a confié la réalisation de ce projet qui s'inscrit dans le cadre du programme "Prosol elec économique", à l'Agence nationale pour la maîtrise de l'énergie (ANME) et la Société tunisienne de l'électricité et du gaz (STEG), en vue d'instaurer 56 mégawatts des systèmes solaires photovoltaïques.

Les coûts de réalisation de ce projet s'élèvent à 297,5 millions de dinars (MD), dont 152 MD financé par des crédits octroyés par des banques commerciales outre un don du Fonds allemand "Nama Facility", d'une valeur de 33 MD, et un financement de 97,5 MD du Fonds de transition énergétique (FTE).

nous pourrions résumer le message de Nizar Yaïche concernant la dimension à conférer à la sortie de crise. Il s'agirait, selon nous, d'une large concertation qui ressemblerait à un exercice de planification planétaire. On abandonne les mesures de saupoudrage classique et on passe directement au réaménagement du système dans son ensemble, quitte à le refonder au besoin. Et l'expertise mondiale actuelle s'y prête bien.

Nizar Yaïche appelle à modifier les règles de base et faire jouer la solidarité et la responsabilité. Il nous faudra restituer une planète vivable et viable pour les prochaines générations. Un appel objectif à adhérer à la croissance verte celle-là même qui suppose que l'on prenne le virage de la double transition énergétique et climatique. Et l'autre appel à ce qui pourrait être une responsabilité civile entre nations.

Les casseurs sont les payeurs. Laisser les pays dans le besoin trinquer seuls des dégâts de la crise n'est pas chose recevable. Une solution peut être trouvée avec partage à grande échelle du risque et une juste mutualisation de l'indemnisation des populations sinistrées. Tout en empêchant une volatilité instrumentalisée des marchés. Il s'agit de reproduire un système équitable, assure Nizar Yaïche

qui ne s'oppose pas à la liberté d'entreprendre.

Dieu quelle gageure ! Moraliser le système sans l'ébranler est une belle construction technique et scientifique. Maintenant, est-elle plausible en l'état actuel des choses, où l'asymétrie régente les relations entre nations ? Est-ce que l'appel à une discipline mondiale sur des bases scientifiques établies et moralement justifiées est recevable en l'état actuel de déséquilibre des forces ? Le savoir et la raison peuvent-ils triompher de l'hégémonie matérialiste ? Le seul élément de réponse dont nous disposons est que l'alternative à cela ne peut être qu'un état de chaos économique avec son lot de périls dont l'éventualité de l'effondrement.

Un arbitrage rationnel déboucherait sur la conclusion que nous connaissons. Cependant, Nizar Yaïche, conscient du poids d'une sortie par le haut, rappelle que jamais auparavant la connaissance humaine n'a été aussi développée et les défis aussi extrêmes. L'intelligence collective triompherait-elle de l'avidité de quelques uns ? C'est ce qu'on appelle un défi extrême.

Wait and see !

*Ali Abdessalem*



## *Bourse de Tunis 2022*

# Une résistance salubre

Le bilan du comportement du marché financier durant l'année 2022 est positif dans l'ensemble, marqué par une résistance salubre, malgré les suites des répercussions de la Covid-19 et la guerre en Ukraine, le manque de visibilité politique et une finance publique toujours exsangue.

Cette résistance résulte principalement de la bonne tenue des fleurons de l'économie tunisienne. A cet égard, le résultat global de l'exercice 2021 des 72 sociétés qui ont publié à ce jour leurs états financiers - sur les 81 sociétés cotées -, s'est amélioré de 21,3% par rapport à l'exercice 2020, pour atteindre un montant de 2,154 milliards de dinars contre 1,776 milliard de dinars. Sur cette même liste, 40 sociétés ont affiché des résultats en hausse.

En outre, cette tendance haussière s'est poursuivie

durant le premier semestre de l'année 2022. En effet, le résultat semestriel global au titre du premier semestre 2022 des 70 sociétés cotées qui ont publié leurs états financiers affiche une progression de 21,8% par rapport à la même période de l'année 2021, pour atteindre un montant de 1,262 milliards de dinars contre 1,036 milliards de dinars.

En fin, les indicateurs d'activité des sociétés cotées, sur les 9 premiers mois de l'année 2022, font ressortir un revenu global en hausse de 15,7% par rapport à la même période de l'année 2021, pour atteindre 17,1 milliards de dinars contre 14,8 milliards de dinars.

Au terme de l'année 2022, l'activité boursière a clôturé en vert. A ce titre, l'indice phare de la Bourse de Tunis, Tunindex, a enregistré une hausse

remarquable de 15,10% contre un rendement de 2,34% durant 2021.

En 2022, le montant global des émissions réalisées par les sociétés cotées et autorisées par le Conseil du marché financier (fin novembre 2022) a atteint 857 millions de dinars pour 19 opérations. Ce nombre est réparti entre 12 emprunts obligataires qui ont porté sur 762,5 millions de dinars (MDT), dont un emprunt obligataire émis selon les principes de la finance islamique pour un montant de 20 MDT, et des augmentations de capital pour 94,5 MDT.

Concernant l'Emprunt Obligataire National, la place a mobilisé 2,975 milliards de dinars pour l'exercice 2022, ce qui représente environ 212% de l'objectif initial (1,400 milliard de dinars).

# On vous accompagne aussi dans vos placements en bourse et la gestion de vos actifs

Fondé en 1991, Tunisie Valeurs est un établissement financier spécialisé dans les métiers de la gestion d'actifs, de l'intermédiation en Bourse, de l'ingénierie financière et du conseil financier aux entreprises.

Depuis sa création, Tunisie Valeurs a axé son développement sur la proximité avec ses clients. Elle s'est dotée, tout au long des trente dernières années, des équipes et des outils pour fournir à ses clients, locaux et étrangers, des services de haute qualité.

Filiale du Groupe BIAT depuis 2020, Tunisie Valeurs se classe aujourd'hui parmi les plus importants opérateurs de la place avec un réseau de 8 agences et une équipe d'experts de 120 professionnels.

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

**Tunisie Valeurs**  
LA MAISON DE L'ÉPARGNANT







# Bilan économique 2022

## **Retour sur les principaux événements, faits et indicateurs économiques qui ont marqué l'année 2022 en Tunisie:**

**La Tunisie abrite la 8ème** Conférence internationale de Tokyo pour le développement en Afrique. La Tunisie a abrité, les 27 et 28 août 2022, la 8e Conférence internationale de Tokyo pour le développement en Afrique (TICAD 8), organisée par le Japon avec les Nations unies, la Banque mondiale et l'Union africaine.

L'événement a marqué la consolidation du partenariat Japon-Afrique lancé en 1993.

La Tunisie est le deuxième pays du continent, après le Kenya en 2016, à accueillir cet événement afro-japonais.

## **Mise en service de la centrale photovoltaïque "Tozeur 2"**

La centrale photovoltaïque "Tozeur 2" (sud de la Tunisie), d'une capacité de production de 10 mégawatts, est entrée en exploitation en mars 2022.

Réalisée moyennant un financement de la Banque allemande de développement, estimé à 25 millions de dinars, cette nouvelle centrale vient renforcer la production de la première station "Tozeur 1", pour atteindre une capacité totale de

20 mégawatts.

Les deux centrales vont fournir un tiers des besoins du gouvernorat en électricité, soit l'équivalent de la consommation de 18 000 familles. Elles sont mises en œuvre par la Société tunisienne de l'électricité et du gaz (STEG).

## **Tourisme: Plus de 6 millions de touristes ont visité la Tunisie en 2022**

Environ 6,117 millions de touristes ont visité la Tunisie jusqu'au 20 décembre 2022, soit une hausse de 159% par rapport à la même période 2021 (2,354 millions de touristes).





Ces chiffres sont conformes aux prévisions fixées depuis le début de l'année (soit 50 à 60% des résultats enregistrés en 2019), selon l'Office National du Tourisme Tunisien (ONTT).

**Un accord entre l'UGTT et le gouvernement** sur l'augmentation du salaire brut du secteur public.

Le 15 septembre 2022, le gouvernement tunisien et l'Union générale tunisienne du travail (UGTT) ont signé un accord sur une augmentation de 5% du salaire brut dans le secteur public, une revendication au cœur d'une grève qui avait paralysé en juin 2022, la Tunisie qui souffre déjà d'une grave crise financière.

L'accord qui prévoit également une hausse, non précisée, du Smig (le salaire minimum interprofessionnel garanti), a été mis en œuvre dès le mois d'octobre 2022 pour une période s'achevant fin 2025.

### **Adoption du plan de développement 2023/2025**

Le plan de développement 2023/2025 a été adopté lors d'un conseil ministériel présidé par la cheffe du gouvernement, Najla Bouden. Ce plan rassemble l'ensemble des priorités politiques économiques et sociales ainsi que des programmes de développement sectoriels et

régionaux. Il s'inscrit dans le cadre de la vision stratégique de la Tunisie à l'horizon de 2035 et du programme national de réformes structurelles.

### **Reprise de la production des phosphates**

La production de phosphate commercial de la Compagnie des Phosphates de Gafsa (CPG) a repris pour dépasser, pour la première fois depuis 2012, les 2 millions de tonnes (2,13) durant le premier semestre 2022. Cette production n'a jamais dépassé 1 million 900 tonnes depuis l'année 2012 en raison des perturbations sociales. Le rapport sur la Loi de Finances 2022 publié par le ministère des Finances fait état d'une évolution de la valeur ajoutée du secteur minier de 28,9% en 2021 par rapport à 2020. La Tunisie a été classée troisième producteur mondial de phosphates en 2010, avec une production de plus de 8 millions de tonnes.

### **Un prêt de 130 millions de dollars de la Banque Mondiale pour financer les achats de céréales en Tunisie**

La Tunisie a été confrontée en 2022 au double défi de la reprise post-Covid-19 et la montée des prix des produits de base engendrée par la guerre en Ukraine, qui a provoqué de très fortes tensions sur les

## **Travail au noir**

**Près d'un travailleur sur deux est employé de manière informelle en Tunisie, révèle le rapport de la Banque mondiale sur le " Paysage de l'emploi en Tunisie ". Selon ce rapport, le taux d'informalité le plus élevé est observé parmi les non salariés.**

En 2019, parmi près de 2,80 millions de travailleurs employés dans le secteur privé, figurent environ 1,55 million de travailleurs informels, avec un taux d'informalité moyen estimé à 43,9%.

En effet, plus d'une personne sur deux en âge de travailler n'a pas d'emploi. La population en âge de travailler (âgée de 15 ans et plus) est estimée à 8,7 millions de personnes, et environ 47% sont actives sur le marché du travail, tandis que les 53% restants (soit 4,6 millions de personnes) ne sont ni employés ni à la recherche d'un emploi.

Parmi les inactifs, plus de 4 sur 5 (3,7 millions de personnes) ne sont pas inscrits pour effectuer des études. Le taux de participation au marché du travail en Tunisie est supérieur à la moyenne de la région Moyen-Orient et Afrique du Nord (43,2% en 2017, à l'exception des pays à revenu élevé), mais assez faible par rapport à la moyenne des pays à revenu intermédiaire (64,9% en 2017).

approvisionnement mondiaux en blé et en énergie.

La Banque Mondiale a approuvé à cet effet, un prêt de 130 millions de dollars en faveur de la Tunisie, dans le cadre d'un soutien d'urgence pour atténuer les répercussions de la guerre en Ukraine sur la situation alimentaire.

### **La Banque Mondiale table sur un taux de croissance de 2,7% en Tunisie en 2022**

Dans son rapport de la situation économique de la Tunisie intitulé "Gérer la crise en période d'incertitude", la Banque mondiale prévoit une croissance économique de 2,7 % en Tunisie en 2022, légèrement inférieure aux précédentes estimations de la Banque mondiale.

Cette anticipation est basée essentiellement sur la reprise du tourisme et du commerce, conjuguée à la bonne performance des secteurs de l'industrie minière et manufacturière. L'activité économique en 2022 va par conséquent rester bien en deçà de ses niveaux pré-COVID.

### **FMI-Tunisie : Un accord en gestation**

Le 15 octobre 2022, les autorités tunisiennes et l'équipe du FMI sont parvenues à un accord au niveau des services sur les politiques

et réformes économiques qui seraient appuyées par un nouvel accord de 48 mois au titre du mécanisme élargi de crédit (MEDC).

L'accord permet un accès de 1,472 milliard de DTS (soit environ 1,9 milliard de dollars), après une approbation du conseil d'administration du FMI, prévue le 19 décembre 2022.

Toutefois, le Secrétariat du FMI a reporté, le 15 décembre 2022, le point prévu à l'ordre du jour des réunions de son Conseil d'administration pour approuver l'accord final.

La Tunisie envisage de présenter à nouveau le dossier, lors de la reprise des réunions de la direction du Fonds après les vacances de fin d'année, durant le mois de janvier 2023. Le prêt du FMI constitue en ce moment une bouée de sauvetage pour la Tunisie qui est en proie à une crise financière aggravée par la pandémie du Covid-19 et les impacts de la guerre en Ukraine.

### **L'Encours de la dette de la Tunisie atteint environ 132 milliards de dinars en 2021**

L'encours de la dette de la Tunisie atteint environ 132 milliards de dinars en 2021, selon le rapport de la Banque mondiale sur l'endettement international "International Dept Report 2022", publié le 6 décembre 2022.

Selon l'Institut national de l'économie, les dettes de la Tunisie sont constituées à hauteur de 65% de dettes extérieures et 35% de dettes intérieures.

La moitié (50%) des dettes extérieures de la Tunisie reviennent à des institutions multipartites: dont 20% revenant au FMI, 30% à la Banque mondiale et 24% à la BAD (Banque africaine de développement).

### **Fitch Ratings relève la note de défaut émetteur à long terme en devises de la Tunisie**

Le 1er décembre 2022, l'agence de notation Fitch Ratings a annoncé qu'elle a relevé la note de défaut émetteur (IDR) à long terme en devises de la Tunisie de 'CCC' à 'CCC+'.

Elle a retiré la note de défaut émetteur de la Tunisie à long terme de la catégorie "Sous observation de critères".

Ce relèvement reflète l'opinion de l'agence selon laquelle l'accord conclu avec le FMI au niveau des services du FMI pour un nouveau mécanisme élargi de crédit (MEDC) de 48 mois d'un montant de 1,9 milliard USD permettra de débloquer des montants importants de financement officiel des créanciers et de soutenir la consolidation budgétaire, malgré l'incertitude quant à l'adhésion continue au programme.



## La dette publique s'élève à 102,8 milliards de dinars

Selon les résultats provisoires de l'exécution du budget de l'Etat à fin novembre 2022, "la dette publique en Tunisie s'élève à 102,8 Mrds de dinars" (plus de 32 milliards de dollars), en hausse de 10,5% par rapport à 2020 et de 23,4% par rapport à 2019.

## La pression fiscale s'élève à 25%

La pression fiscale moyenne s'est élevée à 25% en 2022. Il s'agit d'un niveau parmi les plus élevés en Afrique et par rapport à plusieurs pays concurrents, selon l'institut tunisien de la compétitivité et des études quantitative (ITCEQ). Un tel phénomène serait, l'un des facteurs, à l'origine de l'accentuation de l'évasion fiscale en Tunisie, estime l'Institut. Selon des experts, le taux de pression fiscale effectif est estimé à 32%.

La pression fiscale évolue en fonction de plusieurs éléments, dont l'évolution des bases imposables et des taux d'imposition, de l'évolution du PIB et du choix de financer l'évolution des dépenses publiques par les prélèvements obligatoires.

## L'inflation grimpe à 9,8 %

Le taux d'inflation est passé de 9,2% au mois d'octobre 2022, à 9,8% au mois de novembre, selon

les derniers chiffres de l'Institut national de la statistique (INS). Un taux en réalité loin de refléter l'inflation bien plus significative encore dans l'alimentation en Tunisie.

Depuis le déclenchement de la guerre entre la Russie et l'Ukraine et la hausse à l'échelle internationale des prix des produits de base ont exacerbé les vulnérabilités existantes de l'économie tunisienne. L'impact de ce conflit armé qui s'est déclenché le 24 février 2022, a accentué tout type de difficultés, notamment celles relatives à l'importation de céréales et à l'approvisionnement énergétique. La Tunisie importe environ 84% de ses besoins en blé tendre, 40% en blé dur et 50% en orge. La Russie et l'Ukraine fournissent près de 70% des achats de la Tunisie en blé tendre, ainsi que la majeure partie des engrais.

## Le prix des carburants augmenté 5 fois en une année

Le prix des carburants en Tunisie a été augmenté 5 fois depuis le début de 2022. Il s'agit d'une augmentation de 3% en février, de 3% en mars, de 5% en avril, de 3,9% à la mi-septembre et la dernière de 5%, le 23 novembre 2022.

Le gouvernement procède à cette augmentation à travers le mécanisme d'ajustement

## Ons Jabeur

La joueuse de tennis tunisienne, Ons Jabeur (2e mondiale) a qualifié 2022 d'année exceptionnelle pour elle et qu'elle fera de son mieux pour décrocher son premier titre de grand Chelem en 2023.

Jabeur qui s'exprimait dans une déclaration faite en marque de sa participation à l'Open d'Australie, a affirmé avoir été prête pour un sacre en Grand Chelem en 2022, et qu'elle sera davantage concentrée cette année.

En 2022, la tennismen tunisienne avait perdu une finale à Wimbledon et la finale du flushing meadows.

"Ce qui compte en 2023 est de jouer avec davantage de confiance et de concentration. Je suis heureuse d'avoir disputé deux finales de Grand Chelem", a-t-elle lancé.

Et Jabeur d'ajouter: "J'ai énormément travaillé pour m'améliorer et j'ai un pré-sentiment que 2023 sera exceptionnelle".

Pour rappel, Ons Jabeur a été exemptée du premier tour du tournoi d'Adélaïde.



automatique des prix et l'explique par la fluctuation des prix de l'énergie sur le marché international causée par la baisse des approvisionnements en produits pétroliers.

### **Le taux directeur de la BCT relevé trois fois en 2022**

En 2022, la Banque Centrale de Tunisie (BCT) a relevé trois fois son taux directeur. En mai dernier, le taux directeur a été relevé de 75 points de base, le portant à 7,0%. En octobre, ce taux a été augmenté de 25 points de base, le portant à 7,25%. Pour la troisième fois consécutive, la BCT a décidé le 30 décembre de réviser à la hausse son taux directeur, le relevant de 75 points

de base à 8%. La décision de relever le taux directeur est une mesure prise par les banques centrales afin de maîtriser l'inflation.

### **Le déficit de la balance commerciale atteint 23,281 milliards de dinars**

Le solde de la balance commerciale est déficitaire de 23,281 milliards de dinars durant les 11 mois de l'année 2022, contre un déficit de 14,654 milliards de dinars pour la même période de 2021 (+58,8%), selon l'Institut national de la statistique (INS), dans sa publication mensuelle sur le "Commerce extérieur aux prix courants - novembre 2022". Le taux de couverture a ainsi

perdu 5,1 points par rapport à la même période de l'année 2021, pour s'établir à 69,1%.

### **La balance commerciale alimentaire en déficit de 2.862 milliards de dinars**

La balance commerciale alimentaire a enregistré un déficit de 2.862 milliards de dinars à fin novembre 2022, contre un déficit de 1.952 milliards de dinars à la même période de 2021, selon les dernières statistiques publiées par l'Observatoire national de l'agriculture. Le taux de couverture des importations par les exportations s'est établi à hauteur de 64,5%, contre 66,7% en 2021.



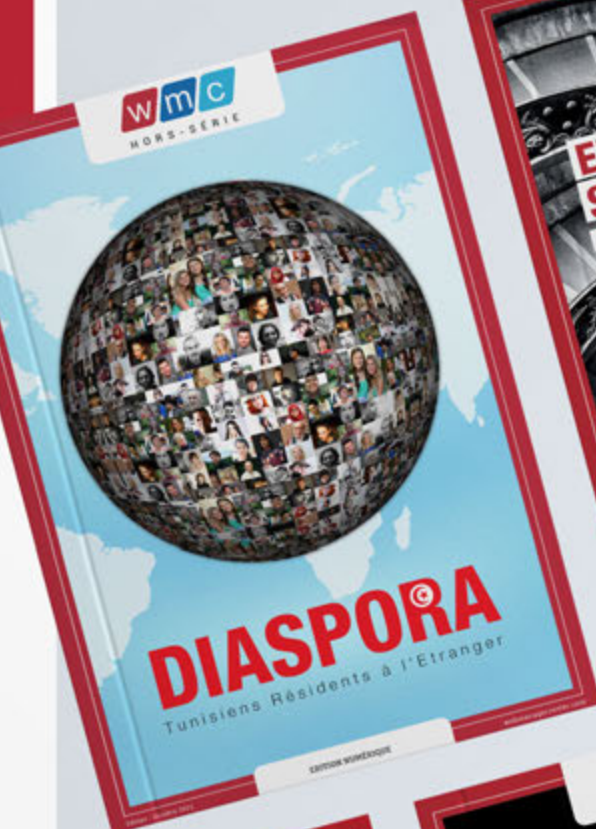




HORS-SÉRIE

## DES ÉDITIONS EXCEPTIONNELLES

Des thématiques sectorielles



**+ de 30.000**  
exemplaires  
par édition



**LA TUNISIE  
QUI GAGNE**



*Habib Karaouli*

## «En Tunisie, quand on résiste, on réussit»

**« Pour réussir dans le monde, retenez bien ces trois maximes : voir, c'est savoir ; vouloir, c'est pouvoir ; oser, c'est avoir ».**

**Il n'y a pas mieux que cette citation d'Alfred de Musset pour démarrer une nouvelle rubrique consacrée aux Startups dans notre pays.**

**Une rubrique dédiée à cette "Tunisie qui gagne", aux hommes et femmes qui réussissent, souvent discrètement avec humilité, ignorés parfois partous. Celles et ceux oubliés des médias, qui investissent et s'investissent avec courage et abnégation dans des projets, des fois hasardeux, qui relèvent le**

**défi mais ne semblent pas être assez «sexy» pour séduire un audimat larmoyant obnubilé par les clichés et les mièvreries.**

**Pour parler de ces Tunisiens déterminés qui agissent comme s'il était inadmissible d'échouer, Habib Karaouli, PDG de Cap Bank.**



**WMC : Pourquoi est-il si important dans le contexte actuel de parler de ceux qui réussissent plutôt que de ceux qui échouent ?**

**Habib Karaouli :** Lorsque nous vivons dans des situations difficiles, de détresse, de désespoir ou d'obscurcissement des perspectives d'avenir, il y a des moments dans l'histoire où il faut se dire que ce n'est pas général parce qu'il y a aussi du succès, de la lumière et de l'espoir de l'autre côté. Il faut raconter les succès et parler de ceux qui réussissent, qui travaillent et qui atteignent leur but en dépit de tout.

**🔴🔴 Lorsque nous vivons dans des situations difficiles, de détresse, de désespoir ou d'obscurcissement des perspectives d'avenir, il y a des moments dans l'histoire où il faut se dire que ce n'est pas général parce qu'il y a aussi du succès, de la lumière et de l'espoir de l'autre côté**

Ces gens-là ne comptent sur personne et n'attendent rien de personne. Ils accomplissent leurs parcours de combattants,

parce qu'ils ont foi en l'avenir et savent que même si la situation aujourd'hui n'est pas idéale, l'avenir sera meilleur.

Ces gens-là savent qu'ils ne peuvent compter que sur eux-mêmes et agissent comme si leur avenir ne dépendait que d'eux, ignorant entraves et obstacles.

Je suis de ceux qui pensent que, même dans cette Tunisie qui n'est malheureusement pas médiatisée, beaucoup d'histoires positives existent et méritent d'être racontées. Des histoires de gens qui ont cru en leurs capacités de changer la donne et qui ont relevé le challenge en prenant des initiatives malgré toutes les complications du monde.

Ces gens-là résistent et réussissent, et j'estime qu'il est de bon temps de mettre l'histoire de leurs parcours et de leurs succès en exergue et de les montrer aux autres.

Il faut que ces autres changent de paradigme et comprennent que réussir est possible. Si rien n'a été fait pour les autres et le succès a été quand même au rendez-vous, eux aussi peuvent le faire.

Nous avons besoin d'histoires de succès dans tous les domaines, dans le domaine bien entendu

économique et social, d'autant plus qu'il y a aujourd'hui énormément de choses qui aident à les réaliser, et aussi dans le culturel. Nombreuses sont les initiatives qui font plaisir à voir dans la culture et qui nous renvoient à notre humanité, dans ce qu'elle a de plus beau et de plus haut.

**🔴🔴 même dans cette Tunisie qui n'est malheureusement pas médiatisée, beaucoup d'histoires positives existent et méritent d'être racontées**

**Vous pensez que les jeunes peuvent réussir sans aide de l'Etat ?**

Je ne pense pas, je les vois. Il y a des jeunes qui ont déjà fait leur deuil de toute intervention de l'Etat, qui comptent sur leur propre force et qui ont créé des petites niches par leurs propres moyens en se limitant à un petit public pour assurer leur survie et se développer plus tard. Nous les voyons dans le tourisme, la culture et dans le domaine sportif.

Beaucoup de talents cherchent à s'exprimer, mais malheureusement ont du mal à trouver des sponsors ou du

# ENCORE PLUS D'AVANTAGES

- ✓ Compte de dépôt
- ✓ Carte Platinum
- ✓ Service BNA eBanking Premium
- ✓ Service BNA mBanking Premium
- ✓ Service BNA SMS



## بمحبّتكم نقدّمو


Vous êtes salarié, retraité, vous exercez une profession libérale ou autres activités, la BNA met à votre disposition le **Pack Premium**, un package sur mesure vous offrant l'essentiel des produits et services bancaires pour mieux gérer votre quotidien.

Pour bénéficier de votre **Pack Premium**, vous avez le choix de souscrire :

- En ligne sur le site [mybna24.bna.tn](http://mybna24.bna.tn)
- En agence en vous présentant à l'une de nos agences de votre choix.



parrainage qui les conduit vers la performance, notamment internationale. L'environnement n'encourage pas la réussite, n'encourage pas l'action, pourtant, et c'est paradoxal, nous trouvons des gens qui ont la foi. Ils sont confiants pas seulement parce qu'ils attendent des résultats matériels faramineux mais parce que ce sont des rêveurs qui veulent se réaliser par eux-mêmes.

 **L'environnement n'encourage pas la réussite, n'encourage pas l'action, pourtant, et c'est paradoxal, nous trouvons des gens qui ont la foi**

Ils veulent relever des challenges et inventer de meilleurs lendemains. Résultat : ils ne réussissent pas seulement pour eux mais aussi pour les autres parce qu'ils leur donnent la possibilité de faire de même, brisent les tabous, bradent les obstacles et, au réveil le matin, se regardent dans le miroir et se disent : « nous l'avons fait et nous avons réussi ».

**Que faites-vous à Cap Bank pour aider les ambitieux à réaliser leurs rêves ?**


A travers Cap Bank, nous avons pensé qu'en temps de crises, il faut prendre des initiatives. Notre créneau à nous est l'innovation, car s'il y a un domaine où nous avons des avantages compétitifs dans notre pays, c'est bien celui-là. Donc, tout ce qui relève de l'industrie 4.0, d'intelligence artificielle, de la robotique, des systèmes complexes et de l'agroalimentaire, car nous avons des atouts dans ces domaines. Nous procédons à des focus sectoriels et des recherches pour trouver des promoteurs qui portent ces projets-là. Nous les accompagnons du début à la fin, et c'est ce qui nous différencie des autres.

Nous croyons que si nous-mêmes ne le faisons pas, personne ne le fera. Le système bancaire classique conventionnel ne peut pas le faire parce que ce n'est pas dans sa vocation. Les fonds d'investissement conventionnels traditionnels ne le font pas parce qu'il y a trop de risques. Pour nous, même si le risque est élevé, le résultat peut être extraordinaire, et c'est ce qui nous encourage dans cette orientation.

**Quels sont les projets qui vous ont séduits ?**

Il y en a plusieurs où nous avons été un peu pionniers, comme la robotique, notamment la robotique de sécurité. Nous accompagnons un projet très

important pour nous, que nous avons financé à hauteur de 4,5 millions de dinars (MDT), et c'est le plus gros ticket pour une start up en Tunisie.

 **il n'y a pas d'âge pour entreprendre, il n'y a pas d'origine géographique pour entreprendre et il n'y a pas de genre pour entreprendre !**

Nous partons d'une analyse macroéconomique et microéconomique sur la question de la sécurité qui va être une problématique tout au long du 21ème siècle, avec un changement de modèle et une introduction de la robotisation. Je suis convaincu que, dans les 5 années à venir, la start up sera une icône africaine.

Nous misons aussi sur tout ce qui relève de l'intelligence artificielle, parce que c'est un domaine dans lequel nous avons des avantages compétitifs.

L'internet des objets (Internet Of Thing) aura un grand avenir dans un domaine qui en a fortement besoin, à savoir l'agriculture. Gérer l'agriculture de manière intelligente et de manière moderne permet de comprimer les coûts et les charges.

Nous nous intéressons également au génie chimique et composite. Nous avons accompagné un projet qui est une success story. Il a été entrepris par un senior qui a vécu 28 ans à l'étranger. Rentré au bercail, il a voulu lancer son propre projet et nous l'avons accompagné. Nous sommes fiers de démontrer que l'on peut entreprendre à tout âge et qu'un «startuppeur» n'est pas forcément un jeune de moins de 30 ans. De notre point de vue, il n'y a pas d'âge pour entreprendre, il n'y a pas d'origine géographique pour entreprendre et il n'y a pas de genre pour entreprendre !

Un bon entrepreneur, c'est quelqu'un qui a une idée, qui a quelques moyens et qui estime

qu'il y a un marché pour son produit. S'il n'a pas lui-même les moyens, il peut trouver des gens pour l'accompagner dans sa démarche. En Tunisie, nous misons sur ce qu'il y a de meilleur et en dépit de toutes les difficultés, ça marche et ça marche parce que nous avons une stratégie.

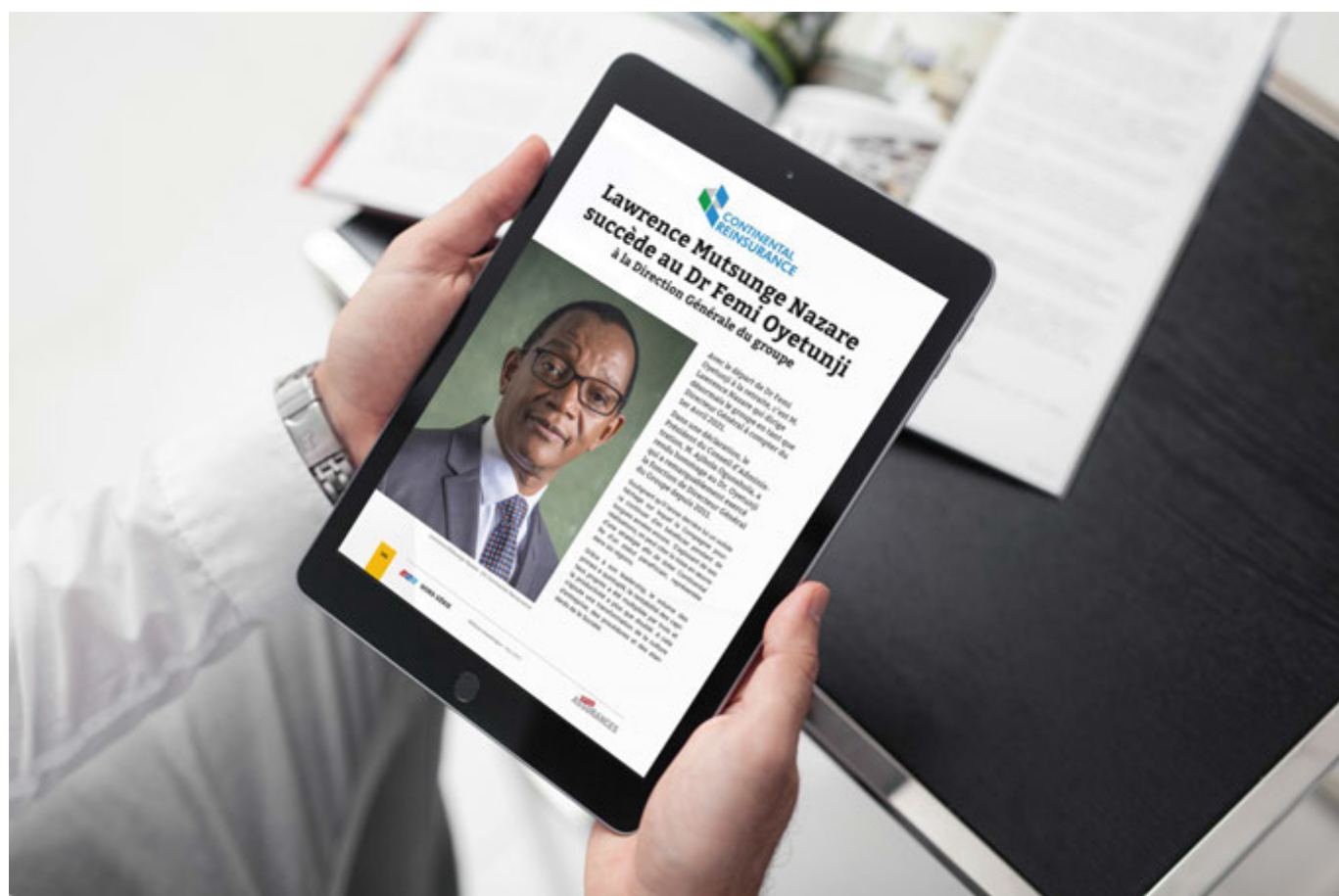
### **Quelle est votre stratégie ?**

C'est une stratégie que nous sommes seuls à appliquer, le crédo de Cap Bank, est : «A Handzone for a value creation». A partir du moment où nous pensons à une participation dans un projet, il devient le nôtre. C'est pour cela que nous réussissons plus que les autres, parce que nous sommes interventionnistes,

parce que nous connaissons les circuits administratifs et nous sommes corps et âme avec le promoteur.

Nous ne sommes pas juste les membres d'un conseil d'administration auquel nous assistons 4 fois par an. Nous sommes dans l'accompagnement, dans le soutien, dans le lobbying quand c'est nécessaire, pour justement démontrer que nous croyons dans le projet et que le projet est devenu le nôtre. Dans tout projet, la volonté de réussir détermine le degré de réussite.

*Entretien conduit par Amel Belhadj Ali*









## Le chroniqueur et le saumon

Comme tout le monde fait un bilan en fin d'année, faisons le nôtre ! Depuis que WMC m'a offert l'hospitalité dans ses colonnes –on dit colonnes dans un journal on line? j'ai eu le plaisir et l'honneur de connaître beaucoup de lecteurs qui, à travers leurs réactions, montraient qu'ils s'intéressaient à mon verbiage.

Je dis verbiage, et ce terme a été utilisé par un des lecteurs, car le chroniqueur est par essence quelqu'un qui regarde l'actualité sous un angle différent et s'intéresse parfois plus au tain qu'à la glace, alors il déforme la vision de l'actualité que peut donner un véritable journaliste qui, lui, est chargé de décrire les faits et éventuellement de les commenter ; il est un peu comme le saumon qui remonte les cours d'eau et les chutes pour aller pondre ses œufs à l'amont, ce qui donne à sa chair et ses œufs la valeur qu'on leur connaît.

Hélas, mes papiers ne figurent pas dans le top 50 des articles les plus consultés, mais je me console en lisant vos réactions

aux miens, réactions nombreuses et souvent très contrastées :

*- il y a des papiers qui n'ont fait l'objet d'aucune réaction ou presque, comme les 4 articles sur les marchés publics, alors est-ce qu'il y a des silences plus éloquentes que tout discours?*

*- il y a les papiers qui m'ont valu des louanges et parmi eux celui de la sérénade à un millime défunt qui a eu ainsi droit à un bel enterrement. Vous savez que cette décision de ne plus fabriquer ce millime a 2 conséquences :*

*Cette pièce prend de la valeur chez les numismates, et peut-être symbolise le doublement du coût de la vie, puisque nous allons être la seule monnaie au monde qui démarre à 2 millimes, même les Américains tiennent dur comme fer à leur «cent» ;*

*- les avis et commentaires sur certains articles ont été nombreux et celui qui sortait du coeur concernait celui consacré au réveillon ou l'auteur trouvait, par ces temps de grand froid,*

*mon papier glacial, il était peut-être de circonstance ;*

*- ensuite, les gens qui me critiquaient et là j'étais heureuse enfin, et ce qui est curieux, il y a eu 2 articles qui ont fait l'objet de critiques souvent acerbes :*

*\* le premier où j'ironisai sur les Scandinaves ces gens qui venaient du froid, c'est incroyable le nombre de Phéniciens qui ont défendu ces Vikings, peut-être qu'il y a des chromosomes identiques dans les 2 artères; maintenant si le modèle du Tunisien est le scandinave, c'est une bonne chose, mais qu'il commence à ne pas griller de feu rouge.....*

*\* le deuxième concernait le SMSI, et les histoires de bouteille ; pour moi, c'est clair, les limites et les frontières entre le Politique, l'Humain, l'Action, le Social et l'Économique n'existent pas, et comme les doigts d'une main, s'ils ne sont pas en phase, le pianiste fait de fausses notes*

*Mes chers lecteurs, je vous aime  
Ibtissem*



w m c  
HORS-SÉRIE

# ÉPARGNE & PLACEMENTS

EN TUNISIE

EDITION NUMÉRIQUE

100% GRATUIT

ÉPARGNE & PLACEMENTS  
LE GUIDE

webmenage



## *Sommet économique de la Francophonie*

# Encore un effort

**Ils étaient tous là, à Djerba. Ils se sont vus mais, hélas!, ne se sont pas rencontrés. Une (vraie) perspective commune d'intégration économique en Francophonie n'a pas émergé.**

A Djerba, la Francophonie a retrouvé un deuxième souffle. Deux événements majeurs ont émaillé ce rendez-vous international. Cependant, cette

rencontre, qui est parvenue à connecter les francophones entre eux, n'a pas, en fin de parcours, touché le Sommet. Le résultat global reste mitigé.

Un dialogue pas encore uniforme Il y a eu le "Sommet du numérique". Et on repart avec le sentiment qu'un déclic de convergence a été initialisé et qu'une dynamique collective de

numérisation pourrait lever.

Ensuite, il y a eu le "Sommet économique" qui a soulevé d'énormes espoirs et beaucoup d'attente dans ce contexte mondial décevant et tendu. Suprême contrariété, durant le Sommet, le réflexe collectif n'a pas joué. Et on décèle que les intérêts nationaux ont pris le dessus. La touche





# Votre FCR en toute tranquillité



Visitez le Terminal Audi - La Goulette ou notre réseau d'agences agréées  
Route régionale 23 - Tunis La Goulette. Tél : 36 036 121 - 36 036 127  
[tn.audi.com](http://tn.audi.com)

**Audi** Vorsprung durch Technik



solidaire a manqué. Pourtant, on pensait que l'occasion était belle pour prospecter les voies de la synergie et même de la recherche d'une masse critique entre Francophones.

Imaginez le potentiel de force de vente que l'on pourrait aligner. Dommage, les choses ne se sont pas déroulées comme l'on aurait aimé qu'elles coalisent. Alors l'on s'interroge si la Tunisie, laquelle aura la responsabilité de l'agenda francophone pour les deux années à venir jusqu'à la tenue de la 19ème édition du Sommet, en 2024, aura la patience et l'ascendant nécessaire pour rectifier le tir et faire en sorte qu'il soit groupé.

### **La tentation européenne du Re-Shoring**

Le monde vit avec les stigmates pénibles de la crise du Covid-19. Cette maudite pandémie nous a éveillés au réflexe de la "souveraineté économique" et de l'"indépendance commerciale". C'est terrible ce coup de massue qui s'est abattu sur nos têtes en agitant le spectre de la pénurie et de la difficulté d'approvisionnement en médicaments, en énergie et en nourriture.

En paraphrasant Winston Churchill, on peut affirmer que « jamais auparavant, le sort d'autant de gens n'a été en

dépendance d'un si petit nombre » (Never was so much owed by so many to so few)\*.

Le monde, sous l'euphorie de l'ouverture, a tablé sur la carte passagèrement bénéfique de la Chine comme usine du monde. Les industries, des plus courantes aux plus sensibles, furent délocalisées en Asie et principalement en Chine. Il est vrai qu'un vaste bassin de consommation était en pleine éclosion, cependant Européens et Américains s'y sont déportés à une échelle inconsidérée.

On cite à titre d'exemple la délocalisation de l'industrie des microprocesseurs. Au courant des années 2010, l'Europe, qui fabriquait 40% de ses besoins en microprocesseurs à domicile, se retrouve en 2020 avec une proportion résiduelle de seulement 10%. Taiwan régente cette industrie quasi exclusivement. Et cela compromet le redémarrage de l'industrie automobile car l'offre de microprocesseurs est à la peine.

L'Europe envisage un plan de Re-Shoring, mais l'ennui est qu'elle ne veut pas que ce repli soit massif. Elle voudrait garder un pied en Asie, du fait que c'est un marché conséquent. Et ne pouvant contenir dans son espace géographique tout le reflux d'investissement, elle souhaite

## **startups**

L'année 2021 a été marquée par une croissance exponentielle des candidatures et des startups labellisées, traduisant un véritable engouement pour cet écosystème de l'innovation.

Le nombre de labels accordés est passé de 192 en 2019 à 245 en 2021, soit une augmentation de 17,2%, selon le 3ème rapport annuel "Startup Tunisia" de Smart Capital, l'entité en charge de l'implémentation du programme national "Startup Tunisia", publié fin octobre 2022.

Selon la même source, le nombre total de candidatures a progressé de près de 20% à 488 entre 2020 et 2021, avec un taux d'acceptation de labels de 63,91%.

Rappelons que 2019 fut l'année de la promulgation du "Startup", amorçant une toute nouvelle dynamique dans le pays. Depuis, 750 labels pour 750 Startups ont été délivrés, soit un rythme mensuel quasi-stable de 20 Startups labellisées.





qu'il y ait co-développement de proximité. L'Afrique du Nord se présente comme la zone idéale d'accueil. L'espace francophone s'égosille à se défendre sa cause et à appeler à une répartition équitable, mais l'Europe ne se décide toujours pas.

### L'offensive canadienne

Dans ce tumulte et cette course à l'investissement, le Québec, avec ses mensurations physiques, économiques et financières impressionnantes, souhaite rafler la mise à son avantage.

La province francophone canadienne étant en libre-échange avec les trois principaux du monde, à savoir l'Amérique du Nord (ALENA), l'Union européenne (UE) et l'ASEAN, soit trois espaces de 500 millions de consommateurs chacun, se voit comme la zone élue pour recueillir le flux du Re-Shoring européen et également américain.

A n'en pas douter, l'offre canadienne si bien drapée de rationalité économique n'en est pas moins une offre individualiste. L'esprit de Djerba a été mal assimilé par les partenaires canadiens, trop enclins à user de l'esprit d'aubaine alors qu'il s'agit de construire un radeau de la méduse où chacun pourrait y trouver sa part. Une juste récompense en somme.

### Réanimer l'esprit du "Vivre ensemble"

L'enclave francophone est encore tétanisée par le stress de la compétition mondiale d'ouverture où chacun est appelé à courir pour soi. L'esprit de Djerba consiste à éveiller les esprits à la perspective du vivre ensemble. Ce n'est pas un challenge aisé. Constituer des chaînes de valeurs à partir d'une préférence pour une langue partagée et d'affinités diverses demande une approche collective qui a besoin d'être encore affinée.

Une dynamique d'ensemble doit être trouvée. La formule existe pourtant et c'est "gagnant-gagnant". Souvenons-nous de l'impulsion communautaire des pères fondateurs. La Francophonie est dans l'attente d'un nouveau unioniste. Cela nous semble être le défi d'avenir pour la Francophonie.

*Ali Driss, notre envoyé spécial à Djerba*

*\*En juillet 1940, lors de la Bataille de Londres, quand le IIIème Reich avait tenté d'envahir l'Angleterre en lançant la bataille du ciel, Winston Churchill rendait hommage, avec cette phrase devenue célèbre, aux aviateurs anglais, en si petit nombre mais si aguerris qu'ils ont pu contenir l'aviation du Führer.*

## Lignes de crédit

La mobilisation des sources de financements extérieurs pour la PME était l'autre volet sur lequel la BCT a été active, affirme le gouverneur qui rappelle à cet effet que 5 lignes de crédit rétrocédées au secteur bancaire sont disponibles pour financer les PME.

Il s'agit de :

une ligne de crédit italienne de 50 millions d'euros (un Programme d'appui au secteur privé et à l'inclusion financière dans les domaines de l'agriculture et de l'économie sociale et solidaire);

une ligne de crédit espagnole de 25 millions d'euros aux opérateurs tunisiens et sociétés mixtes tuniso-espagnoles pour financer les importations des biens et services d'origine espagnole;

une ligne de crédit française de 30 millions d'euros pour financer les biens et les services d'origine française.

Il s'agit également d'un Programme de financement du commerce Interarabe de 220 millions de dollars (revolving) destiné à financer des transactions commerciales, et d'une ligne de crédit allemande (KfW / TPME II) de 140 millions d'euros destinée à financer les TPME pour la promotion de l'emploi.



### *Impôts et taxes*

## «Nous sommes en train de tuer tout espoir de relance», estime Hédi Larbi

**Fracassantes ? Inquiétantes ? Révoltantes ? Les déclarations de la ministre des Finances dans un entretien diffusé récemment sur une télévision de la place ne sont pas passées inaperçues. Impôts sur la fortune, instauration d'un impôt sur les personnes physiques de 0,5% sur la valeur des biens possédés, réduction des délais de paiement de la TVA, ainsi que d'autres mesures que nous verrons bientôt couchées sur le projet de budget de l'Etat.**

Mesures alarmantes qui ne faciliteront pas forcément le rétablissement de la confiance entre différents pans de la société, entre gouvernants et gouvernés, et ne plaident pas, à première vue, pour la relance économique tant espérée.

La ministre des Finances, Sihem Boughdiri Nemsia, est une spécialiste des questions fiscales. Mais la fiscalité relèverait-elle pour elle d'un outil d'exercice de pouvoir entre groupes sociaux et économiques et gouvernants ? La

contrainte budgétaire sera-t-elle pour elle le moyen de mettre au pas ces riches, qui pour certains sont «arrogants, corrompus et indisciplinés».

Il faut espérer que Sihem Boughdiri Nemsia est assez clairvoyante pour ne pas analyser la situation financière dramatique du pays sous le prisme des taxes et des impôts et croire qu'en punissant les riches, elle sauvera les pauvres !

«Les hauts taux tuent les

*totaux», scandait au 16ème siècle l'économiste français et conseiller de Henri IV, Barthélémy de Laffemas qui s'était rendu compte que plus on taxait les riches, moins ils paient d'impôts.*

Depuis, les choses n'ont pas beaucoup changé, plus on augmente les impôts, plus les riches choisissent la fuite vers des horizons plus cléments.

«Pour les uns, l'impôt trop lourd constitue un obstacle majeur au développement économique. Les montants prélevés, sans cesse croissants, dissuaderait le travail, brideraient l'activité, et, poussant à la délocalisation des hommes et des matériels, en privant la nation de ressources indispensables....

**«Nous sommes en train de tuer tout espoir de relance», s'indigne l'économiste Hédi Larbi. «Savez-vous qu'il suffit de 10.000 euros pour s'installer au Portugal et avoir une carte de séjour et tout le reste?»**

Pour d'autres, au contraire, le défaut principal du système résiderait dans son caractère inéquitable. La France a privilégié un mode de prélèvement indirect jugé au mieux proportionnel, au pire dégressif. Ce phénomène est à peine compensé par

l'existence d'un impôt progressif sur le revenu, dont le rendement est toujours demeuré faible et l'assiette très imparfaite. Cette dénonciation s'accompagne d'ailleurs d'une mise en cause de l'efficacité du système» \*.

Ce qui est valable pour la France, l'est doublement pour la Tunisie qui s'est longtemps inspirée de l'Hexagone pour la mise en place de son système fiscal.

«Nous sommes en train de tuer tout espoir de relance», s'indigne l'économiste Hédi Larbi. «Savez-vous qu'il suffit de 10.000 euros pour s'installer au Portugal et avoir une carte de séjour et tout le reste? La France a fait fuir les plus grandes fortunes à cause de la pression fiscale, et la Tunisie ne pourra pas s'en sortir si elle n'attaque pas les véritables problèmes et ne soigne pas ses maux profonds et ne répond pas aux véritables questions ».

Les véritables problèmes, selon Hédi Larbi, sont les dépenses de l'Etat qui dépassent aujourd'hui les 44 milliards de dinars, l'absence totale de confiance. Donc, la question que nous devons nous poser est la suivante : qu'est-ce qui permet de dire que de nouveaux impôts établiront les équilibres financiers du pays ?

Avant toutes réformes, il faut lancer des études et procéder à des simulations. «Supposons

qu'en Tunisie, nous ayons 100 milliardaires et 1.000 millionnaires, il faut avoir des données précises sur leur patrimoine pour définir les paramètres précis nous permettant de fixer les taux d'imposition. Supposons que nous décidions d'un taux de 5% sur les actifs, quel en serait l'impact sur l'économie nationale? Nous pourrions tout autant appeler ceux qui ont des moyens importants pour renforcer leurs investissements et les diversifier. On ne peut prendre des décisions aussi importantes à l'aveugle».

**«Est-il logique de faire un impôt sur la fortune avant d'élargir la base fiscale sachant que parmi les plus grands propriétaires figurent surtout les opérateurs du marché parallèle et les contrebandiers?»**

Hédi Larbi est rejoint par Mustapha Mezghani, ingénieur et consultant en Conseil et accompagnement des entreprises technologiques, qui s'insurge : «Est-il logique de faire un impôt sur la fortune avant d'élargir la base fiscale sachant que parmi les plus grands propriétaires figurent surtout les opérateurs du marché parallèle et les contrebandiers? Nous savons pourtant que l'impôt sur la fortune a deux biais importants :



- il taxe doublement ceux qui ont déjà déclaré leurs revenus et ont payés les impôts correspondants (les salariés, entre autres, qui auraient investi pour une meilleure retraite, mais aussi d'autres personnes) ;

- les héritiers qui possèdent des terres agricoles devenues zones urbaines ou autres et qui doivent payer des montants qui peuvent dépasser leurs revenus actuels risquant de ne pas trouver de quoi vivre décemment une fois l'impôt sur la fortune payé (cela est arrivé à l'étranger)».

**95% des ressources propres de l'Etat soit plus de 35 milliards de dinars proviennent des impôts. La pression des prélèvements obligatoires en Tunisie est le double de la moyenne effectuée dans 30 pays africains**

### **Une réforme fiscale et rapidement**

La Tunisie a besoin d'une réforme fiscale et très rapidement, estime pour sa part Fayçal Derbel, universitaire, expert-comptable et ancien conseiller de Youssef Chahed : «95% des ressources propres de l'Etat soit plus de 35 milliards de dinars proviennent

des impôts. La pression des prélèvements obligatoires en Tunisie est le double de la moyenne effectuée dans 30 pays africains. C'est la même chose que dans les pays de l'OCDE sans avoir la même qualité de vie, les infrastructures performantes, la logistique, les commodités et tous les avantages dont jouissent les citoyens dans ces pays».

En Tunisie, il y a près de 400 grandes entreprises et quelques milliers de PME. Plus de 70% du tissu entrepreneurial national est composé de micro-entreprises (d'une, de deux ou au plus de 5 personnes). Les grandes entreprises représentent 70% du revenu fiscal du pays et ne peuvent aucunement s'adonner à l'évasion fiscale qui nuirait à leurs intérêts beaucoup plus qu'elle ne les servirait ; les PME couvrent, pour leur part, 5 à 6%, et la part des microentreprises est dérisoire.

### **Face au manque de ressources de l'Etat, comment rétablir les équilibres financiers et assurer la relance économique ?**

«En rétablissant la confiance, c'est la grande bataille que doivent mener les pouvoirs publics aujourd'hui. Tout au long de cette décennie, on a nourri les divisions et installé défiance et méfiance entre régions, classes sociales, privé et public. Nous sommes

## **Etat d'urgence hydraulique**

Plusieurs ingénieurs et experts ont appelé, au cours d'une conférence sur le "stress hydrique en Tunisie et ses solutions", organisée dimanche 27 novembre 2022, à décréter "l'état d'urgence hydraulique" pour faire face à la crise de l'eau à laquelle est confrontée le pays, en rationalisant l'exploitation de l'eau et en développant les quantités exploitables, soit naturelles ou industrialisées.

Le président de l'Ordre des ingénieurs, Kamel Sahnoun, a souligné que cet "appel impérieux intervient suite à une étude réalisée par le Conseil des sciences d'ingénierie relevant de l'Ordre et qui a montré que la situation hydrique actuelle en Tunisie a atteint le niveau du stress, sinon une rareté à laquelle il faut trouver des mesures exceptionnelles pour garantir les droits des générations futures".

D'après lui, l'étude sur la situation de l'eau en Tunisie et les solutions adoptées a été élaborée entre juillet et novembre 2022 par 28 ingénieurs et experts tunisiens, sous la présidence du Conseil des sciences de l'ingénierie.



dans un pays où les uns voient dans les autres des ennemis, ce qui est inadmissible».

## 🔴🔴 Nous sommes dans un pays où les uns voient dans les autres des ennemis, ce qui est inadmissible

La notion de croissance, explique Hédi Larbi, est née il y a 2 siècles. A la base de tout, il y avait de la confiance. La confiance dans le système, dans les pouvoirs publics, dans la justice, la confiance entre citoyens et gouvernants et entre citoyens eux-mêmes.

«Les pays qui réalisent le plus de croissance sont ceux où le niveau de confiance intra-sociétal est

très élevé. Et en la matière, les pays nordiques occupent le haut du pavé, rejoints par les USA où l'indice de confiance est à hauteur de 60%, puis viennent l'Europe continentale et de l'Europe du Sud. Dans un pays comme le nôtre, l'indice de confiance ne dépasse pas les 10%. Donc au lieu de s'acharner sur les créateurs de richesses, autant rétablir la confiance et les encourager. C'est simple, le seul message qui vaille est celui-ci: Respectez la loi et investissez, nous vous donnerons tous les moyens de réaliser vos projets pour vous, votre famille et pour le pays».

Dans l'ouvrage «L'économie de la confiance», l'auteur Eloi Laurent estime que «l'inaptitude à accorder une confiance

nécessaire à la coopération en dehors des liens du sang ou de la communauté immédiate serait un handicap social et économique au sein des sociétés humaines».

## 🔴🔴 Dans un pays comme le nôtre, l'indice de confiance ne dépasse pas les 10%.

Il cite Alain Peyrefitte qui «convertit ce constat de coûts économiques de la défiance (ou plutôt de coûts économiques de la non-confiance) en postulat de gains économiques tirés de la confiance\* ».

*A bon entendeur.*

*Amel Belhadj Ali*





LA TUNISIE  
QUI GAGNE



*Walid Sultan Midani - DigitalMania*

«Nous voulions créer des jeux vidéo tunisiens et les démocratiser, c'est fait»

Le développement accéléré des compétitions amateurs et professionnelles de jeu vidéo témoigne de l'engouement d'une grande partie des populations mondiales

toutes classes sociales confondues pour ces jeux. Des jeux qui dépassent aujourd'hui le cadre du simple divertissement pour devenir des outils de développement

professionnels dans un monde où les avancées technologiques sont ahurissantes.

**Walid Sultan Midani, fondateur de DigitalMania, premier studio indépendant de développement de jeux vidéo en Tunisie, l'a compris et a fait du chemin depuis 2003, année où, étudiant à l'École Supérieure Privée d'Ingénierie et de Technologies (ESPRIT), il a commencé à organiser des compétitions nationales de jeux vidéo.**

**Aujourd'hui, DigitalMania, spécialisée dans le développement des jeux multiplateformes, est classée première mondiale dans les jeux vidéo destinés aux entreprises. Entretien.**

**WMC : Comment êtes-vous entré dans les jeux vidéo ?**

**Walid Sultan Midani :** L'idée initiale de créer DigitalMania était de faire du jeu compétitif, c'est mon monde à moi. Leur particularité est que tout le monde peut s'y adonner. Femmes, hommes, adolescents, jeunes, vieux, tout le monde peut partager des jeux vidéo. Ce sont des jeux toutes audiences devenus accessibles grâce aux smartphones, Switch, facebook, etc. Une simple application mobile sur téléphone vous permet de vous adonner au jeu, comme par exemple le free fire.

La compétition séduit par les défis qu'elle pose et par l'efficacité des

réponses et leur rapidité.

Fonder DigitalMania avait donc pour but de développer les jeux vidéo compétitifs et de les démocratiser. Les Américains ont des mots pour classer les choses, et l'appellation idéale que nous avons choisie est le compétitif casuel (Le compétitif relax, décontracté).

L'aventure a commencé à partir de là, et l'idée était que nous soyons, nous-mêmes Tunisiens, créateurs et acteurs de nos propres jeux et non des consommateurs passifs ou des distributeurs.

**Quelles sont les thématiques des jeux DigitalMania ?**

Ils sont plusieurs thèmes. Le premier date de 2011 et porte le nom de Defendoor. Un jeu STR/FPS avec des règles simples : défendez votre front et utilisez les différents personnages pour détruire le front ennemi.

Le but du jeu était de valoriser la culture tunisienne dans le monde entier. C'est un jeu de guerre et des compétitions dans des quartiers, mais dans un monde meublé de personnages féériques.

Je voudrais préciser à ce propos que créer des jeux vidéo où il y a des guerres n'est aucunement une invite à la violence. C'est un jeu de défi et de challenge, peut-

être des fois un simple fantasme qu'on exorcise à travers les jeux pour revenir à la vraie vie dans un esprit différent.

**Quel est le profil des joueurs DigitalMania ?**

55% des joueurs des jeux vidéo sont des femmes dont la moyenne d'âge est de 42 ans, et des adolescents qui ont entre 12 et 14 ans.

Les jeux vidéo sont aujourd'hui l'outil d'Entertainment et de divertissement le plus répandu au monde, plus que le cinéma et la musique. Les jeux vidéo ont drainé un chiffre d'affaires de 120 milliards de dollars, l'année dernière, supplantant largement le cinéma et la musique. 2020 n'étant pas l'année de référence, nous pouvons citer 2019, qui en est une et qui était une bonne année pour tous les secteurs. En cette année, les réalisations des jeux vidéo se sont élevées à 110 milliards de dollars, contre 90 milliards de dollars pour le cinéma et la musique.

En ce qui nous concerne, nous sommes des passionnés des jeux vidéo et nous sommes aussi des créatifs ; c'est pour cela que nous avons fondé DigitalMania.

Il y a aussi le côté rationnel et business, c'est ce qui explique qu'au bout de six mois, nous avons conçu notre propre jeu





 **ATB PAY**

**Retirez votre argent**  
**بتاليفونك تقضي شورك**





vidéo. Nous avons pu séduire des joueurs ou plutôt des clients basés aux USA, en Australie, en Chine, en Afrique du Sud, en Italie, en Colombie, etc.

### **Et ceci a rendu votre implantation à l'international plus facile ?**

Nous nous sommes implantés à l'international pour d'autres raisons, mais vous devez savoir que, de par sa nature même, le jeu vidéo est exportable. Il n'y a pas un jeu vidéo qui ne traverse pas les frontières nationales parce que la distribution de ce produit se fait sur internet, et une fois sur le net, le produit est déjà exporté.

Au début, les jeux vidéo commençaient par une création suivie d'une production, étaient mis sur CD ou DVD, emballés et distribués via la FNAC, Carrefour, les salles de jeu et autres (en France, ndr). Aujourd'hui ce qui est nouveau et extraordinaire, c'est que le jeu vidéo est devenu un produit numérique, nous n'avons plus besoin d'un support physique pour le porter, nous y procédons via le digital. Dès que le produit est mis sur la plateforme de distribution digitale, le monde entier y a accès et achète immédiatement.

Il est évident qu'il y a de la concurrence, et la compétition pour la distribution et la vente

sont rudes mais toujours est-il que le produit est à la disposition des acheteurs dès qu'il est mis en ligne et dès sa production sans perte de temps. Ce qui est exceptionnel c'est que le potentiel est là. Demain si quelqu'un produit un jeu qui est vendu sur ces plateformes, ça peut générer pour lui des millions de dollars sans qu'il bouge de chez lui, et il peut avoir des clients partout. Donc la notion de l'internationalisation et de l'export n'existe pas dans le cas des jeux vidéo.

### **Combien de levée de fonds avez-vous réalisé ?**

En Tunisie nous avons eu deux levées de fonds dont une avec Ismail ben Yedder, et après avec Intilak. A l'international, nous avons fait des levées de fonds mais avec des business angels et avec des fonds d'investissement. A ce jour, notre travail en tant que DigitalMania à l'international a été à dimension commerciale et non de développement. Ça devrait changer dans les six prochains mois, parce que nous avons des plans assez importants de développement en Europe. Donc, nous aurons besoin de nouvelles levées de fonds.

Pour l'instant, nous avons DigitalMania en Tunisie qui crée les jeux et les produits, et nous distribuons les jeux à travers une entreprise installée à Malte

que j'ai créée il y a une année et demie.

### **Combien de concepteurs de jeux vous avez ?**

Il y a les fixes et les freelance, parce que les jeux vidéo c'est comme les films, il y a les acteurs principaux, les rôles secondaires et les figurants... Je prends l'exemple du projet Wolf, il a nécessité 120 intervenants pour sa création, avec beaucoup d'externes.

### **Quelle est votre évolution d'une année à l'autre ?**

En 2020, il y a eu la Covid-19, mais malgré cela, nous avons réalisé une croissance de 34%. Entre 2018 et 2019, nous avons progressé à hauteur de 120%.

### **Quelles sont vos dernières créations ?**

Aujourd'hui il y a deux jeux principaux que nous sommes en train de produire. Un qui vient de sortir, qui s'appelle WarsHMallows, et dans ce jeu-là, personne ne meurt, mais il y a une compétition et des éliminations. C'est un jeu de tir et c'est divertissant. Ce jeu marche bien maintenant.

Le deuxième est destiné aux entreprises. C'est un jeu vidéo mais le cadre est différent, c'est un cadre de travail. Le jeu

s'appuie sur les techniques de gestion et vise l'amélioration des performances. Il permet de consolider les formations, le savoir-faire et l'expertise via des jeux dans la détente lors des réunions des teams buildings. On peut y améliorer la communication, l'information, le travail d'équipe et la construction de la confiance. Ce sont les soft skills et les power skills. Ces jeux sont là pour que les gens apprennent tout en jouant.

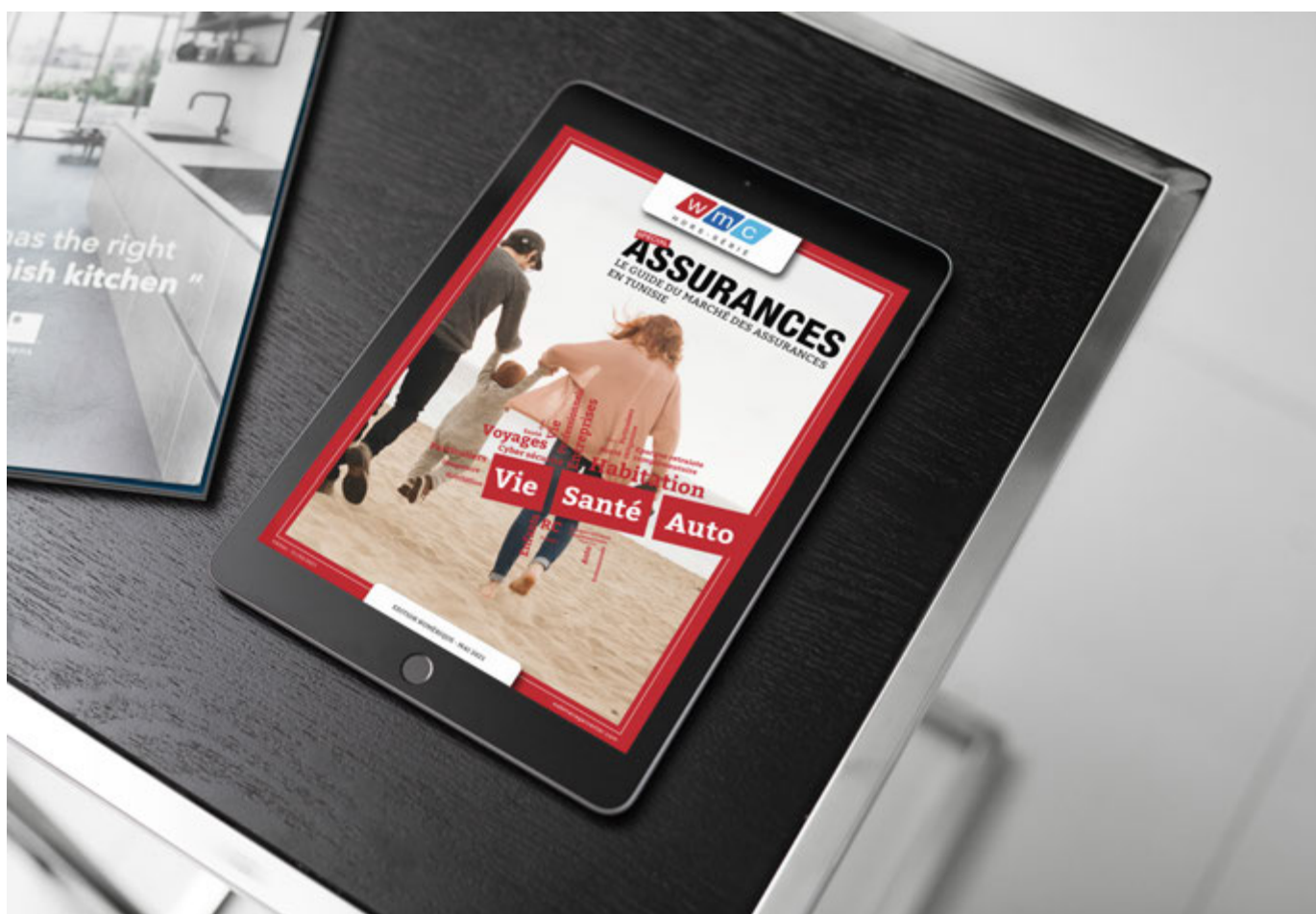
Aujourd'hui on a un jeu vidéo qui est leader mondial. C'est un succès et des milliers de logisticiens l'ont téléchargé pour apprendre la gestion.

### **Justement, quel est votre classement à l'international ?**

Nos jeux parlent pour nous. En tant qu'entreprise, nous sommes un epsilon par rapport à d'autres mastodontes, mais pour ce qui est des jeux, nous sommes les premiers. Le jeu de team building

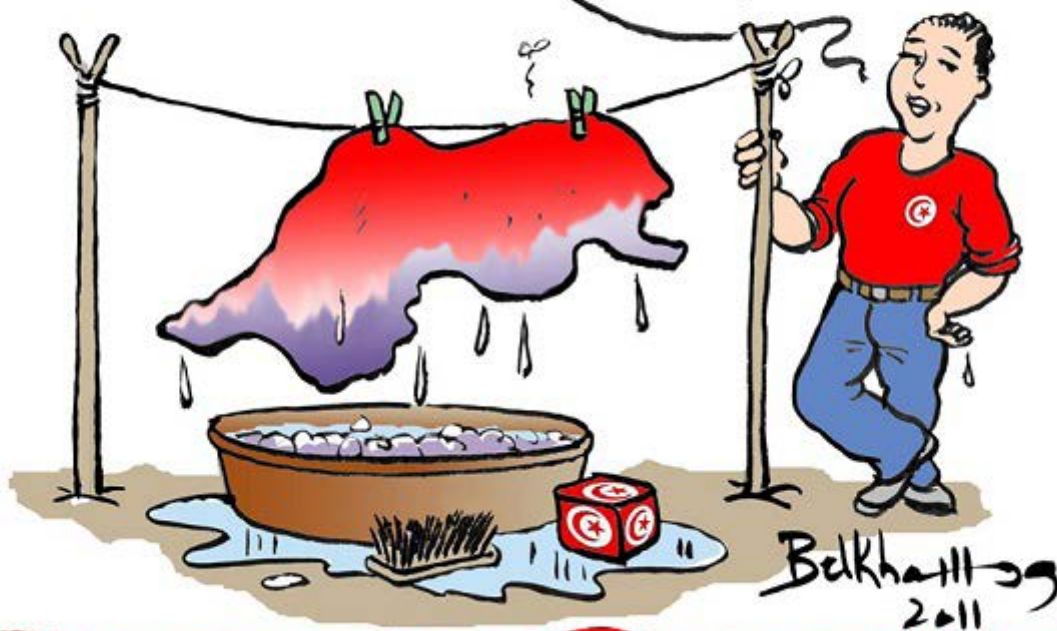
digital est classé premier au monde. L'année dernière nous l'avons adapté sur le zoom et plus de 30 000 personnes y ont joué au jeu et par 30 000, je désigne les grands parmi les grands dont Google, Apple et la défense américaine. Le jeu est distribué par 40 partenaires et sur plus de 120 pays directement et indirectement.

*Entretien conduit par Amel Belhadj Ali*



## Perspectives

Va falloir du temps  
pour nettoyer  
tout ça...







## Lettre ouverte d'une facture à son patron

**Nous avons reçu ce document émanant d'une facture à son patron et nous nous sommes pliés à sa demande insistante pour qu'elle soit publiée.**

*"Mon cher patron,*

Voilà de longs mois que je vous ai quitté, vous et votre dynamique équipe, quand vous m'avez préparée j'étais heureuse et je me suis dit que j'allais servir au moins une fois et heureuse dans le cartable du coursier je

fus transportée vers d'autres cieux et déposée au bureau d'ordre ou je devais en principe être transformée en espèces sonnantes et trébuchantes pour que tu puisses développer ton activité et de faire des petites sœurs.

Mais voilà que grande fut ma désillusion, j'ai tout d'abord atterri dans un parapheur et reçu un premier coup de tampon et un numéro et avec une autre centaine de parapheurs on m'emporta

vers le grand patron qui avait un joli bureau et qui devait viser tout ce qu'on lui apporte ; et le pauvre, il signait, signait, signait, et au bout de quelques heures, il avait tout signé et presque rien lu. Il ne me porta même pas un regard. Quelques jours après, les parapheurs furent dispatchés et firent des circuits aussi compliqués qu'in vraisemblables ; à chaque bureau je recevais un coup de tampon sur la tête, un numéro. Heureusement que tu n'écris pas au verso des

factures comme ça ils trouvèrent de la place pour mettre tous ces tampons.

Après avoir passé les obstacles du contrôleur, du sous-contrôleur, du sur-directeur, du directeur, du sous-directeur, du contrôle de budget, du chef de service, du contrôle des marchés, du service qui vérifie si la facture correspond à ce qui a été livrée, j'ai finalement atterri au service comptabilité et là j'ai rencontré beaucoup d'amis.

Nous avons sympathisés, on bavardait ensemble, on discutait, et comme on nous enfermait le soir, heureusement qu'on étaient nombreuses –comme à la star ac– on rigolait et chacun racontait

son histoire : il y en avait qui était là depuis quelque temps –il y a des factures qui ont mis plus de 10 ans pour être réglées– il y en avait qui avaient fait le circuit plusieurs fois car chaque fois il manquait une virgule, il y en avait pour lesquelles l'informatique n'avait pas prévu d'imputation –c'est quoi ça– et maintenant je me suis fais une petite famille.

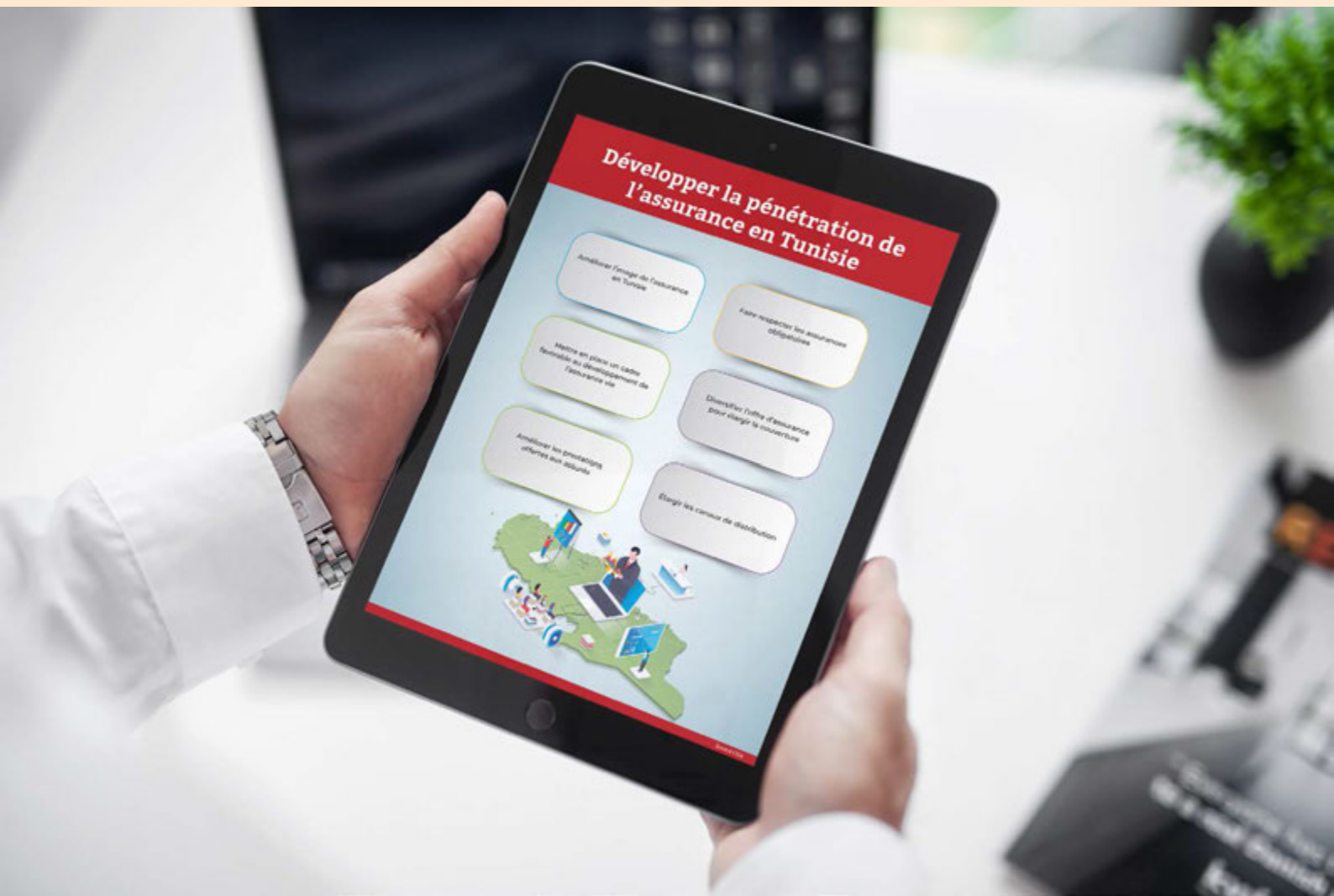
Comme j'écoute aux portes j'entends souvent des gens venir demander de nos nouvelles et on leur répondait le même mot : «mazel ; mazel , mazel». De temps en temps, l'une de nous nous quittait, nous expliquait que son patron avait des relations qui lui permettaient de partir ;

et j'entendais les gens papoter, arriver après l'heure et partir en avance, une fois même quelqu'un qui voulait s'essuyer les mains après avoir mangé un casse-croûte trop huilé prit dans le placard une trop vieille facture et s'essuya les mains avec ...je te dis pas.

Et voilà, j'espère qu'un de ces jours je quitterai ce placard pour des horizons meilleurs où je serai plus utile pour servir de bouche-trou à un compte bancaire qui fuit de toutes parts ... Je compte sur toi pour m'en sortir".

*Ta facture bien aimée !*

*Par Ibtissem*





### *Économie nationale bilan de 12 ans*

## Passer de la décadence à la délivrance !

Trouvons les bons remèdes pour soigner notre économie, mais auparavant essayons d'établir les bons diagnostics. Et à ce jour, nous n'avons pas vu un débat public médiatisé pour dire les vérités toutes crues sur la débâcle

économique de la Tunisie depuis 2011.

Experts économiques ou observateurs avisés en discutent, enfonçant, tour à tour, des portes d'ores et déjà ouvertes puisque toute

personne avisée connaît le pourquoi, le comment et est suffisamment édifiée sur les tenants et les aboutissants de la régression de l'économie nationale pendant la décennie noire.



**Douze ans après le fameux soulèvement du 14 janvier, le bilan n'est guère réjouissant. Une vérité de La Palice tant c'est évident.**

Examinons d'abord ces 8 indicateurs établis par Fayçal Derbel (expert-comptable et universitaire) qui ont été déterminants dans la destruction du tissu économique national et le recul de ses fondamentaux : déficit budgétaire, volume des dettes, taux d'endettement, effectifs dans la fonction publique, rémunération de la fonction publique, inflation, chômage et RNDP/hab.

En 2010, le déficit budgétaire était de 1%. Les dettes publiques s'élevaient à 25,512 milliards, le taux d'endettement était de 38,8%, le nombre de fonctionnaires de 435.487, les rémunérations publiques de 6,876 milliards et le taux de chômage de 13%.

L'inflation pour sa part était de 4,4%, le RNDP (Revenu national disponible par habitant) de 4.210 dollars, soit près de 13.500 dinars par an, et pour finir, les notations souveraines de la Tunisie étaient un Baaa2 selon Moody's, BBB PS (perspectives stables) par Fitch et A-PS par R&I.

2022, la chute vertigineuse : un déficit budgétaire de plus de 7%, des dettes publiques de

114,142 milliards de dinars, un taux d'endettement de 82,6%, augmentation du nombre de fonctionnaires à 654.922, hausse des rémunérations publiques à 21,573 milliards de dinars, un taux de chômage de 15,3%, un taux d'inflation au mois de septembre de 9,1% et le RNDP/Habitant établi à 3.300 dollars, soit près de 10.600 dinars.

Quant aux notations, c'est la grande catastrophe avec un grading de Caaa1 par Moody's, un CCC par Fitch et un B+ par R&I.

En 12 ans, l'économie nationale a considérablement reculé. Essayons de cerner les responsabilités des gouvernements respectifs dans le désastre tunisien (2011/2014 la Troïka ; 2015/2019 BCE ; 2019/2022 Kais Saïed).

Quatre présidents de la République, plus de 11 gouvernements, des centaines de ministres et des milliers de cadres ont chacun une part de responsabilité dans la décennie noire économique de la Tunisie.

Et pire que tout, après le 14 janvier 2011, le pays a été privé de plusieurs de ses compétences dans tous les domaines pour les remplacer par des partisans et ceux qui ont prêté allégeance aux personnes sacrifiant les intérêts supérieurs du pays.

On en voit les conséquences sur la gestion des affaires de l'Etat! Les compétences sont rares dans les postes clés !

**Le plus mauvais élève : la Troïka**

Indépendamment de la qualité de la gestion de l'économie nationale pendant ces 12 dernières années, il faut reconnaître que le plus mauvais élève a été la Troïka, c'est à cause de son incompétence que les plus grands coups ont été portés à l'économie.

Entre 2011 et 2014, 5 indicateurs économiques ont reçu des coups fatals. L'augmentation des effectifs dans la fonction publique à hauteur de plus de 38.000 recrutements par an et ce qui s'en suit pour les amnésies comme dédommagements, reconstitution de carrières et nomination d'incompétences dans des postes administratifs importants.

Pour rappel, la Troïka a trouvé plus de 5 milliards de dinars de réserves à la BCT destinés aux générations futures. Qu'en a-t-elle fait ? Personne ne le sait ou encore personne ne veut le dire.

Sa mauvaise gestion de la chose économique a accru les taux d'inflation, a été à l'origine du recul des notations, a augmenté

la rémunération dans la fonction publique, a alourdi les charges de l'Etat, a surchargé l'administration publique et n'a pas amélioré les scores de l'emploi.

L'ère Béji Caïd Essebsi, qui a hérité d'une situation économique peu reluisante mais qui a également joui d'un capital confiance important de la part d'une population qui voyait en le président nouvellement élu un sauveur n'a pas été prospère. L'international pensait aussi que BCE pouvait rétablir les équilibres financiers de l'Etat et renouer avec la croissance économique, mais après Habib Essid, c'est Youssef Chahed qui a été choisi et a passé la plus longue période à La Kasbah. Il n'a pas sauvé l'économie.

Durant le règne de BCE et indépendamment parlant de la gestion calamiteuse de Youssef Chahed, des événements dramatiques ont porté un coup fatal à l'économie nationale. Nous pouvons citer les attentats terroristes de Sousse et du musée du Bardo qui ont réduit à néant tous les espoirs pour une saison touristique réussie et effrayé les investisseurs. La croissance a reculé et le RNDB a baissé.

BCE qui était apprécié à l'international pour sa grande culture et sa maîtrise des enjeux géopolitiques, mais n'a pas, lui-même, été de main morte

avec l'économie nationale signant avec la Turquie, le fossoyeur des économies des pays « amis » (la Syrie en est le parfait exemple), 4 accords dont un de coopération et de formation militaire. Les « Erdoganians » soutenus par leurs amis islamistes ont usé de tous les moyens pour occuper le terrain économique usant du dumping et inondant le marché national de marchandises à bas prix.

Résultat des courses : des usines de cuir et chaussures transformées en dépôts, la faillite de grandes menuiseries et de fabricants d'ustensiles de cuisine sans parler des produits agricoles ou autres produits importés de Turquie qui ont remplacé ceux fabriqués en Tunisie.

Outre le déficit de la balance commerciale qui s'est creusé d'année en année, le déficit budgétaire le plus important a été relevé entre 2020 et 2022 avec +1,27% par an. En 2019, il était de 3,3%, 9,7% en 2020, 7,4% en 2021 et 9,1% en 2022.

Que certains observateurs expliquent la réduction du déficit budgétaire de 2019 par un jeu de compte et la prévalence de la réduction du déficit sur le financement de l'économie ne justifie nullement que l'on en arrive à un déficit aussi important.

### **L'accord avec le FMI n'était pas une mince affaire !**

L'ère Saïed qui a hérité d'une économie fragile a eu à souffrir de l'avènement de la pandémie Covid-19. Elyes Fakhfakh, chef de gouvernement choisi par le président et ratifié par le Parlement, n'a même pas eu le temps de déployer son plan de relance qu'une affaire de conflit d'intérêt a éclaté le poussant à la démission.

Un autre gouvernement arrive (celui de Mechichi) avec des ministres sans programmes, et sans stratégie plus soucieux de garder leurs places et de régler leurs comptes personnels que de trouver des solutions immédiates aux problèmes structurels de l'économie nationale, ce qui a encore compliqué la situation économique du pays.

Les discours tendus et menaçants du président de la République généralisant et mettant systématiquement les compétences et investisseurs dans le sac des corrompus notoires n'ont pas facilité le rétablissement de la confiance entre créateurs de richesses, administration publique et décideurs politiques. C'est comme si Kaïs Saïed s'était inspiré de la première moitié de la célèbre citation de Winston Churchill « Le vice inhérent au capitalisme consiste en une



répartition inégale des richesses », oubliant le danger de la deuxième moitié : « La vertu inhérente au socialisme consiste en une égale répartition de la misère ».

Le déficit budgétaire conjugué au taux d'endettement qui a accusé une hausse de 9,3 milliards par an atteignant les 83% du PIB alors qu'il était de 7,7 milliards de dinars entre 2015 et 2019. Ceci dans un climat des affaires délétère à souhait, n'encourageant pas la création de nouveaux projets et dans un contexte de rareté des sources de financements. C'est de cela qu'a hérité le gouvernement Bouden.

Aucun plan de relance, aucune mesure de réforme et des caisses vides. Les banques finançant plus le budget de l'Etat et rechignant à financer l'économie. Pour ne citer qu'un exemple, au mois de mai 2022, le gouvernement a conclu une convention de financement d'un montant de 81,5 millions d'euros et de 25 millions de dollars américains avec un groupe de banques pour le financement du budget.

Aujourd'hui, alors que le FMI a validé avec la Tunisie la lettre d'intention ouvrant les portes pour des accords de financements bilatéraux, le gouvernement Bouden aurait à déployer au plus tôt son programme de réformes

et son plan de relance de l'économie nationale.

Sur fonds de malaises sociaux grandissants, une communication franche constructive et claire est plus que nécessaire ; elle est vitale pour la Tunisie tout comme l'adhésion du peuple qui doit être éclairé sur l'importance des enjeux au programme de sauvetage de l'économie nationale. Une refonte des lois et des législations pour un cadre réglementaire souple et attractif pour l'initiative privée est indispensable pour libérer les énergies et redonner la confiance.

*Aujourd'hui, il faut passer de la décadence à la délivrance !*

Et pour citer une fois encore Winston Churchill, il est peut-être temps pour qu'en Tunisie on arrête de considérer le chef d'entreprise comme un homme à abattre, ou une vache à traire et qu'on voit en lui le cheval qui tire le char.

*Amel Belhadj Ali*

## Crowdfunding

Après la publication de la loi n°2020-37 du 6 août 2020, instaurant le Crowdfunding en Tunisie, les décrets d'application tant attendus viennent enfin d'être publiés au Journal officiel (JORT du 21 octobre 2022) et concernent l'investissement en valeurs mobilières, l'activité de prêts et des dons et libéralités.

L'article premier de la loi n°2020-37 du 6 août 2020 dispose que l'objectif d'organiser le «Crowdfunding» est de fournir le financement nécessaire aux projets et aux sociétés en vue de promouvoir l'investissement, l'entrepreneuriat, la créativité et l'innovation.

Décret n° 2022-765 du 19 octobre 2022, portant réglementation de l'activité de «Crowdfunding» en investissement dans des valeurs mobilières.

Décret n° 2022-766 du 19 octobre 2022, portant organisation de l'activité de «Crowdfunding» en prêts.

Décret n° 2022-767 du 19 octobre 2022 portant organisation de l'activité de «Crowdfunding» en dons et libéralités.





## Faire bouger les lignes du futur

**La seconde édition des « Tunisian Finance Days » aura lieu les 3 et 4 novembre prochain en partenariat avec l'UBCI. Après une première édition réussie, Sami Ayari, président de Reconnect, est bien décidé à en faire un rendez-vous annuel régulier pour accompagner les évolutions internationales dans les Fintech et inciter les acteurs nationaux à suivre ces évolutions et développer de nouveaux produits pour être au diapason de la révolution numérique des systèmes financiers. Le point avec Sami Ayari dans l'entretien ci-après.**

**WMC : Alors que beaucoup de nos compatriotes et nos élites se détournent de la mère patrie pour s'installent en Europe se mouvant dans de nouvelles sociétés et s'intégrant dans de nouvelles cultures, vous, après avoir créé RECONNECTT, êtes décidés à organiser chaque année une grande manifestation sur les finances en Tunisie. Quelle est votre motivation ?**

**Sami Ayari :** Et nous sommes plus que déterminés à continuer sur cette lancée. Je vais utiliser une phrase même si galvaudée ces jours-ci : faire bouger les lignes ! Et là je parle d'un

secteur vital pour la Tunisie, en l'occurrence bancaire et financier qui doit sortir très rapidement du cadre traditionnel tant sur les plans réglementaire que technologique.

Nous voulons pousser vers une disruption digitale dans ce secteur, en partageant les expertises. Je rêve de Tunis place commerciale et financière de la Méditerranée, comme ce fut le cas de Carthage dans l'antiquité. Nous en avons tous les atouts : le capital humain en finance et en technologies IT, de l'ingénierie jusqu'au management et leadership de haut niveau, l'emplacement géographique

entre l'Europe et l'Afrique. La Tunisie est le "centre-ville" de la planète. Ce qui lui manque c'est un cadre réglementaire et législatif moderne qui permet une libre circulation des capitaux et bien sûr une stabilité politique pour en faire un point névralgique de l'économie à l'échelle régionale...

### **Les services bancaires en Tunisie ont accusé un retard considérable par rapport à d'autres pays, pensez-vous que l'organisation des journées financières de la Tunisie pourraient changer la donne ?**

Le retard est considérable mais je reste convaincu qu'en temps de crise économique, surtout comme celle que traverse la Tunisie, il faut oser une rupture à tous les niveaux (réglementaire, technologique, métier, etc.) et ne pas perdre du temps avec des changements par goutte-à-goutte.

### **Le technologique améliore la qualité des services, réduit les coûts des services, couvre un plus large spectre de la population à l'échelle nationale**

Ces journées réunissent chaque année les meilleures expertises

tunisiennes dans le secteur financier à travers le monde, ainsi que des invités étrangers de haut rang évoluant dans le domaine.

L'idée est de partager l'expertise, la connaissance et les réalisations de nos experts TRE (Tunisiens résidents à l'étranger) et celles de nos invités dans leurs entreprises respectives. Les messages qui seront échangés sont simples : voilà où nous sommes, voilà comment nous avons fait, comment et par quelles technologies. En suivant ce roadmap, nous avons de véritables retours d'expériences.

### **Comment pourriez-vous, en tant qu'expat et en tant qu'ingénieur spécialisé dans les Fintech, agir pour une prise de conscience de la nécessité d'une métamorphose technologique des services bancaires et financiers en Tunisie ?**

Nous aspirons à la création d'une opinion publique composée de personnes averties et non averties afin d'exercer une pression sur les acteurs et les décideurs. Nous comptons énormément sur nos médias pour relayer, vulgariser et communiquer autour de ce changement impératif.

Le technologique améliore la qualité des services, réduit les coûts des services, couvre un plus large spectre de la

population à l'échelle nationale et peut augmenter le taux de bancarisation de 38 à 45 %.

Digitaliser c'est aussi le seul moyen d'accélérer l'inclusion bancaire et lutter contre l'économie informelle.

A mon échelle et via l'association, nous pouvons être une force de propositions dans le but de créer des dispositifs permettant de mobiliser et d'échanger avec les meilleurs experts tunisiens et internationaux.

### **Il faut permettre une vraie concurrence entre nos banques et les pousser à sortir de l'état de suffisance.**

Ces rencontres consacrées aux avancées technologiques organisées par Reconnect représentent un premier pas dans la mise en place d'une stratégie nationale de digitalisation et pour la proposition d'instruments pour sa réalisation aux moindres frais dans notre pays d'origine.

### **Quels sont les obstacles au développement technologique dans le secteur de la finance en Tunisie ?**

En un mot, c'est la réglementation.



Il faut une rupture dans le cadre législatif et réglementaire bancaire et financier, et permettre une vraie concurrence entre nos banques et les pousser à sortir de l'état de suffisance. Certaines banques ont pris conscience de cette révolution digitale aujourd'hui dans le monde, et ont décidé d'investir dans les nouvelles technologies qui passent d'ailleurs par une refonte de leur système informatique bancaire et leur Core Banking en migrant vers des progiciels connus.

Digitaliser c'est baisser les coûts et augmenter l'inclusion bancaire et la consommation des services bancaires.

### **Quel est, d'après vous, le rôle des organisations professionnelles dans la dynamisation du secteur financier dans notre pays ?**

Les organisations professionnelles ont un rôle très important pour faire évoluer la réglementation et le cadre législatif. Ce sont des forces de propositions qui doivent être efficaces. Elles peuvent aussi accompagner les banques dans la transition digitale et ESG : veille technologique et réglementaire, benchmarking, formation bancaire en direction des cadres et salariés.

Travailler sur l'inclusion financière, sur les bonnes pratiques

bancaires, c'est cela le rôle des organisations professionnelles. Les experts tunisiens dans le monde sont prêts à aider dans ce sens.

**Je peux vous dire que les Tunisiens, femmes et hommes, excellent dans le domaine financier et bancaire.**

### **Pensez-vous que nos élites à l'international doivent jouer un rôle pour le changement de la situation en Tunisie vers le mieux ?**

Absolument, pleinement convaincu. Vous savez en tant que TRE depuis presque 30 ans, et à travers notre association, nous observons les carrières professionnelles des Tunisiens à l'étranger. Je peux vous dire que les Tunisiens, femmes et hommes, excellent dans le domaine financier et bancaire.

Je salue et rends hommage particulièrement à des institutions comme IHEC CARTHAGE ou l'ISG pour la qualité de leur enseignement. Les Tunisiennes et Tunisiens sont très attachés à leur pays et prêts à participer dans l'effort collectif, faut-il avoir les dispositifs qui vont bien pour faire appel à eux et profiter de leurs expertises. Reconnect peut

## **1,9 milliard \$**

Une équipe du Fonds monétaire international (FMI), dirigée par Chris Geiregat et Brett Rayner, a rencontré les autorités tunisiennes à Washington, DC du 10 au 15 octobre 2022 pour poursuivre les discussions sur le soutien du FMI à la Tunisie et la réforme économique globale des autorités. A l'issue des discussions, Geiregat et Rayner ont fait la déclaration suivante :

"Les autorités tunisiennes et l'équipe du FMI sont parvenues à un premier accord sur les politiques et les réformes économiques qui seront soutenues par un nouveau mécanisme élargi de crédit (FEP) de 48 mois avec un accès demandé de 1,472 milliard de DTS (équivalant à environ 1,9 milliard de dollars). Comme c'est toujours le cas, l'accord final sur l'arrangement est soumis à l'approbation du Conseil d'administration du FMI, qui doit discuter de la demande de programme de la Tunisie en décembre.

jouer le rôle d'un pont dans ce cadre.

*Entretien conduit par Amel Belhadj Ali*



# UBCI, 1<sup>ère</sup> Banque en Tunisie Labélisée « Engagé RSE »



**Label « Engagé RSE »**

Délivré par « Afnor Certification » à





LA TUNISIE  
QUI GAGNE



*Ahmed Nouisser d'iCompass*

## «Grâce à nos softwares, la langue n'est plus un handicap»

Dix-sept (17) dialectes intégrés dans des applications softwares pour couvrir la zone Moyen-Orient et l'Afrique. L'intelligence artificielle n'est plus de la science fiction en Tunisie grâce aux fondateurs d'iCompass, Hatem Haddad et Ahmed Nouisser.

La mondialisation a fait son temps et les populations revendiquent leurs spécificités et se recentrent sur leurs identités. Et parce que la langue est un préalable à l'attribut culturel, un élément important de la construction identitaire et une

forme de rapport au monde, les fondateurs d'iCompass, aujourd'hui unique en Afrique, ont choisi d'entrer dans la révolution industrielle 4.0 via les technologies des langues en voix et en texte. Entretien avec Ahmed Nouisser.

**WMC :** iCompass est l'histoire d'une longue amitié mais c'est aussi la résultante du constat qu'au siècle de la mondialisation, on risque d'être dépassés par les nouvelles technologies qui évoluent à une grande. Pourquoi des softwares dialectes ?

**Ahmed Nouisser :** L'industrie 4.0 arrive à grands pas et on n'en mesure pas encore l'impact sur la société tunisienne. Il est aussi important de faire en sorte que la langue natale ne soit pas un handicap alors que les avancées technologiques sont énormes. En Europe, la main-d'œuvre commence à faire défaut (l'Allemagne en est le parfait exemple). J'ai vu, il y a quelques temps, une pub produite par une université canadienne, où un Tunisien invitait en dialecte tunisien des jeunes talents et compétences à rejoindre le Canada et a terminé en scandant l'hymne

national. C'est dire les milliers de talents et de compétences qui partent chaque année de notre pays. Cela ne m'attriste pas, la Tunisie est un pays riche en talents et généreux, ses enfants reviendront un jour ou l'autre. Un des axes de l'industrie 4.0, est l'intelligence artificielle, c'est créer un canal de communication entre l'homme et la machine. En nous y préparant, nous pourrions faire de la Tunisie un site de choix pour les grands donneurs d'ordre européens qui sont en train de déployer l'industrie du futur et qui pourraient délocaliser leurs industries dans notre pays.

Pour nous, il était essentiel de faciliter l'adaptation de notre tissu économique à la nouvelle industrie. Grâce aux applications iCompass, nous pouvons adapter les machines au contexte socio-économique local en intégrant la facilité de la langue. Il est évident que ces machines restent dotées des langues d'origine. Le but de la démarche est d'enlever la barrière de la langue et de permettre à des centaines de jeunes en difficulté à intégrer le monde du travail.

**Donc à la base, iCompass ce sont des logiciels de dialectes que vous introduisez dans n'importe quelle machine. N'y a-t-il pas de risques pour qu'il y ait des bugs avec les langues d'origine ?**

Absolument pas. Pour info, nous avons tout d'abord traité les langues classiques (français, anglais, espagnol), ensuite nous avons créé l'application dialecte tunisien avec toutes ses expressions. Pour cela, nous avons récolté les datas intégrant toutes les expressions dialectales depuis celles classiques jusqu'à celles utilisées par les jeunes.

Nous avons également étoffé notre équipe en y intégrant des jeunes talents et développé le concept du « Natural language processing » (le NLP).

Un des axes de l'industrie 4.0 c'est comment faire en sorte qu'à partir d'une masse de données, on puisse automatiser et simuler un comportement humain. C'est comme si vous preniez un cerveau et lui inculquez toutes les informations qu'il doit apprendre. Avant notre arrivée, l'état de l'art avait une base de connaissances de 6 000 phrases annotées en tunisien dialectal, avec iCompass, nous sommes passés à un million de data annotées et à partir de là, nous passons à un cerveau qui comprend.

Il comprend l'intention, qui comprend le hate speech, et il comprend le contexte. Par exemple : le rouge et ses différentes variations/sens selon la situation et le contexte. Si vous êtes dans un contexte bancaire, c'est que votre compte est

déficitaire, s'il s'agit de choisir un objet, c'est la couleur, et ainsi de suite.

Au début, nous pensions que le tissu économique tunisien était peu préparé à ces avancées technologiques, nous avons travaillé sur une proof of concept, soit une démonstration de la faisabilité de notre procédé. La Covid-19 a accéléré le processus.

**Et c'est valable aussi dans les industries, dans le e-commerce, dans le tourisme et dans la santé?**

Nous avons créé le ChatBot 3ziza pour le ministère de la Santé. 3ziza c'est du chat brut (talk, conversation). Nous nous sommes rendus compte que 30% des conversations concernaient la Covid-19, 30% concernaient les démarches administratives, et 40% des gens étaient friands de parler avec un robot. Il y en a qui insultent, d'autres qui lui parlent en tunisien mais en utilisant des lettres latines.

Nous avons procédé à un paramétrage qui détecte la langue. Si on lui parle en arabe, 3ziza vous répond en arabe, si vous lui parlez en français, elle vous répond en français, si vous lui parlez en bilingue, elle vous répond en français et son interlocuteur lui rétorque: parlez-moi arabe ! C'est hilarant l'engouement de nos



compatriotes pour ce genre de machine. C'est ludique. Du coup, les Nigériens qui ont entendu parler de « 3ziza » nous ont commandé une « sœur » d'Aziza que nous avons baptisée Amina the Bot. Elle s'exprime dans 4 dialectes dont l'anglais, l'yoruba, l'igbo et couvre une population de 120 millions de transfrontaliers. Du coup, nous avons décidé de fabriquer des applications pour 17 dialectes dont le tunisien, l'algérien, le marocain et l'égyptien.

### **Est-ce qu'il y aura des gadgets qui traduiront automatiquement dans sa langue natale à un Tunisien à l'étranger ?**

Nous sommes en train de dessiner des produits dans ce sens. Un petit stylo, une petite boîte, des gadgets qui traduisent systématiquement du tunisien à une autre langue et vice et versa. En fait, il n'y a pas de limites pour l'imagination. Nous sommes en 2021 et c'est l'année de la voix à l'international. Nos concurrents sur le territoire africain sont des mastodontes, Google, Facebook et d'autres. Mais nous sommes des Africains bien ancrés dans notre continent et nous comptons bien nous y déployer.

### **Justement j'allais y venir. Comment ?**

En 2019, nous sommes arrivés 5

minutes avant l'heure, ce qui est un bon timing, et le marché était en train de bouger. La digitalisation est arrivée à grands pas et l'étape d'après la digitalisation, est l'homme/machine.

La pandémie Covid-19 est enclenchée et tout s'est accéléré et ça a été le déclencheur de la révolution numérique. Nous avons, du coup, réalisé que les 5 minutes en avance nous ont permis d'être prêts à temps.

En 2020, nous avons démarré un processus que nous avons prévu pour l'année 2021. Avec la Covid-19, les lignes de recherche et développement (R&D) ont été chamboulées pour répondre aux demandes du marché.

Nous sommes sollicités par nombre de pays, dont le Maroc, pour développer des applications dans des langues locales. Au Maroc, il y a le rif, le tamazight et le dialecte marocain.

### **Est-ce que dans cette mouvance, des organisations ou des firmes internationales vous ont sollicités pour répondre aux besoins des programmes socio-économiques qu'elles développent en Afrique ?**

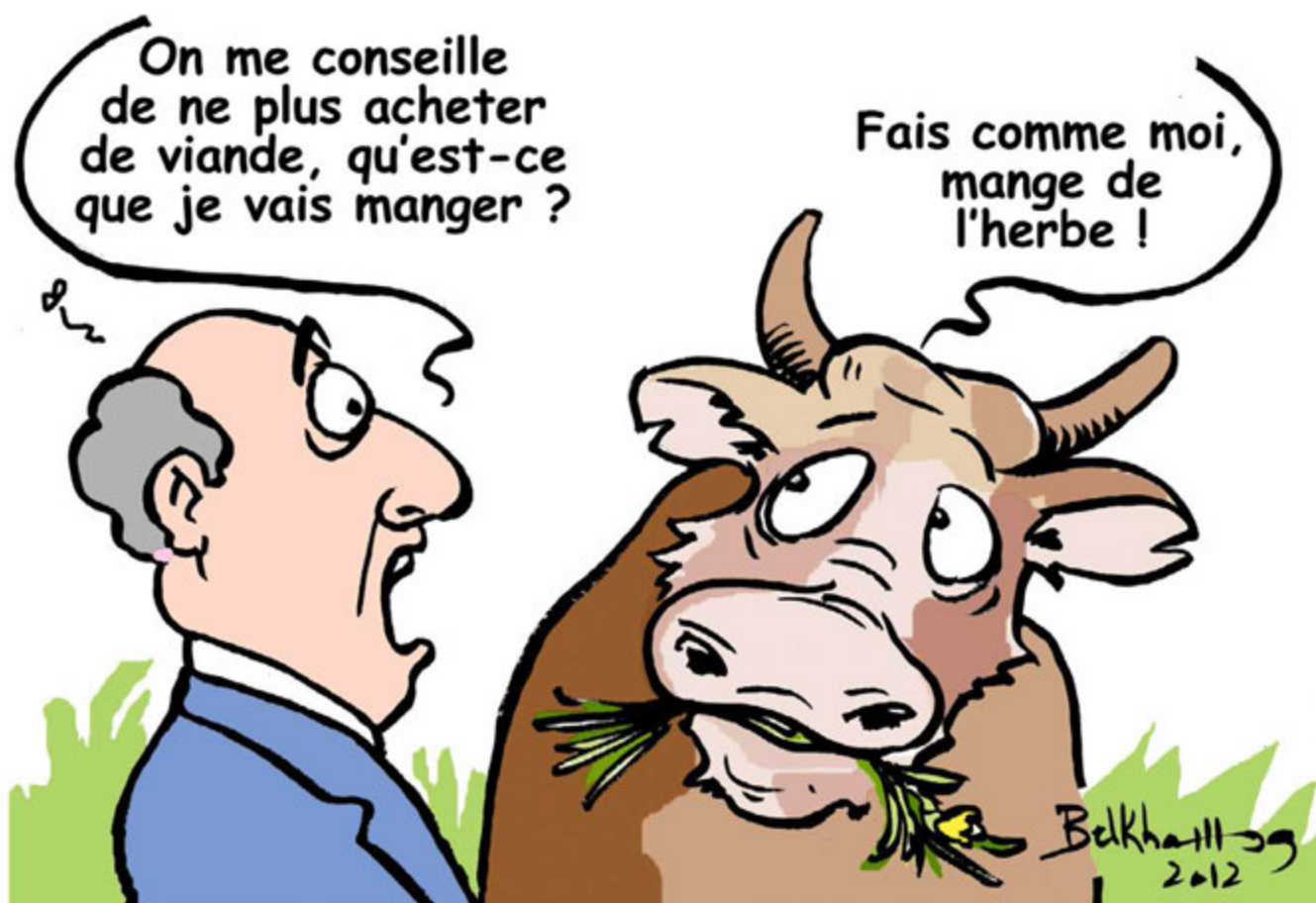
Effectivement, on commence à nous connaître et à faire appel à nos services. Nous avons un client dans la Big pharma, une

grande boîte pharmaceutique et qui a besoin d'un système de consultation à distance grâce auquel on peut parler dans sa langue et poser des questions à la machine à propos du produit. C'est très utile surtout pour ceux et celles vivant dans les régions reculées. Imaginez une femme diabétique qui habite une zone rurale et qui a une crise de diabète à 19h ou 20h, on lui offre d'envoyer via une application WhatsApp, un message de secours et c'est la machine qui lui répond et l'oriente. Ceci permet au moins de gérer les urgences.

Grâce à l'intelligence artificielle, dans une décennie, certains pays pourraient multiplier leurs taux de croissance par 10 car doter les machines d'un pouvoir, leur permettant de communiquer, apprendre et agir pour enrichir les activités humaines, permet de booster le développement économique et peut avoir un effet salvateur sur un pays comme le nôtre.

En ce qui nous concerne, nous continuerons à développer notre produit parce que nous avons confiance en notre pays et en notre jeunesse et leur génie. Ici à l'compass, nous sommes entourés de jeunes vraiment géniaux, c'est revigorant et ça nous donne foi en l'avenir de la Tunisie.

*Entretien conduit par Amel Belhadj Ali*





## Païement à 90 jours

Je ne sais pas qui a inventé ce principe mais quand je vais au café ou au restau, je paie cash mais quand je fournis un service ou un équipement, je suis payé au moins à 90 longues journées l'équivalent de 2.160 heures ou 129.600 minutes ; en secondes il devient effarant – presque 8 millions - et durant cette longue longue période il peut se passer des choses :

- 30.000 petits et petites tunisiennes viendront réguler le taux de croissance de la population,

- Les touristes auront passé plus de 5 millions de nuitées dans nos hôtels,

- Plus de 100.000 tonnes de pains auront été consommé dans le pays,

- Plus de 500 accidents se seraient produits sur nos routes,

- Le dinar aurait glissé de quelques millimes sur le marché des changes,

- Et je ne sais quoi d'autre et pendant ce temps là j'attends,...

J'attends que ma facture suive les circuits administratifs subissent le supplice du tamponnage et jusqu'au jour fatidique où le paiement rejoint le compte bancaire rongé par les agios destructeurs qui la font disparaître aux tréfonds d'un système bancaire on ne peut plus dinarophage et j'attends, j'espère et je subis,...

Il faut payer les salaires, les charges, le loyer, le téléphone, l'électricité, l'essence, et quoi encore...

Et mon comptable me dit que mes comptes sont bons que je fais du bénéfice ; mais tout ça sur le papier, alors que moi je ne vois ni la couleur ni le papier ni l'odeur de l'argent qui passe...

90 jours, c'est long et c'est usant. De 90 jours en 90 jours, on arrive à 6 mois puis à un an de chiffre d'affaires et voire plus...

Et alors c'est la grosse crise d'asthme de l'entreprise et comme généralement les banques ne fournissent plus d'oxygène qu'aux personnes aérées, on passe à la rubrique nécrologique des entreprises en difficultés,... et ça continue on peut toujours se consoler que malgré ses 90 jours l'Etat et les structures privées fiables paient, mais souvent et parfois, votre argent passe avec vous à la trappe, que reste-t-il donc à faire,...

Moi je rêve d'aller encadrer tous mes diplômes et d'aller créer un petit commerce de "CASSES CROUTES", comme ça chaque soir je rentrerai avec des dinars sonnants et trébuchants et je les regarderai et les recompterais avec plaisir mais le problème il faut que j'apprenne à faire des "CASSES CROUTES".

*Et en attendant je vais au casse pipe ...*

*ibtissem*





*Radhi Meddeb*

## Des parties continuent à croire que richesses et produits existent

La gravité de la présente crise économique en Tunisie n'a d'égale que l'incapacité des gouvernants, à ce jour, à mettre en place des stratégies efficaces sur le moyen et le long termes et d'adopter les

bonnes recettes pour assurer la relance économique et prévenir une récession profonde dont le pays ne sortira pas indemne.

**Ne pas sous-estimer les effets**

d'une crise « multiforme » telle que décrite par Radhi Meddeb, président du groupe Comete Engineering et du Centre financier aux entrepreneurs, tel est le défi à relever.

*Entretien.*



**WMC : A en parler tout le temps, nous avons l'impression que nous avons banalisé la crise économique dont souffre la Tunisie depuis plus d'une décennie. Avons-nous normalisé avec la récession économique ?**

**Radhi Meddeb :** La Tunisie traverse une crise multiforme et extrêmement complexe depuis de longues années. La crise puise ses racines dans les politiques suivies il y a plus de 15 ans et qui ont été à l'origine de la révolution de 2010/2011. Les différents traitements qui lui ont été consacrés ont tous été dans la cosmétique, rien n'a été traité sur le fond.

Ces dix dernières années, la crise a changé de nature et d'allure. Elle est devenue structurelle, multidimensionnelle et plurielle. A cela se sont greffés des éléments exogènes imposés par le contexte géopolitique et économique mondial : le Covid-19 en 2020 et 2021 et la guerre russe en Ukraine en 2022. Ces éléments ont contribué à approfondir la crise en Tunisie.

Mais ne nous trompons pas de constat, qu'il s'agisse de Covid-19 ou de guerre, la crise économique puise ses racines chez nous et depuis longtemps. Elle a tout juste changé d'allure et de nature.

**L'inclusion devrait être le dénominateur commun de toutes les politiques publiques. Elle doit être sociale, financière et économique**

Au démarrage, c'était une crise sociale et économique, aujourd'hui elle s'est transformée en crise des finances publiques - donc en crise financière aiguë pour le pays. La partie financière n'est que la partie apparente de l'iceberg.

Pour traiter des crises aussi profondes, on ne peut procéder de manière cosmétique. Il faut s'attaquer à l'origine des problèmes économiques et sociaux. Les solutions ne se décrètent pas. Elles ne se décident pas de manière administrative ou unilatérale, et la situation ne se règlera pas sur une durée de six mois ou même de trois ans. Tout cela exige un travail dans la durée, la concertation et l'appropriation.

La Tunisie a besoin d'une transformation sociétale profonde qui puisse permettre à l'économie de reprendre ses droits, au social de retrouver les siens à travers la création de valeur économique. Cela ne se fera que par une plus grande inclusion des populations. L'inclusion devrait être le dénominateur commun de toutes

## Tourisme médical

Le secteur du tourisme médical en Tunisie a généré, en 2019, 5,3 milliards de dinars de revenus pour quelques 2 millions de patients étrangers - dont 1 million ayant résidé dans des établissements hospitaliers et 1 million qui ont bénéficié de consultations médicales.

C'est ce qu'a indiqué la directrice générale de l'Unité de promotion de l'investissement et de l'exportation des services de santé au ministère de la Santé, Nadia Fenina, qui s'exprimait en marge de sa participation à l'ouverture du 3e congrès de tourisme médical qui se tient à Yasmine Hammamet, les 29 et 30 septembre 2022.

Elle assure que l'exportation des services de santé est un secteur prometteur. En effet, des études élaborées dans le cadre de la stratégie nationale de développement de l'exportation des services de santé ont démontré que la Tunisie est capable de doubler le nombre des patients étrangers en 5 ans.

Elle fait savoir que le ministère de la Santé a intégré le développement de l'investissement et de l'exportation des services de santé parmi ses priorités dans le plan de développement 2023-2025, et que la Tunisie est capable de multiplier par 7 fois ses exportations en médicaments, ce qui permettra de consolider davantage nos apports en devises et de créer de nouveaux postes d'emploi.

les politiques publiques. Elle ne doit pas être seulement sociale, mais d'abord financière et économique. Malheureusement, nous ne travaillons pas suffisamment sur ces sujets-là, nous travaillons plus sur l'inclusion sociale ; le gouvernement se débat dans tous les sens pour essayer de lutter contre la dégradation du pouvoir d'achat mais il n'y arrive pas. Il n'en a plus les moyens. La seule lutte qui vaille contre la dégradation du pouvoir d'achat des populations passe par plus de production et une montée dans les chaînes de valeur.

### **Comment limiter les dégâts économiques et assurer la stabilité sociale alors que le coût de la vie est élevé ?**

La véritable inclusion est la seule et l'unique solution à tous nos problèmes. Il s'agit de donner à chacun la possibilité d'être une partie prenante dans le cycle de production économique pour pouvoir être demain une partie prenante dans le cycle de distribution de la richesse.

Nous ne pouvons pas distribuer durablement une richesse que nous n'avons pas créée. Nous sommes devenus - et je l'ai souvent dit -, un peuple qui produit peu et consomme beaucoup, qui exporte peu et importe beaucoup. La solution, la vraie, est de remettre l'ensemble


des parties prenantes au travail, de permettre à l'ensemble des parties prenantes de pouvoir travailler.

Pouvoir travailler ne veut pas dire avoir un emploi salarié mais aussi être porteur d'un projet, aussi petit soit-il, et trouver le soutien nécessaire de l'ensemble de l'écosystème pour que ce plus petit projet puisse réussir. Cela passe par une plus grande inclusion financière.

**Ces dernières années, nous sommes entrés dans une logique de mendicité institutionnalisée, c'en est devenu choquant et il n'y a eu aucune étude sociologique pour analyser scientifiquement les raisons de ce recul de la valeur travail au profit de la posture d'assistés, pourquoi d'après vous ?**

J'ai lu, il y a quelques jours, le résultat du dernier baromètre politique de Sigma Conseil qui met en avant une transformation de la nature des demandes des Tunisiens. Maintenant que la paix et la sécurité sont assurées, depuis plusieurs années, et que nous ne vivons plus des drames tels que ceux de 2015 et 2016, à cause des attentats terroristes et autres, les attentes se sont rationalisées. Elles sont essentiellement économiques et sociales. Sauf quand leur sécurité

est mise à mal, la demande des Tunisiens porte toujours sur le pouvoir d'achat, l'emploi, la santé, l'éducation. Voilà ce que veut réellement le peuple.

 **La seule lutte qui vaille contre la dégradation du pouvoir d'achat des populations passe par plus de production**

Les Tunisiens sont prêts à s'accommoder de tous les régimes politiques. Dans leur quotidien, ils ne sont pas concernés par les spécificités d'une Constitution ou les subtilités de la rédaction de ses articles. 95% de ceux qui ont voté "oui" pour la Constitution ne l'ont pas lue. Ils ont voté pour donner au régime en place les moyens et le pouvoir de se consacrer à leurs problèmes vitaux.

Le processus institutionnel n'est pas encore terminé, il va probablement se parachever le 17 décembre prochain avec l'élection de la première et la deuxième Chambre, nouveautés institutionnelles pour la Tunisie, tout cela se fera. Mais où est l'économie dans tout cela ?

**Quand, d'après vous, les décideurs accorderont à l'économie la place qu'elle mérite dans leurs préoccupations ?**



SPÉCIAL

# ASSURANCES

LE GUIDE DU MARCHÉ DES ASSURANCES  
EN TUNISIE



**Voyages**  
Santé  
Auto  
Cyber sécurité

**Vie**  
Professionnels

**Entreprises**

**Habitation**  
Particuliers  
Obligatoire  
Epargne retraite  
complémentaire

**Assurance vie**

**Santé**  
Auto  
Professionnels  
Epargne retraite  
complémentaire  
Particuliers  
Voyages  
Enfants  
RC


La question de l'économie se posera de manière ardente à partir du 18 décembre. L'économie, c'est le quotidien des populations et le moyen de subsistance pour tout un chacun. Il n'y a que cela qui redonnera de l'espoir aux Tunisiens. Il n'y a que cela qui permettra de freiner l'émigration brutale et violente d'une frange de plus en plus importante de la population.

Quelle que soit la classe sociale, l'émigration sauvage a explosé. Elle traduit un déficit de confiance et un déficit d'espoir chez la population, et plus particulièrement chez les jeunes. Il est important de redonner à la Tunisie et aux Tunisiens de l'espoir pour qu'ils continuent à vivre et à construire leur pays, à caresser l'espoir que leurs enfants y restent et aillent vers un avenir meilleur.

**Ce que vous venez de dire est important, mais on a besoin de solutions techniques. Est-ce que cela pourrait se faire par un accord avec le FMI ?**

L'accord avec le FMI est important. Il est nécessaire, mais il sera insuffisant, ce sera tout juste un début. J'ai toujours comparé le FMI à un médecin qui doit soigner un malade atteint de cholestérol, de diabète, et d'obésité. Si le malade ne développe pas par ailleurs un programme de mise en forme, de musculation, et ne

suit pas un régime diététique, il risque de mourir même s'il arrive à se débarrasser de son diabète et de son cholestérol.

 **95% des Tunisiens qui ont voté "oui" pour la Constitution ne l'ont pas lue.**

Il est indispensable que parallèlement au programme de réformes que la Tunisie s'est engagée à entreprendre dans le cadre d'un accord possible avec le FMI, elle respecte le contenu de ces réformes et leur échéancier. Pour cela, la paix sociale est capitale, mais il faut aussi que le peuple s'approprie les réformes, il faut intégrer toutes les parties prenantes dans leurs processus et leur réalisation pour qu'il y ait partage des responsabilités.


Il faut développer, en parallèle, à la cure d'amaigrissement qui s'annonce, des stratégies de développement de l'industrie, de l'agriculture, du tourisme, mais aussi des programmes d'inclusion économique de toutes les catégories sociales.

Il faut offrir à tous les Tunisiens quel que soit leur niveau social, quelle que soit leur catégorie socioprofessionnelle, quels que soient leur origine, leur niveau d'éducation ou leur région

d'origine, la chance de pouvoir être des acteurs dans la relance. Et c'est cela le grand défi, car seule cette inclusion permettra le vivre ensemble pour que la Tunisie soit dans le respect de la célèbre citation : كالبنيان المرصوص يشد بعضه بعضا.

**Comment y arriver ?**

La clé des réformes à venir est leur appropriation par toutes les parties prenantes. Il faut que tout le monde se sente concerné. Les réformes n'appartiennent ni au gouvernement, ni à l'UGTT, ni à l'UTICA ni à la présidence de la République. Les réformes concernent l'ensemble du corps social. Il faudrait donc que celui-ci, avec ses différentes composantes et représentants, soit associé à ces réformes, y adhère et participe à leur mise en œuvre. Nous n'avons pas d'autres choix que celui-ci.

 **Les réformes n'appartiennent ni au gouvernement, ni à l'UGTT, ni à l'UTICA ni à la présidence de la République.**

**Les lenteurs de l'engagement des réformes pourraient-elles être en raison du fait que la présidence de la République ne veuille pas prendre les**



## **risques d'un mouvement social à l'approche des échéances électorales ?**

Le facteur temps est le plus important en matière économique. Le coût des réformes, des transformations ou du règlement des problèmes s'aggrave de manière exponentielle avec le temps.

Prenons l'exemple d'une entreprise endettée, si on ne règle pas l'endettement à temps, il continue à courir avec les intérêts de retard, les intérêts sur les intérêts eux-mêmes et les pénalités. C'est une boule de neige qui s'accroît de façon considérable.

Il y a des pays qui sont passés par des crises plus graves que celles de la Tunisie. Le poids de leur endettement extérieur a continué à croître, dans certains cas, malgré leurs engagements dans les réformes. La raison découle directement du rythme de réalisation des réformes insuffisamment rapide.

L'exemple de la Grèce est édifiant à ce propos. Un ancien ministre grec de l'Économie et des Finances m'avait dit un jour : "quand nous avons commencé notre programme de réformes avec le FMI, nous étions à 170% d'endettement extérieur par rapport au PIB. Deux ans plus tard et malgré le fait que nous avions serré la ceinture de deux

crans tous les ans, nous nous sommes retrouvés avec 225% d'endettement par rapport au PIB, le marché estimait que nous n'avancions pas assez vite et que nous ne faisons pas assez".

Les obligations de la Grèce sur le marché international étaient considérées comme des obligations pourries des «Junk bonds», avec des taux d'intérêts encore plus élevés.

La Grèce avait beau rembourser, l'explosion des taux d'intérêt faisait que la dette explosait encore plus.

## **La Tunisie souffre d'une grave crise de confiance, l'Etat peine depuis des années à convaincre le peuple et encore moins à honorer ses engagements avec ses partenaires. Comment y remédier ?**

Le problème en Tunisie est global et concerne toutes les parties prenantes. Il n'y a pas encore une prise de conscience suffisante de la gravité de la situation. Différentes parties prenantes continuent à croire que le pays est riche, que l'argent existe, que la richesse est là, que les produits existent, que le peuple est grand et qu'il a droit à tout cela sans efforts, sans larmes et sans sueur.

*Propos recueillis par Amel Belhadj Ali*

## **Transferts des tunisiens résidents à l'étranger**

Les transferts des tunisiens résidents à l'étranger ont évolué de 16%, passant de 5,1 milliards de dinars à 6 milliards de dinars, entre fin août 2021 et 2022, d'après les données quantitatives publiées par la Banque centrale de Tunisie (BCT).

Pour leur part, les recettes touristiques ont progressé de 82%, se situant à plus de 2,6 milliards de dinars, durant les huit premiers mois de l'année 2022, en comparaison avec la même période de l'année écoulée,

Les statistiques de la BCT font aussi état d'une hausse de 8% de total de transactions interbancaires, pour se situer au niveau de 1,6 milliard de dinars.

En revanche, bonne nouvelle pour la Tunisie, car les services de la dette extérieure cumulés ont régressé de 32%, pour se situer au niveau de 5,6 milliards de dinars.

Quant aux avoirs nets en devises, ils se sont élevés à 24,2 milliards de dinars, à la date du 2 septembre 2022, contre 20,1 milliards de dinars à la même date en 2021.





*Tunisie - An 12 de la transition*

## De la «particratie» à la «démocrature»

**Dans des communications complémentaires faites dans le cadre de l'université d'été de la Fondation Mohamed Ali Hammi (FMAH, ex-Acmaco), deux universitaires, en l'occurrence, Azzam Mahjoub (économiste) et Hatem Mrad (professeur de science politique à l'Université de Carthage) ont essayé d'expliquer**

**politique qui a prévalu en Tunisie, douze ans durant.**

Le premier a expliqué cette instabilité par la "particratie", système de gouvernance dans lequel les partis politiques détiennent la plupart des pouvoirs, tandis que le second a perçu dans le changement opéré par le coup de force constitutionnel du 25 juillet 2021, une migration

vers une "démocrature", un mix de totalitarisme et de démocratie. Au commencement, deux résultats fort révélateurs d'une enquête de terrain menée en 2020 par deux chercheurs, à savoir Hafedh Chekir et Ahmed Azouzi, auprès de 4 261 jeunes âgés entre 10 et 19 ans répartis sur tout le pays.

Selon cette enquête dont les conclusions ont été présentées lors de la 29ème session de la FMAH (2, 3 et 4 septembre 2022), 77,8% des sondés estiment que les partis en Tunisie n'œuvrent pas pour l'intérêt du pays, tandis que 76,6% d'entre eux considèrent que les parlementaires (députés) issus de ces partis ne servent que leurs propres intérêts.

### **A l'origine de la dégénérescence, les partis politiques**

Pour Azzam Mahjoub, cette défiance attestée par les enquêtes et sondages vis-à-vis des partis vient confirmer le peu de crédibilité accordée à leur représentativité au sein de l'institution parlementaire.

Conséquence : il n'est pas étonnant, selon lui, que la représentation parlementaire soit rejetée de plus en plus par nombre de Tunisiens.

Dans une communication intitulée «Des limites actuelles des partis et des dangers de la partitocratie», Azzam Mahjoub, communication datant de 2020, a anticipé sur le coup de force constitutionnel de Kaïs Saïed, le 25 juillet 2021, et sur ses intentions de s'accaparer tous les pouvoirs.

L'universitaire a mis l'accent sur les limites visibles des partis politiques tunisiens, voire « des

faiblesses qui hypothèquent leur pérennité, et surtout leurs capacités à gérer la chose publique et à consolider le processus démocratique.

Il en cite quatre :

La première consiste en « la formation et l'éclatement d'alliances politiques opportunistes, improvisées (post-élection non programmatiques) et contraires aux engagements électoraux lesquels n'ont pas manqué de heurter les électeurs, car elles bafouent ouvertement leur volonté exprimée par le suffrage universel ».

La deuxième porte sur la légalité des élus et leur illégitimité. « En effet, note-t-il, les élus peuvent se prévaloir d'une légalité de droit pour revendiquer l'exercice du pouvoir (le respect du verdict populaire). Toutefois, leur légitimité est problématique. Car si la légalité s'établit par rapport au droit, la légitimité pour l'exercice effectif du pouvoir, elle, s'appuie sur une éthique, c'est-à-dire sur ce qui est moralement acceptable dans une formation sociale donnée ».

Ainsi, la triche, la corruption, la tromperie, le non respect des engagements au nom de la real politique, le dévoiement du suffrage universel sont autant d'éléments qui "illégitiment", pour une grande part, les partis

qui réclament constamment le droit à l'exercice du pouvoir, explique-t-il.

Toujours à propos de la légitimité, il indique que cette dernière « est tributaire de la réalisation (NDLR : obligation des résultats), c'est-à-dire de la capacité réelle et non formelle à gouverner dans l'intérêt national et en réponse effective aux aspirations et demandes populaires ».

La troisième limite a trait à « cette lutte incessante pour le partage du pouvoir, des postes de commandes (quotas) lors de la formation des gouvernements a été, toujours et à juste titre, perçue par nombre de Tunisiens comme étant l'objectif ultime des partis : l'Etat et les institutions sont ainsi considérés comme un butin à s'accaparer ».

La quatrième faiblesse porte sur l'indigence programmatique des partis. Cette indigence, relève-t-il, est du reste une caractéristique. Au rayon des pistes à explorer pour combattre la partitocratie et sa contre-productivité, le conférencier considère qu'« il y a urgence pour procéder aux réajustements de la Constitution de 2014, du mode, du niveau, de la nature de la représentation populaire et du mode du scrutin. Il en va de même de la loi sur les partis (garde-fous contre les dérives) ».

Quant aux parties qui doivent mener ce combat, il considère que « la présidence de la République, la société civile et les organisations professionnelles (UGTT et autres) ont un rôle décisif pour permettre de stabiliser le régime politique et consolider la démocratie qui devra être centrée sur le citoyen en évitant en même temps les écueils de la participation mais aussi du présidentielisme démesuré... ».

### **Avec Saïed, la démocratie va dans le sens de la déconsolidation**

De son côté, Hatem Ben M'rad a donné une conférence intitulée : « Bilan de la transition post-25 juillet 2021 et quête d'un nouveau modèle de gouvernance ».

Pour l'universitaire, avec l'état d'exception de Saïed du 25 juillet 2021 qu'il qualifie de « tournant soudain, brutal et dangereux de la vie politique tunisienne, en discontinuité par rapport à la révolution et à la démocratie », la Tunisie retrouve la balance entre l'alternance entre démocratie et autoritarisme.

Il considère qu'avec ce coup de force constitutionnel, « la démocratie de transition tunisienne n'a pu se consolider, pire, elle va dans le sens de la déconsolidation. La nouvelle gouvernance issue de l'exceptionnalité du 25 juillet est

problématique à la base. Elle a de fortes chances d'être comme de la mal-gouvernance ou comme une "a-gouvernance" ».

Et l'universitaire de poursuivre : « le bilan politique du 25 juillet peut être résumé comme la mise en place du pouvoir d'un seul homme. Il s'agit du recours à l'état d'exception, de la dissolution du Parlement, de la persécution des magistrats, de la dérive dictatoriale, des consultations populaires impopulaires, de la Constitution réactionnaire, confiscatoire des pouvoirs de l'Etat ».

De tous ces éléments réunis depuis le 25 juillet, Hatem Ben M'rad tire la conclusion suivante : il est persuadé que la nouvelle gouvernance tunisienne a de fortes chances d'être assise sur le modèle de la démocratie, qui est un concept rassemblant deux concepts (et deux pratiques) contraires. Il est utilisé en science politique, dit-il, pour désigner le caractère autoritaire d'un régime politique qui, par certains aspects, est pluraliste ou démocratique. C'est l'alliance de la démocratie et de la dictature, explique-t-il.

Et le conférencier de préciser davantage sa pensée : « Le président Saïed réunit tous les pouvoirs de l'Etat entre ses mains (l'exécutif, le législatif, le judiciaire et même le constituant), mais les

libertés privées et publiques, la liberté de presse et d'opinion, et les acquis de la Révolution sont encore normalement en vigueur, pour l'instant en tout cas, car certaines restrictions commencent à apparaître. Seulement, le président gouverne aujourd'hui dans un quasi-vide institutionnel ».

### **La démocratie ne se décrète pas**

Lors du débat instauré suite à cette communication, Hatem Ben M'rad a été fortement critiqué pour sa focalisation sur l'aspect autocratique du président Kaïs Saïed. Il lui a été reproché de penser à tort que l'opposition au personnage était un programme politique alors que le maintien des libertés par le coup de force constitutionnel du 25 juillet 2021 lui permettait tout autant qu'au reste des oppositions de proposer, à l'opinion publique tunisienne, des programmes politiques crédibles.

Au cours de ce débat, l'accent a également été mis sur la non préparation des Tunisiens à la pratique démocratique et sur l'enjeu de se concentrer plus sur les pré-requis de la démocratie que sur les ratages du processus démocratique au forceps enclenché dans des conditions chaotiques et tragiques depuis 2011.

*Abou Sarra*





*Foued El Kamel - Avionav*

«Il n'y a pas de monopole dans l'aviation légère, nous visons 5 à 10% du marché mondial»

Le bureau de Foued El Kamel, PDG d'Avionav, est d'une simplicité désarmante, un petit salon de fortune et juste ce qu'il faut, soit deux chaises et une table. Le moment

n'est pas au luxe, assure, avec un sourire, le PDG, qui ambitionne d'avoir 5 à 10% de part dans le marché mondial de l'aviation légère et de doter ses aéronefs des technologies

les plus avancées pour en faire les plus intelligents au monde. WMC : Dans quelle catégorie pouvons-nous mettre les avions que fabrique Avionav ?

**Foued El Kamel :** Nous produisons deux types d'avion : un avion en composite de fibre de carbone que nous avons baptisé « Rallye », et un avion en aluminium que nous avons appelé « Storm ». Cette dernière existe en 4 versions : la version trains fixes et la version trains rétractables. Il y en a qui sont de 2 places et d'autres de 4 places.

50 avions légers version Rallye volent seulement de par le monde et des centaines de la version Storm. Les avions Aeronav se vendent aux États-Unis, en Europe (France, Espagne, Allemagne, Italie, Portugal, Ukraine), en Asie, en Australie, en Nouvelle-Zélande, en Argentine et au Brésil. Ils servent au transport, aux loisirs, à l'épandage aérien, à la surveillance, à l'écolage (la formation en pilotage), à l'agriculture et à la cartographie.

Nous comptons développer les solutions aéroportées pour fabriquer des avions de surveillance équipés de caméras et de radars (le Rallye Observer) et d'autres dédiés à la cartographie et équipés d'un radar lidar et un radar laser qui fait le scan du territoire.

### **Le marché existe pour cette catégorie d'avions ?**

C'est un marché de 600 millions de dollars US qui progresse de 15% chaque année. Toutes les

entreprises qui opèrent dans le génie civil les convoitent, les gouvernements en ont besoin pour scanner et s'en servent dans l'aménagement du territoire surtout dans les pays africains. Nous sommes décidés à nous tailler une part de lion dans ce marché.

### **A ce jour, vous n'avez pas procédé à des levées de fonds, vos revenus vous permettent-ils d'investir dans la Recherche & Développement ?**

Nous avons, il est vrai, approché quelques fonds d'investissements mais les nationaux sont frileux et ne veulent pas prendre de risques. Nous avons donc préféré compter sur nous-mêmes en réinvestissant nos bénéfices. Notre dernier chiffre d'affaires (2020) s'élève à près de 1 million de dinars. C'est évidemment peu par rapport à nos ambitions, mais entre 2014 et 2021 (Phase 1 d'Avionav), nous avons investi dans la reprise des activités historiques d'Avionav à travers des actions commerciales, de marketing et les programmes de maîtrise technologique.

Nous avons fait notre entrée dans l'industrie 4.0 avec l'ERP (Enterprise Resource Planning), ce qui nous permet de gérer et de suivre au quotidien l'ensemble des informations et des services opérationnels en rapport avec

nos activités et de répondre sans délai à l'évolution de la demande de nos clients. Nous avons intégré également les techniques 3 D.

La phase II est celle des grandes réalisations. Le premier axe sera l'extension de l'atelier de Borjine, qui passera de 1 500 m2 à 3 000 m2 pour qu'il puisse abriter notre EM 9100 et 10 aéronefs.

Aujourd'hui, nous ne pouvons pas fabriquer plus de 4 avions en 3 mois, nous voulons passer à la construction de 10 avions en 1 mois et demi. Notre ambition d'ici 2028 est de fabriquer 100 avions par an et de passer à 140 employés.

Le deuxième axe concerne la certification. Nous allons poursuivre le programme de certifications des avions puisque d'un pays à l'autre, les certifications sont différentes.

Pour pouvoir attaquer le troisième axe de notre stratégie de développement, nous serions dans l'obligation de procéder à une levée de fonds. Nous participerons aux foires qui se tiendront dans les pays africains, les pays du Golfe, mais également aux USA et en Europe.

Le marché de l'aviation légère est prometteur, il n'y a pas de monopole. Chaque année 3000 avions sont vendus. Nous

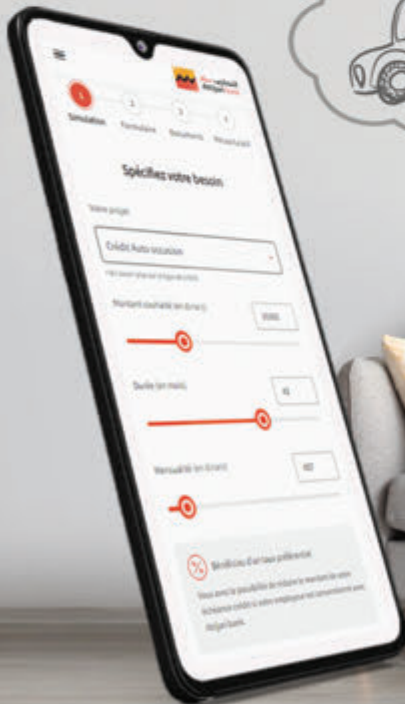


التجاري بنك  
Attijari bank

Croire en vous

Demandez votre  
**Crédit à la consommation**

**100% EN LIGNE**



PRÉACCORD INSTANTANÉ ET  
POSSIBILITÉ DE RACHAT



ambitionnons d'avoir entre 5 et 10% du marché.

### **Garantissez-vous la sécurité à bord de vos avions ?**

Nos avions sont équipés d'une sécurité passive dotée d'une finesse de 16. Cela veut dire que si le moteur tombe en panne, ils peuvent planer sur 16 Km, le temps de se poser. Ils sont dotés aussi d'un parachute balistique qui couvre tout l'avion et qui l'aide à se poser en douceur.

### **Le marché tunisien s'intéresse-t-il à vos avions ?**

Les ministres de l'Industrie et du Transport sont intéressés par ce que nous faisons, et il est prévu d'organiser un workshop auquel participeront les opérateurs dans le secteur de l'aviation légère pour lancer les activités de fabrication, de vente et d'exploitation des avions légers dans notre pays.

### **Quels sont vos projets à court et moyen termes ?**

Nous attaquons très bientôt la fabrication des drones. Nous avons lancé, avec les ministères de la Défense et de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique, le développement de drones de 8 m avec une autonomie de plus de 20 heures. Le but est de droniser l'un de nos avions et faire en sorte que ce soit le drone qui le pilote. Nous avons aussi lancé le projet

d'un hélicoptère sans pilote. Nous avons ouvert à la technopole de Sousse un centre de recherche où nous travaillons sur les solutions aéroportées avancées pour intégrer l'intelligence artificielle dans les avions, et ce au niveau de deux axes. Le premier concerne le pilotage automatique intelligent, et le deuxième le smart cockpit. La technologie adoptée est celle utilisée par Mercedes, Audi et la Lockheed Martin, c'est la NVIDIA, c'est la partie smart.

### **Quelles sont les performances de vos aéronefs ?**

Le Rallye et le Storm peuvent faire 1 600 Km avec une autonomie de 8 heures, une vitesse de croisière de 220 Km/heure et une vitesse maximum de 270 Km/heure. Leurs cellules peuvent tenir pendant 50 ans, et ils sont équipés par des moteurs canadiens bombardiers et Rotax. Les instruments sont américains, le reste est Avionav, avec un taux d'intégration de 76% avec plus de 2 000 articles par avion.

Nous sommes aussi en négociations avec des avionneurs suédois, qui ont manifesté leur intérêt à coopérer avec nous pour la construction à Borjine dans nos ateliers de modèles d'avions légers de six et à douze places.

*Entretien conduit par Amel Belhadj Ali*



**AUDIENCE WMC PORTAL**  
(2019 - source Google Analytics)

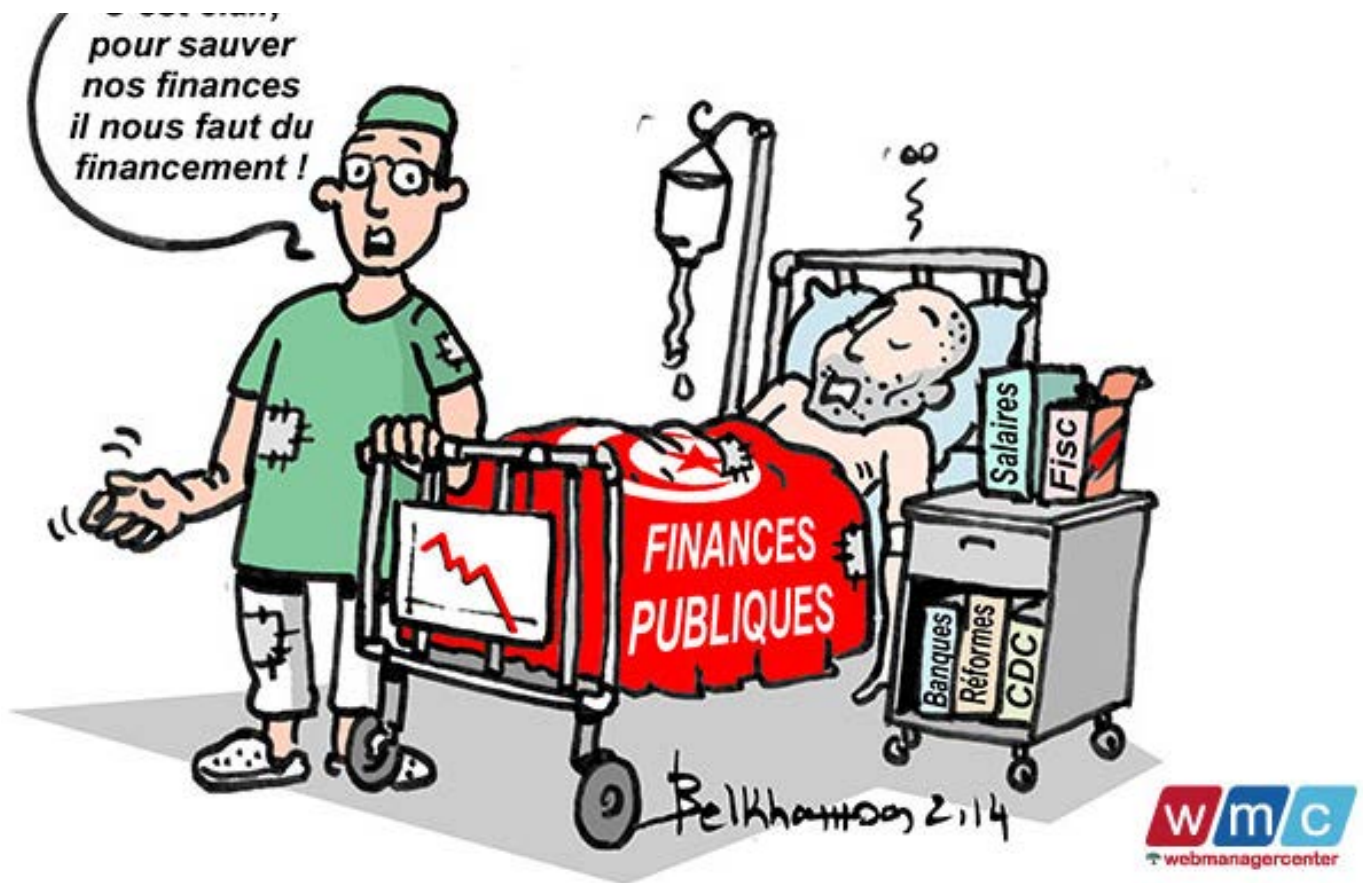
+ de **7 Millions**  
Visiteurs Uniques

+ de **12 Millions**  
Visites

+ de **23 Millions**  
Pages Vues

**L'Offre de ciblage intégrée la plus puissante du web tunisien**

CSP+, Cadres, Dirigeants...  
associé à un ciblage large public  
(depuis 2000)





## La tectonique de l'économie

Pour les non initiés, la tectonique est une branche de la géologie qui étudie notamment le mouvement relatif de l'écorce terrestre et essentiellement celui des différentes plaques et des failles qui, lorsqu'il y a mouvement pour une raison ou une autre, il y a des séismes souvent violents que l'on mesure par l'échelle de Richter ; et si on regarde les différentes plaques, on s'aperçoit que la stabilité tectonique est quasiment liée à la stabilité économique du pays et quand une zone à risque devient stable économiquement et évolue, c'est qu'elle a résolu

la problématique sismique et socioéconomique de son assise, comme c'est le cas du Japon par exemple.

Mais il y a des contrées qui se trouvent à la lisière de 2 plaques et parfois de 2 continents, alors elles sont soumises aux soubresauts de ces zones de frontière et ne savent plus où donner de la tête : le cas typique est celui de la mythique Constantinople, devenue Istanbul et qui offre des caractéristiques quasi uniques : construite sur 2 continents, elle a été la capitale des Ottomans

durant de longs siècles et les vestiges de cette période sont encore nombreux –la mosquée Sainte Sophie a plus de 6 siècles et le musée Topkapi recèle des merveilles de notre histoire– et depuis quelques décennies, a tourné le dos à son passé et cherche à s'intégrer à tout prix à une Europe qui lui tourne le dos ...

Ce déséquilibre social se voit dans le fonctionnement de cette belle ville où, pour faire plaisir au FMI, on pratique la vérité des prix – l'essence à 2,2 DT et le



kilo de pain à 1 DT et l'accès au musée Topkapi à 20 DT - et ce au détriment d'une couche sociale on ne peut plus défavorisée et cela se voit de plus en plus dans la rue ou on est constamment abordé par des demandeurs de tout et de n'importe quoi.

Et malheureusement, cette réalité n'est nullement reflétée par les rapports des économistes sur les différents paramètres économiques d'un pays : PNB, PIB, taux de chômage, taux de n'importe quoi et classements divers ..., où on oublie des choses simples tels que les coûts des besoins de base pour la frange la plus pauvre de la population : le pain ou le riz, le logement, les vêtements, l'eau, le transport, les soins de santé de base, c'est-à-dire tous les éléments

qui permettent un minimum de décence à la vie humaine.

Car on peut mesurer beaucoup de choses mais le bonheur de vivre reste une notion subjective qui n'a pas pu être quantifiée et cela est valable aussi pour des pays très développés comme par exemple la France qui, avec ses 20.000 euros de revenu par habitant, a déploré il y a quelques années 16.000 morts de la canicule, morts dans la plus grande solitude et dont certains ont été enterrés par l'Etat, personne n'étant venu réclamer leurs corps sans vie de ces personnes âgées victimes de l'espérance de vie ou plutôt de sa désespérance, ou encore les USA, ce pays surpuissant qui, à ce jour, n'est pas arrivé à soigner la capitale mondiale du jazz –la

nouvelle Orléans– de Katarina, il est vrai que le jazz, musique de la souffrance, a été inventé par les Noirs victimes de la ségrégation et qui swinguaient en murmurant quand l'un d'eux s'enfuyait vers le nord plus clément pour lui signaler que la voie était libre ...

Pour revenir à Istanbul qui, bien qu'elle progresse vite et où les clignotants généraux sont au vert, et les notes accordées soient satisfaisantes, on constate de visu que la paupérisation de la couche la plus démunie s'accroît, et cela n'est pas du développement, car si la fin justifie les moyens, les moyens n'ont plus de sens....

*ibtissem*





H O R S - S É R I E

# MARCHÉ DE L'AUTOMOBILE

Enjeux et opportunités de la mobilité





## Changement Climatique

# L'été 2022, le 2ème été le plus chaud depuis 1950

L'été 2022 a été marqué par une hausse remarquable et exceptionnelle de la température sur la plupart des régions du pays, en particulier au cours du mois de juin, qui s'est classé au premier rang des mois de juin les plus chauds.



**+2,0°C**

**Par rapport à la  
moyenne 1991-2020**

De nouveaux records de températures maximales ont été enregistrés cet été dans plusieurs régions, faisant de cet été le deuxième été le plus chaud en Tunisie depuis 1950.

La température moyenne générale (27 stations principales) était de 27,8°C, dépassant la moyenne de référence (1991-2020) d'un écart de +2,0°C.

Cependant, l'été 2021 reste le plus chaud jamais enregistré en Tunisie avec un écart de + 2,2 °C.

En ce qui concerne les précipitations, le cumul pluviométrique saisonnier (27

stations principales) s'élève à 167,4 mm, il a été inférieur au cumul saisonnier de référence (1991-2020) pour les mêmes stations (681,4 mm) avec un déficit de 75%, faisant de l'été de cette année le deuxième plus sec après celui de 1993.



**Pluviométrie**

**Déficit de 75%**

**Par rapport à la  
moyenne 1991-2020**





*Banque Centrale de Tunisie*

## Les causes de l'incapacité de l'économie tunisienne à réaliser le rattrapage souhaitée

L'incapacité de l'économie tunisienne à réaliser le rattrapage que la majorité des pays du monde ont pu accomplir en 2021, est

due aux faiblesses d'ordre structurel conjuguées aux répercussions de la pandémie de COVID-19. C'est ce qu'indique le gouverneur de

la Banque centrale de Tunisie, Marouane El Abassi, dans son introduction au Rapport annuel 2021 de la BCT.

"L'accumulation de ces difficultés, des années durant, fait que la relance soit devenue non seulement plus difficile mais aussi plus coûteuse. Les pressions sur les équilibres financiers n'en seront que plus accentuées. Aussi, les retombées de la crise risquent-elles de persister avec pour conséquence une croissance potentielle faible".

### **Fragilité du marché du travail**

Selon lui, "l'insuffisance de l'investissement, avec un taux de 16% du PIB (15,8% en 2020) est un frein à une reprise solide de la croissance, au même titre que l'épargne dont le taux ne dépasse guère 9% du RNDB (6,2% en 2020). En parallèle, le marché du travail reste fragile avec des créations nettes d'emploi de 53 400 postes en 2021, contre une perte nette de 133 000 une année auparavant. Le taux de chômage global, qui a légèrement reculé à 16,2% au dernier trimestre de l'année, reste toutefois bien au-delà de son niveau d'avant COVID-19 (14,9% en 2019)".

Concernant le secteur extérieur, El Abassi souligne que "le déficit de la balance commerciale s'est creusé de 27,1% d'une année à l'autre. Les échanges extérieurs ont repris avec un rythme plus accéléré des importations comparé à celui des exportations (22,2% contre 20,5%). Le

déficit au titre de l'énergie et des produits alimentaires a fortement contribué à cette évolution, en relation avec la hausse des prix internationaux des produits concernés".

### **Contraction de l'excédent des opérations en capital et financières**

Il considère toutefois que "ce dérapage du commerce extérieur a été quelque peu atténué par l'amélioration de l'excédent des revenus de facteurs (transfert des Tunisiens résidents à l'étranger) et dans une moindre mesure du tourisme. Ainsi, le déficit courant s'est stabilisé à 5,9% du PIB contre 6% une année auparavant et 8,6% en moyenne au cours de la décennie précédente".

Par contre, "la balance des opérations en capital et financières a vu son excédent se contracter sensiblement. La baisse des capitaux étrangers mobilisés (IDE et emprunts à moyen et long termes) s'est conjuguée à une augmentation des remboursements au titre de la dette extérieure".

Aussi, "l'excédent de la balance générale des paiements a-t-il chuté, en 2021, revenant de 3,807 milliards de dinars à 344 millions de dinars (MDT)".

### **Une augmentation de 10,5**

### **milliards de dinars de la dette publique**

Pour ce qui est des finances publiques, après une année 2020 particulièrement difficile avec un déficit record de 9,4% du PIB, explique le gouverneur de la BCT, la situation a connu en 2021 une accalmie toute relative avec un déficit budgétaire revenant à 7,5%, grâce notamment au redressement des recettes fiscales. Néanmoins, ce niveau de déficit reste préoccupant si l'on tient compte du niveau des dépenses incompressibles et de l'atonie de la croissance qui fragilise la pérennité des recettes. De surcroît, "le financement d'un tel déficit pose des défis réels, sachant que l'encours de la dette publique a augmenté d'environ 10,5 milliards de dinars dont près de 9 milliards d'origine intérieure, avec un recours grandissant au financement bancaire. En particulier, la mobilisation de ressources extérieures, indispensables pour couvrir la carence de l'épargne nationale, était bien en-deçà des besoins de financement. Il n'en pouvait pas être autrement avec la détérioration du risque pays de la Tunisie, reflété par la dégradation du rating souverain par les agences internationales de notation à la catégorie spéculative", conclut El Abassi.



## *Tunisie*

# Nouveau «contrat social» ou “accord social” ?

**Sur le plan social, la signature, le 12 août 2022, d'un « Contrat social » entre les partenaires sociaux (gouvernement, UGTT et UTICA), a constitué l'événement majeur de cet été.**

En vertu de ce contrat, « les partenaires sociaux ont convenu de tenir des sessions de dialogue pour parvenir à des accords concernant certains dossiers à caractère social et sur les réformes économiques, à partir du 15 août 2022 ».

**L'accord pêche par certains aspects**

A première vue, cet arrangement pêche, au plan de la forme, par son appellation. Il ne s'agit pas, comme on veut le faire croire, de « contrat social » dans la mesure où un contrat social, selon un de ses premiers concepteurs, Jean-Jacques Rousseau, renvoie à un stock de valeurs communes entre les composantes d'une société. Il fait particulièrement référence à un contrat implicite entre des membres de la société dans

lequel, par exemple, les citoyens échangent une chose, telle que la liberté, contre une autre assurée par l'État, telles que la sécurité et la sûreté.

Or ce dont il est question ici, c'est tout juste un simple accord social, voire une convention qui relève du droit social et non de la gouvernance politique.

Cette convention présente, en plus, l'inconvénient de n'engager qu'une partie de la population en ce sens où les Tunisiens ne



sont pas nécessairement tous syndiqués, patrons, et encore moins cadres décideurs de l'Etat. Par ailleurs, en choisissant de placer cet arrangement sous le signe de «la persévérance», c'est-à-dire la continuité sur la même voie d'antan et le maintien du même modèle makhzénien, les trois partenaires sociaux qui se sont partagés le pouvoir et le pays, depuis 1956, ont commis une grosse bourde au niveau de la communication.

Ils ont transmis un message négatif à tous les indignés du pays qui sont descendus, dix ans durant, dans les rues pour protester contre l'iniquité, l'exclusion et l'inefficacité de l'ancien modèle de développement.

**L'accord serait destiné à**

**rassurer le FMI**

Interpellé sur le timing de cet accord, le professeur universitaire en sciences économiques, Ridha Chkoundali, a perçu dans cet accord un des derniers maillons de la chaîne des négociations avec le FMI.

Pour l'universitaire, qui s'exprimait, le 16 août 2022 sur les ondes d'une radio privée, cet accord est «un message pour rassurer le FMI quant à l'applicabilité du programme de réformes à travers l'implication de l'UGTT dans la mise en œuvre du programme de réformes».

Il faut rappeler que les experts du FMI estiment que « la relance de l'économie et la mise en œuvre des réformes devront avoir lieu via

le dialogue national, qui fera figure d'un contrat social rassemblant toutes les forces vives, à l'instar de l'UGTT, l'UTICA, la société civile, les jeunes et les experts économiques ».

Conçu de la sorte par le Fonds, ce contrat social est une des conditionnalités qu'il a toujours exigée avant l'octroi de nouvelles facilités de paiement pour la Tunisie.

S'agissant des autres conditionnalités, elles s'articulent autour de la nécessité d'améliorer le climat des affaires, de lever progressivement les subventions, de restructurer les entreprises publiques et de réformer la fonction publique.

*Abou SARRA*





## Evolution de la croissance tunisienne entre 2011 et 2020

**La croissance économique a nettement ralenti entre 2011 et 2020, comparativement à la décennie précédente (0,58% contre 4,5% en moyenne par an respectivement) avec des baisses substantielles enregistrées en 2020, sous l'effet de la Covid-19, ainsi qu'en 2011 suite à l'instabilité politique, sécuritaire et sociale post-révolution**

**conjuguée à une conjoncture internationale défavorable, selon l'Institut tunisien de la compétitivité et des études quantitatives (ITCEQ).**

L'Institut tunisien de la compétitivité et des études quantitatives a publié, vendredi 19 août 2022, le tableau de bord de l'économie tunisienne qui présente l'évolution tendancielle

des principaux indicateurs ayant trait à la compétitivité de l'économie tunisienne, depuis les années 2000.

Les principaux résultats qui en découlent font ressortir qu'une reprise de l'activité économique est estimée à 2,2% en 2022, selon le FMI, en tenant compte des effets directs et indirects du conflit Russie-Ukraine sur



## Dette intérieure

l'économie nationale.

### Forte contraction des investissements

L'effort d'investissement a régressé depuis 2011, atteignant en moyenne 19,8% entre 2011 et 2020, contre 24% durant la période 2001-2010. Une forte contraction de ce taux est également enregistrée depuis 2020, pour ne pas dépasser 15,4% en 2022.

Il en ressort également un manque d'efficacité de l'utilisation des investissements.

Corrélativement, la productivité du capital a subi en moyenne une baisse de 1,7% entre 2011 et 2020, synonyme d'une contribution négative à la croissance.

Le déficit courant en pourcentage du PIB s'est largement creusé depuis 2011, atteignant des pics en 2017 et 2018 (10,3% et 10,8% respectivement) et ce, en étroite relation avec l'élargissement du déficit commercial. Son niveau s'est réduit depuis 2019 et s'est maintenu à 6,2%.

Le déficit budgétaire s'est également, creusé depuis 2011 pour se situer à 5,4% du PIB en moyenne durant la période 2011-2020, contre 2,6% au cours de la décennie précédente.

Son niveau a été particulièrement élevé en 2020 puis en 2021 sous l'effet du covid-19.

Le taux d'inflation a connu une évolution globalement haussière depuis 2011, pour atteindre en moyenne 5,3% jusqu'à 2020, avec un niveau record en 2018 (7,5%). Des pressions inflationnistes persistent durant le premier semestre de 2022 et risquent de s'amplifier suite à l'envolée des prix des matières premières et des carburants induits par le conflit Russie Ukraine.

L'épargne nationale brute s'est sensiblement réduite pour se limiter à 12,8% du revenu national brut en moyenne sur la période 2011-2022 (contre une moyenne de 21,4% entre 2001-2010), se traduisant par une décélération de la capacité d'autofinancement des investissements.

Le niveau de la part des créances professionnelles impayées ou en contentieux a dépassé 14% en 2019 et 2020, contre 12% en 2010. Leur répartition sectorielle révèle que le secteur des services plus particulièrement le " commerce, réparation automobiles et articles domestiques " ainsi que " hôtels et restaurants " accaparent structurellement les parts les plus élevées de ces créances.

Selon des statistiques provisoires publiées par le site électronique de la Banque centrale de Tunisie (BCT), le montant des Bons de trésor assimilables (BTA) soumis à la souscription des banques locales au titre des crédits accordés à l'Etat, s'est élevé, jusqu'à fin juillet 2022, à 20,5 milliards de dinars, soit une augmentation de 171,4 MDT par rapport à la même période de l'année écoulée.

Cette augmentation est justifiée par la BCT par la proposition de BTA de court terme dont le montant s'est élevé à 641,4 MDT, et ce en raison de la baisse des liquidités sur le marché monétaire. Le montant de ces liquidités est estimé actuellement à 12,888 milliards de dinars.

Les mêmes statistiques provisoires font ressortir une baisse, à fin juillet 2022, des BTA de long terme de 469,7 MDT.

D'après le commentaire indirect fourni en accompagnement de ces statistiques, les banques s'attendent à une nouvelle hausse du taux directeur et craignent le haut niveau des risques des crédits accordés à l'Etat, surtout à la veille de la baisse du rating souverain par les agences de notation internationales.

Le message est clair...





LA TUNISIE  
QUI GAGNE



*Karim Jouini - Expensya*

«Ce qui fera la différence entre les nations c'est la capacité de créer, d'innover et d'inventer»

«Le meilleur moyen de prévoir le futur, c'est de le créer, disait Peter Drucker, professeur en management d'entreprises. Karim Jouini, fondateur d'Expensya, a commencé à 15 ans à créer le futur, en mettant en place des applications informatiques intelligentes et novatrices.

Aujourd'hui, grâce à son logiciel, de grands groupes internationaux sont libérés de la charge du calcul des notes de frais qui dévore du temps et de l'argent.

Karim Jouini fait partie de cette Tunisie qui crée et qui innove pour accompagner les mutations technologiques qui

avancent à pas géants dans un monde en mouvement perpétuel. Entretien.

WMC : Et l'impact de cette application pour faciliter la vie des entreprises, vous avez fait une étude pour voir quels sont les gains par rapport à l'entreprise et aux salariés.

**Karim Jouini :** L'application fait gagner aux salariés 90% du temps dépensé dans la gestion des dépenses. Pour info, un consultant passe quatre heures par mois à gérer les dépenses qu'il fait au sein de l'entreprise, Expensya fait gagner à l'entreprise une meilleure gestion des droits de TVA et beaucoup d'argent à récupérer sur la TVA.

Le risque de fraude est minime, notre application récupère les factures photoshopées et notre technologie est intelligente et traite mieux que les comptables ce genre de pratiques. Elle peut faire le calcul des prix d'un pays à l'autre.

### **Y a-t-il eu des entreprises publiques qui ont fait appel à vos services ?**

En Tunisie, non. Nous avons quelques clients comme Talents, Vermeg ou SPE Capital, mais nous sommes quasi exclusivement tournés vers les groupes européens que nous équipons à l'international, dont le Crédit Agricole, Sephora, Natexis, Dominos Pizza et autres.

### **Le démarrage d'Expensya s'est fait où ?**

A Tunis en 2014. Nous avons très vite ouvert une filiale en France, suivie d'autres en Espagne et en Allemagne en 2019. Nous avons choisi Tunis comme site

principal pour la recherche et développement. Notre vœu et notre objectif personnel, c'est d'attirer les talents. Nous avons annoncé le recrutement de 100 personnes.

Sachez aussi que nous sommes en train de rapatrier de très hautes compétences vers notre pays. 11 compatriotes à ce jour et ils intègrent nos équipes commerciales.

Je veux participer activement au développement de l'écosystème. Un jeune qui pense à créer une startup doit s'inspirer d'entrepreneurs comme nous pour savoir qu'il peut réussir, que ça marche lorsqu'on y croit, lorsque c'est bien réfléchi et lorsque c'est utile.

Nous voulons pousser nos jeunes à avoir foi en leurs capacités à changer la réalité et à ne pas avoir de complexes ou à sous-estimer leur intelligence et leur créativité. Les leaders politiques font des jeunes plus des victimes impuissantes qu'une force de changement. Qu'en pensez-vous?

Je n'ai aucune ambition politique mais j'ai vraiment envie de dire "arrêtez avec votre médiocrité et laissez-nous travailler et créer. C'est faisable et c'est réalisable". Il faut bouger et trouver des solutions ensemble pour que nos talents restent sur place,

avancent et fassent avancer le pays. Les 11 compatriotes que nous avons rapatriés viennent du Canada, de France, de Suisse et d'Allemagne.

Nous employons 150 salariés, 100 à Tunis et 50 à l'international. Tous nos salariés sont des bac+5, ingénieurs, commerciaux, ou support clients.

### **Votre taux de croissance d'une année à l'autre ?**

Au début, nous faisons 200% de taux de croissance d'une année à l'autre, avec l'avènement de la pandémie Covid-19, c'est 100% de croissance. La dernière levée de fonds de 20 millions de dollars est la quatrième et la deuxième professionnelle dans laquelle il y a des fonds d'investissement.

Auparavant, nous avons fait deux levées, soit avec des amis ou avec des Business Angels. Celle entre amis n'a jamais été rendue publique ; la deuxième s'élevait à un million d'euros ; la troisième c'est quatre millions d'euros ; la dernière, comme vous le savez, 20 millions de dollars avec un fonds américain.

### **Qu'allez-vous en faire ?**

Nous allons investir dans la R&D, essentiellement dans de hautes compétences pour continuer à être les meilleurs sur la place et dans l'effort commercial pour

nous étendre plus en Europe. Nous comptons conquérir toute l'Europe de l'Ouest.

### La culture RSE est très présente à Expensya

Pour nous, elle est capitale. D'ores et déjà, nous accompagnons les anciens d'Expensya, j'investis personnellement à ce niveau. Dans le programme d'achat, nous repérons les petites startups et nous les challengeons. Nous leur imposons nos conditions pour les

encourager à s'améliorer. Nous l'avons fait avec une dizaine de startups en Tunisie, sinon nous finançons à notre petite échelle des associations orientées hautes technologies à travers des concours en informatique que nous finançons.

Nous encourageons les associations qui apprennent l'informatique aux enfants et aux lycéens, comme l'ITA. Nos salariés sont très impliqués dans ces activités. Nous soutenons

aussi, depuis Paris, les startups tunisiennes que nous aidons à percer et à se développer.

Dans le monde de demain, ce qui fera la différence entre les nations c'est la capacité de créer, d'innover et d'inventer. Notre devoir est de faire en sorte que la Tunisie ne soit pas écartée de l'enjeu technologique du futur.

*Entretien conduit par Amel Belhadj Ali*









## TUKONEKELKUN- KIKONEKELKUN ?

Non, ce ne n'est pas un hiéroglyphe ou le nom d'un roi pharaonique nouvellement découvert dans cette Egypte qui n'a toujours pas délivré tous ses secrets, c'est la traduction phonétique d'une phrase qui doit être prononcée au moins une fois par jour par au moins un million de Tunisiens ; imaginez que cela devienne une marque déposée, son auteur deviendrait riche même s'il ne touche qu'un millime chaque fois qu'elle est prononcée ...

Car cette onomatopée devient un symbole de la recherche du plus court chemin d'un point à un autre, chemin semé d'embûches, de tracasseries, de papiers légalisés, certifiés, de procurations ; de virgules, points virgules et points d'interrogation. On a beau créer des commissions pour étudier le comportement des

commissions qui se réunissent pour étudier les décisions prises par d'autres commissions, le parcours du combattant reste semé d'embûches, et parfois quand ça marche tout seul, on en est presque étonné et on finit par trouver ça anormal !

On constate les efforts pour réduire la création de ces cheminements parallèles qui parfois créent de la friture sur les ondes et alors plus personne n'entend personne et l'expérience que sur 100 dossiers ou demandes, le découpage est à peu près le même :

- 10% connaissent keltuntreho : ceux-là ils passent avec les diplômes des autres ;

- 10% ne connaissent personne : ceux-là il leur reste leur savoir et

la chance ;

- 40% connaissent moyennement quelqu'un : si ce quelqu'un est dans le circuit, ils ont de la chance ;

- et 40% connaissent quelqu'un qui connaît peu de monde et qui vit d'espoir.

C'est peut-être à cause de ce mécanisme que l'informatique a été créée et que par exemple chez nous pour les 90%, l'orientation automatique fonctionne, et ne cherchons pas de remèdes à la relationite, il n'y a que des placebos.

*Alors pour conclure ce court article, tu peux me dire si tu konekelkun qui s'intéresse à ce que je raconte ?*

*Ibtissem*



*Omar Bey*

## «En opérant dans les énergies renouvelables, les privés préservent les ressources financières de l'Etat»

**23 ans d'expertise dans le domaine des énergies renouvelables, le moins qu'on puisse dire est que Omar Bey n'est pas un novice dans un secteur qui prend de l'ampleur et revêt une**

**importance majeure dans un pays qui souffre d'un déficit énergétique structurel. Retour historique sur une Tunisie aujourd'hui à la traîne dans un secteur où elle était précurseur !**

**WMC : L'intérêt de la Tunisie pour les énergies renouvelables ne date pas d'aujourd'hui, pourquoi ce secteur n'arrive-t-il pas à avancer ?**



**Omar Bey :** La Tunisie a commencé à faire de l'éolien en 1976 avec la petite éolienne. Des études approfondies ont été réalisées à l'époque dans le solaire et l'éolien. La Tunisie a été la première en matière d'exportation du savoir-faire. Dans les années 2000, le Maroc, qui n'avait pas de programme, a fait un appel à des experts tunisiens.

### **Pourquoi alors tout ce retard par rapport aux autres pays ?**

Toutes les études faites ont été enterrées dans les tiroirs. Pourtant, la Tunisie est particulièrement privilégiée du fait de son emplacement. Nous sommes situés sur une bande passante qui fait le tour de la terre, il y a l'ensoleillement le plus important. Nous avons une radiation de soleil qui nous permet d'avoir le meilleur rendement des panneaux solaires photovoltaïques, et nous avons des zones qui sont très ventées.

Je prends l'exemple du nord-ouest et du Cap Bon qui sont des zones où la vitesse du vent est de 60 km environ. Nous sommes entre 8 et demi et 10 m par seconde, ce qui est exceptionnel par rapport au vent.

Notre avantage le plus important est que le vent en Tunisie est relativement stable, ce qui permet à la machine de l'éolien

de travailler à 100% pendant 40% de temps. En Europe, en terre ils ont des 6 à 7 mètre/seconde, donc ils sont à 3 000 heures alors qu'ici en Tunisie on peut aller jusqu'à 4 000 heures.

Les ressources en énergies renouvelables de Tunisie sont très importantes et le coût de production de KW peut devenir très bas ; nos partenaires européens le savent parfaitement. Aujourd'hui, vu le développement accéléré de l'hydrogène vert, l'Europe est en train de prospecter le nord de l'Afrique, notamment la Tunisie et le Maroc.

Le potentiel investissement est important, et nous avons dans notre pays des capacités énormes pour y répondre favorablement même si pour l'éolien nous avons un blocage au niveau du ministère de la Défense nationale qui concerne les zones de restriction établies depuis des décennies.

Grâce à l'évolution des nouvelles technologies de l'information, toutes les opérations de surveillance et de contrôle sont devenues satellitaires, quel intérêt dans ce cas de priver le pays de sources de production énergétiques et d'investissements substantiels ?

**Vous venez de le dire, c'est pour des raisons de sécurité ?** Essentiellement pour l'éolien. Mais

il y a des solutions techniques, qu'il s'agisse de l'aviation civile, militaire, des radars militaires ou des télécommunications, qui permettent d'être dans le respect des règles sécuritaires de base et des normes de contrôle et de surveillance internationales.

### **On parle souvent du Plan solaire Tunisien démarré en 2015, mais nous savons que la stratégie de l'Etat pour le développement des ER date d'avant. Qu'est-ce qui a changé en 2015 ?**

Au début des années 2000, j'ai travaillé avec une société américaine de développement des énergies renouvelables spécialisée dans l'éolien. A l'époque, elle a signé une convention avec la STEG pour des études d'exploration des potentiels de l'éolien en Tunisie. Il s'agissait de construire des centrales éoliennes dont l'énergie lui serait vendue. En 2005, l'offre était de 55 millimes le KW pour un projet de 100 MW, situé au Cap Bon. Ce projet n'a pas abouti parce que le PDG de l'époque a opposé un nœud définitif.

A cause de pareils responsables, le développement du secteur énergétique a été paralysé. Imaginez, si nous avions réalisé ce programme, nous n'aurions pas été obligés de solliciter à chaque fois l'Algérie pour qu'elle nous fournisse en quantités

supplémentaires de gaz. Ces responsables, pensant servir le pays, l'ont desservi et ont lésé les contribuables. Ils ont porté atteinte à l'intérêt de l'Etat et à la sécurité énergétique de l'Etat, pour des raisons personnelles et qui n'ont rien à voir avec l'intérêt national.

### **Et pourtant, la Tunisie a été pionnière dans les ER**

Le programme des énergies renouvelables a démarré en 2000. La Tunisie a lancé un appel à manifestation d'intérêt pour la production de 300 MW en 2003. Ce projet a été initié par une entreprise américaine. Ensuite, il y a eu une manifestation d'intérêt pour 100 MW pour l'année d'après et 200 MW ensuite. Un bras de fer s'en est suivi avec la STEG, avec une grande question : qui va réaliser le projet, la STEG ou les privés ? Les études ont démontré que les apports de l'investissement privé étaient supérieurs de 60% aux apports de l'investissement public.

Donc les 300 MGW ont été réalisés, Ben Ali avait donné l'avantage à la STEG pour la production de 100 MGW réalisés à Bizerte. De 100 MGW, nous sommes passés à 170 MGW avec un système de gré à gré sans appel d'offres.

En 2009, beaucoup de discussions ont eu lieu à propos

des ER et on a promulgué la loi sur la maîtrise de l'énergie. Cette loi permet aux industriels de produire leurs propres besoins en énergie électrique et de vendre le surplus à la STEG.

### **Pourquoi cette loi n'a pas permis une évolution rapide du secteur ER ?**

Entant qu'expert, j'avais participé, côté secteur privé, à l'élaboration de cette loi qui comprenait au début des articles sur les consortiums, ce qui veut dire qu'un groupe d'industriels peut produire ses propres besoins en énergie dans le cadre d'un projet commun, cela a été supprimé.

Il y avait aussi la possibilité de créer une société dédiée mais ce n'était pas assez pratique pour les industriels opérant dans les secteurs énergivores. Ils préféraient continuer à profiter des subventions de l'Etat en électricité. Du coup, la compensation a profité aussi bien aux investisseurs nationaux qu'étrangers.

### **Donc la loi n'a pas servi à grand-chose ?**

Quand on a créé cette loi, on a dit que chaque entreprise peut créer sa propre société de consommation d'énergie renouvelable. En fait, le financement de ce type de projet ne se fait pas d'une manière

classique. C'est un financement sans recours, la seule garantie du projet est le projet lui-même.

Vous allez dans une banque qui vous accorde un prêt en hypothéquant le projet de la centrale. Le contrat qu'on appelle "contrat d'achat d'électricité" (Power Purchase Agreement, PPA) se fait sur une durée de 20 ou 25 ans, et l'industriel s'engage à prendre toute l'énergie produite par la centrale à un tarif spécifique qui ne change que s'il y a inflation.

### **La loi de 2009 n'a pas été acceptée, était-elle inapplicable ?**

Les industriels se posent la question suivante : pourquoi prendre des risques ? Je vais mettre des millions de dinars (une centrale de 1 MGW dans l'éolien coûte un million d'euros) que je ne pourrais peut-être pas rentabiliser. Pour une cimenterie comme celle de Gabès, il faut 45 MGW, ce qui exigeait un investissement de 45 millions d'euros, 100 MDT tunisiens à l'époque. Qu'est-ce que cela va me rapporter ? Si je mets 100 millions de dinars pour produire de l'électricité, je ne gagnerai pas grand-chose alors que je peux, avec ce montant, créer une autre unité qui va me faire gagner 10 fois plus et j'ai la subvention de l'Etat.



**La suppression des subventions, pour les cimenteries par exemple, n'a pas déclenché un grand mouvement de production des énergies propres.**

Othmen Ben Arfa, PDG de la STEG avant 2010, avait juré ses grands dieux que tant qu'il y était là, aucun privé ne rentrerait dans le secteur ; après, il y a eu la chute du régime et beaucoup de choses ont changé.

On a réalisé que le déficit énergétique allait crescendo. Il y a eu des réunions entre le secteur privé, le secteur public et des organismes internationaux comme la GIZ, le PNUD, pour finalement arriver à la loi 2015 qui satisfaisait relativement aux impératifs du secteur énergétique du pays.

Les mêmes problèmes de rejet de la participation des privés à la production énergétique ont persisté. On pense que la privatisation est l'ennemi. La vérité est que lorsqu'on développe les énergies renouvelables en Tunisie, à terme tous les projets finissent par appartenir à la STEG comme c'est le cas de la centrale électrique de Radès.

Autre point à prendre en considération : tous ceux qui travaillent dans le secteur des ER sont des compétences de la STEG (ingénieurs et techniciens).

**La STEG pourra-t-elle répondre aux besoins du pays aujourd'hui et dans les années qui viennent ?**

Pourquoi la STEG n'y arrive plus ou y arrive difficilement ? Il faut comprendre que nous ne pouvons pas compter systématiquement sur l'Algérie lorsque la demande dépasse l'offre en période de pointe. Il y a toutes les pertes sur les réseaux, ceux qui se raccordent aux réseaux et qui ne paient pas, ainsi que les gratuités dont le nombre dépasse les 12 000.

Et puis il y a l'orientation du monde, le monde entier va vers les énergies propres. Et même pour les financements, il faut savoir que dans 5 ou 10 ans, on ne financera plus des centrales recourant aux énergies fossiles pour produire de l'électricité. Le monde entier s'oriente vers les ODD et l'économie verte. Plus tôt, nous le comprendrons, mieux c'est.

*Propos recueillis par Amel Belhadj Ali*

## **12 milliards de déficit en six mois**

**Le solde commercial s'est aggravé, durant le premier semestre de l'année 2022, pour se situer à un niveau de 11,776 milliards de dinars contre 7,537 milliards de dinars, au cours de la même période de l'année 2021, selon la note sur le commerce extérieur aux prix courants du mois de juin 2022, publiée jeudi 14 juillet par l'Institut national de la statistique (INS).**

Cette aggravation est expliquée par l'INS par l'évolution des exportations (+24,6%) et des importations (+32,4%). Le taux de couverture a perdu 4,5 points par rapport à la même période de l'année 2021 pour s'établir à 70,7%.

Le solde déficitaire de la balance commerciale est expliqué en grande partie par le déficit enregistré avec certains pays, telles que la Chine (-4,227 milliards de dinars), la Turquie (-2,536 milliards de dinars), l'Algérie (-1,536 milliard de dinars) et la Russie (-1,127 milliard de dinars).

En revanche, le solde de la balance commerciale des biens a enregistré un excédent avec d'autres pays, principalement avec la France (1,895 milliard de dinars), l'Allemagne (1,624 milliard de dinars) et la Libye (846,1 millions de dinars - MDT).





LA TUNISIE  
QUI GAGNE



*Olfa Kilani, fondatrice de Kyto-Prod*

«Si nous voulons avancer, il faut que la recherche sorte des laboratoires et transforme notre réalité»

« Seulement ceux qui prendront le risque d'aller très loin découvriront jusqu'où on peut aller », disait Thomas Stearns Eliot, poète et dramaturge américain. Olfa

Kilani, fondatrice de Kyto Prod, a décidé d'aller loin. Elle avait l'idée, la vision et la détermination. Et elle en a fait une réalité.

Entretien.

**WMC :** Comment vous est venu l'idée de fonder Kyto Prod ?

**Olfa Kilani :** J'étais dans la

recherche appliquée et dans l'enseignement lorsque la vie m'a donné une terrible claque en 2016 : un très méchant cancer, alors que je venais à peine d'avoir mes 40 ans - j'en ai aujourd'hui 47. En traversant cette épreuve, je me suis jurée que je consacrerai ce qui me reste de ma vie à réaliser mes rêves. Trois ans après le diagnostic et la thérapie, j'ai quitté l'enseignement supérieur, la recherche scientifique, pour réaliser mon rêve.

J'ai repris les bancs de la formation dans des programmes accélérés où j'ai appris la gestion de l'entreprise, la finance, la fiscalité, la gestion de stress, la gestion des ressources humaines, le business plan, la gestion des conflits, la comptabilité et les finances. J'ai fait un peu de tout, j'ai appris un peu de tout. J'étais très studieuse, organisée et très intéressée. Je suis bac +14, et pourtant j'ai appris en deux années plus que je n'imaginai pouvoir apprendre. C'est une expérience de vie très enrichissante avec les coups bas, la déception, le networking, les connaissances, etc.

### **Comment s'est fait le passage de la recherche à la réalisation sur terrain ?**

Beaucoup de personnes me demandent comment j'ai fait pour reprendre à zéro. Je réponds qu'au contraire je continue à faire la même chose



mais différemment. Je suis passée de la biotechnologie à la concrétisation. Je manipule des molécules et je valorise de la matière. Je retire de la matière de la carapace du crabe et des déchets de crevettes pour en sortir une molécule qui est le Chitosan. C'est cela la biotech, et c'est à travers cette discipline que nous pouvons apporter des innovations sur le marché.

Si nous voulons avancer, il faut que la recherche sorte des laboratoires et transforme notre réalité.

### **Qu'en est-il du schéma financier et de la levée des fonds ?**

La création de Kyto Prod a été faite suite au programme de formation accélérée que j'ai suivie. J'ai bouclé le schéma financier

grâce à mon investisseur, un gestionnaire de fonds des pays du Golfe ; c'est un accélérateur de l'innovation.

Mes investisseurs respectent la recherche et l'innovation, ce sont des gens qui ont cru en moi, ils sont à l'écoute de la science et savent que c'est important. Ils sont toujours au diapason des innovations, donc ils me laissent travailler tranquillement.

J'ai fait avec eux une première levée de fonds : la première était de 150 000 dinars, la deuxième de 800 000 dinars, soit près d'un million de dinars dont nous avons essayé d'user au mieux. Nous ne sommes pas encore dans la série A parce que je juge que nous n'y sommes pas encore prêts. Nous procéderons d'une prochaine levée de fonds en tant que startup série A.



HORS-SÉRIE

# ÉPARGNE & PLACEMENTS

EN TUNISIE





## **Et vous avez beaucoup fait avec ces 950 mille dinars...**

Exactement. Nous avons optimisé. Nous sommes dans la chaîne de valeur de bout en bout. Nous démarrons par les déchets pour aboutir au produit consommable. On nous reproche des produits très diversifiés mais nous l'assumons parce que nous voulons exploiter les bienfaits du Chitosan et chaque activité biologique dans le kitozane au maximum.

 **j'espère qu'un jour la Tunisie fera la différence entre une entreprise normale et une startup**

## **Quels sont vos produits ?**

Nous sommes sur plusieurs brands, allant de la haute valeur ajoutée à la valeur ajoutée moyenne. Des produits cicatrisants, d'une gamme de produits minceur à base de Chitosan, une gamme de produits cosmétiques à base de Chitosan et ainsi de suite.

Nous avons créé une gamme de bio filtres pour les eaux usées et les eaux colorées de piscine. Nous voulons nous positionner en tant que leader dans les produits à base de Chitosan en Tunisie.

## **Qu'en est-il de votre gamme de produits "minceur" ?**

Cette gamme a été lancée le 3 juillet lors d'une cérémonie à Sousse. Nous nous préparons aussi à exporter nos produits sur le marché libyen avec des produits adaptés à ce marché.

Nous sommes très à l'écoute du marché, nous nous adaptons à la culture et au marché parce que nous avons la technologie et le savoir-faire. C'est d'ailleurs grâce à cette agilité-là que nous avons pu gérer les temps difficiles du coronavirus. Aujourd'hui, nous avons trois investisseurs intéressés par nos produits y compris le premier investisseur. Finalement, nous avons choisi de rester avec notre investisseur initial parce qu'il a la vision, nous comprend et nous a donné notre chance quand on avait besoin qu'on croit en nous.

## **Vous comptez vous exporter en Libye seulement ?**

Le marché libyen mais aussi le marché européen et celui des pays du Golfe. Nous sommes très ouverts, nous avons fait une étude de marché et nous avons vu que nous sommes parfaitement éligibles. Nous vendrons nos produits finis et semi-finis.

## **Marché libyen, pays du Golfe, Europe, le rêve d'Olfa Kilani après avoir conquis le marché national et international ?**

J'espère qu'après nous ferons de Kito Prod un holding. Notre firme sera un pôle biotechnologique. Chaque brand qui existe deviendra une société indépendante, gérée de manière autonome. Kito Prod restera l'entreprise mère et le fournisseur de Chitosan sous plusieurs formes. Ceux qui veulent du granulé auront le granulé, d'autres qui préfèrent la poudre aussi, même chose pour le gel.

## **Quelles sont les entraves que vous avez rencontrées en Tunisie ?**

L'administration ! Nous sommes une startup et j'espère qu'un jour la Tunisie fera la différence entre une entreprise normale et une startup. Une startup doit évoluer rapidement. Si pour avoir un produit nous sommes bloqués un mois à la douane ou dans un bureau, nous ne pouvons pas avancer. Les procédures doivent devenir plus souples et plus rapides pour créer un écosystème vertueux pour les start up.

*Amel Belhadj Ali*





## Diplômes s'il vous plaît !

Quand on commet une erreur au volant ou qu'un radar vous surprend à grande vitesse, un gendarme, généralement bien placé, vous interpelle, vous salue et vous demande bien gentiment vos papiers, et dans la majeure partie des cas, il vous demande votre carte d'identité et votre permis de conduire et, sauf erreur grave, il vous laisse partir.

***Cela se passe tous les jours et je n'ai jamais vu un agent de l'ordre vous demander si vous avez un diplôme ...***

Quand on va voir un médecin, on attend gentiment son tour et on s'allonge sur le divan et le médecin vous ausculte, vous donne des calmants et une ordonnance, et parfois, s'il remarque que vous êtes gênés financièrement, vous donne un échantillon gratuit qu'un délégué médical lui a remis la veille.

***Cela se passe tous les jours et il ne viendrait à l'esprit d'aucun patient de demander***

***au médecin s'il a un diplôme ...***

Quand on a un ennui et que cela nécessite d'aller voir un avocat, vous en cherchez un, et quand vous allez le voir, vous lui exposez votre problème et il se charge de s'occuper de votre affaire devant les tribunaux aux différentes étapes que la justice a mis en place pour préserver les droits du justiciable.

***Cela se passe tous les jours et il ne viendrait à l'esprit d'aucun plaignant de demander à l'avocat s'il a un diplôme ...***

Si un jour vous êtes devant un juge et que vous devez vous expliquer et peut-être témoigner, vous le ferez en votre âme et conscience en sachant que vos droits sont préservés.

***Cela se passe tous les jours, et il ne viendrait à l'esprit d'aucun témoin de demander au juge s'il a un diplôme ...***

Mais dites-vous que cela est tout

à fait normal et cela se passe avec les banquiers, les financiers, les experts-comptables et tous les diplômés, et pourquoi vous faites du "chroniquage" pour du "chroniquage", nous sommes dans un pays qui a tout fait pour avoir des diplômés dans les différents domaines et l'Etat peut être fier des résultats obtenus ; oui mais ...

Le même Etat, quand il lance un appel d'offre, exige que les ingénieurs, architectes, économistes, et autres spécialistes qu'il a formés et qui présentent des offres fournissent une copie –certifiée Monsieur– de leur diplôme, sinon leur offre est refusée et le pire c'est que souvent ce sont des ingénieurs et des architectes de l'Administration qui demandent à leurs collègues une copie de leurs diplômes .....

*Je préfère m'arrêter là, car cette aberration dépasse l'imagination de tous les diplômés de la planète.*

*ibtissem*



w m c  
HORS-SÉRIE

iPad Pro

SPECIAL  
**ASSURANCES**  
LE GUIDE DU MARCHÉ DES ASSURANCES  
EN TUNISIE



Assurances  
Voyages  
Vie  
Santé  
Auto  
Habitation

EDITION NUMÉRIQUE - MAI 2021

www.wmc.com



*Ferid Belhaj (Banque Mondiale)*

## Le salut ne viendra que du secteur privé

**Le meilleur compagnon de route de l'Etat dans le processus des réformes, est le secteur privé. Il convient de l'affranchir des contraintes contrariantes.**

Intervenant lors de la séance d'ouverture officielle de TIF 2022, ce jeudi 23 courant, Ferid Belhaj, vice-président de la Banque mondiale pour la région MENA, apportait son soutien

à la démarche réformatrice du gouvernement de Nejla Bouden.

**Plus d'ouverture, moins de contraintes**

Ferid Belhaj dit approuver le diagnostic de la situation économique dressé par Nejla Bouden. Cela demande du courage de l'afficher publiquement et il ajoute « Nous le savions mais c'est bien de le

dire". Tout comme il approuve le constat fait par Samir Majoul et appuie ses propositions qu'il trouve importantes et pertinentes. Ferid Belhaj affirme que le salut est dans l'engagement fort du secteur privé.

Et pour cela il faut que l'investisseur national ou international se sente chez lui, en Tunisie car il peut faire du profit mais en même temps servir la croissance de

l'économie tunisienne. Le deal est "gagnant-gagnant" laissait-il entendre. Pour cela il appelle, avec circonspection, mais franchement à plus d'ouverture de l'économie et à moins de contraintes comprenez à moins de pointillisme administratif.

### Le salut par le secteur privé

Il n'y a pas de mystère quant à la reprise économique et au retour de la performance selon Ferid Belhaj. La Tunisie est à un stade où elle doit reconfigurer le champ d'action de l'Etat. Et pour cela il faut lui dessiner un rôle activateur à savoir celui de régulateur et non d'entrepreneur".

L'Etat, en général, a failli là où il a entrepris. Il faut par conséquent retenir la leçon. Et Ferid Belhaj d'appeler à activer toutes les instances de régulation dont le Conseil de la concurrence en l'aidant à élargir son champ d'intervention. Il est vrai dira-t-il sur le registre de l'enseignement que beaucoup a été fait mais beaucoup reste à faire.

Pareil pour le secteur de la santé si l'on veut que la société tunisienne améliore sa résilience. Il appelle également à plus de protection sociale, à l'effet de protéger les économiquement faibles des méfaits des réformes à venir.

Et, in fine Ferid Belhaj appelle à faire face aux méfaits du changement climatique qui pourraient dégrader les sols et affecter l'environnement réduisant le capital physique du pays. Par-dessus tout Ferid Belhaj appelle à soutenir le secteur privé car il est l'artisan de la croissance économique.

Selon Ferid Belhaj dans l'ensemble MENA on comptera à l'horizon de 2050 près de 300 millions de jeunes, c'est-à-dire autant que la population globale de cet ensemble géographique et que le secteur privé est l'unique partenaire pour leur offrir un horizon de travail.

### Attention au changement climatique

Relayant Ferid Belhaj, Naceur Kamel, SG de l'UPM dira avec amertume que la région MENA est particulièrement pénalisée par le changement climatique. Notre région se réchauffe de + 20 % que le reste du fait de la dégradation climatique.

C'est-à-dire l'urgence de la mobilisation pour notre protection. Il appelle de ce fait à une plus grande mobilisation de la région en faveur du Green Deal européen. Si le pourtour Sud se concerta avec l'UE, des solutions optimales peuvent en sortir.



**AUDIENCE WMC PORTAL**  
(2019 - source Google Analytics)

+ de **7 Millions**  
Visiteurs Uniques

+ de **12 Millions**  
Visites

+ de **23 Millions**  
Pages Vues

**L'Offre de ciblage intégrée la plus puissante du web tunisien**

CSP+, Cadres, Dirigeants...  
associé à un ciblage large public  
(depuis 2000)



# Vers un retour à des niveaux acceptables du taux d'inflation en 2024



🔴🔴 **Quand la BCT augmente le taux directeur, un impact est enregistré sur la demande de consommation, la demande d'investissement et d'importation**

**Impératif de rationaliser les importations...**

Elle recommande dans ce cadre de rationaliser l'importation pour préserver les réserves en devises étrangères, afin de garantir l'approvisionnement en céréales, médicaments et autres hydrocarbures.

Pour sa part, le directeur général des études à la BCT, Mourad Abdesslem, a évoqué la baisse record et historique du taux d'épargne en Tunisie à 6,2% du PIB. Il a souligné que la Tunisie, qui a commencé à enregistrer une reprise relative après la crise de Covid-19, a été touchée de plein fouet par le conflit russo-ukrainien, qui a provoqué une flambée des prix du pétrole et des céréales.

**Le taux d'inflation devrait revenir à ses niveaux acceptables (entre 4 et 5%) d'ici l'exercice 2024, soit dans 6 ou 8 trimestres, espère la directrice générale de la Banque centrale de Tunisie (BCT), Rim Kolsi.**

Il devrait atteindre 7,3% en 2022 et 8,3% en 2023, a fait savoir Kolsi, citée par la TAP en marge d'une rencontre débat sur " le rôle de la BCT au cours de la conjoncture économique nationale actuelle ", mercredi 15 juin 2022, en présence des enseignants et des étudiants de l'Ecole supérieure des sciences économiques et commerciales de Tunis (ESSECT).

La décision du conseil d'administration de la BCT d'augmenter le taux directeur, le

17 mai 2022, de 0,75 point de base le portant à 7%, intervient suite aux pressions inflationnistes enregistrées depuis avril 2021, lesquelles ont atteint des niveaux " très inquiétants ".

En l'absence d'une telle décision, le taux d'inflation allait augmenter au cours des prochains mois à plus de 10% voire 15%, soit des niveaux jamais atteints en Tunisie, a-t-elle justifié.

"Lorsque l'Institut d'émission augmente le taux directeur, un impact devrait être enregistré sur la demande de consommation, la demande d'investissement et d'importation contribuant ainsi à cerner le taux d'inflation", explique-t-elle. Toutefois, "l'augmentation du taux directeur ne vise pas à saper la consommation mais plutôt à la rationaliser".



LA TUNISIE  
QUI GAGNE



*Karim Beguir - InstaDeep*

## Faire de la Tunisie un hub de l'Intelligence Artificielle de haut niveau

L'intelligence artificielle (IA) est au cœur des plus grandes avancées technologiques du monde, particulièrement en médecine du futur. C'est,

entre autres, ce qui explique la création, par InstaDeep, de la plateforme DeepChain, bio qui utilise des modèles de langage IA pour générer et

améliorer des protéines à but thérapeutique.

Pour Karim Beguir, cofondateur avec Zohra Slim

**d'InstaDeep, il est important d'accélérer la transition vers un monde où tout le monde peut profiter des vertus de l'IA. InstaDeep est classée pour la deuxième année consécutive (2019/2020) dans le top 100 compagnies IA les plus prometteuses du monde et a été choisie par le leader mondial de l'IA, BioNTech, pour développer un laboratoire d'innovation focalisé sur l'IA et la biotechnologie.**

**InstaDeep, c'est une Tunisie qui ne se plaint pas, c'est cette Tunisie qui gagne.**

*Entretien.*

**Le parcours professionnel de Karim Beguir ?**

Après avoir étudié dans tout le pays, de Tataouine à Tunis en passant par Djerba et Sousse, j'ai été reçu à Polytechnique (l'X) puis suivi une formation complémentaire en mathématiques appliquées à l'ENSAE à Paris, et ensuite au Courant Institute of Mathematical Sciences (NYU) à New York.

Le démarrage de ma carrière professionnelle a été classique en tant qu'ingénieur en modélisation des risques. Un jour, j'ai décidé de tout quitter pour me lancer dans l'aventure entrepreneuriale et ma passion pour les mathématiques appliquées. Mon œuvre ? C'est InstaDeep.

**Pourquoi InstaDeep en tant que nom et en quoi elle est unique ?**

Notre nom illustre notre volonté de rendre des technologies Deep Tech (d'où le Deep dans notre nom) faciles à utiliser et donnant instantanément de la valeur (d'où l'Insta). Rendre des technologies complexes plus accessibles et au bénéfice de tous est la mission essentielle d'InstaDeep.

**Pourquoi avoir choisi Londres et qu'est-ce que cela fait d'être nommé par « CB Insights » comme l'une des 100 startups IA les plus prometteuses au monde ?**

L'écosystème Tech du Royaume-Uni est le plus développé d'Europe, notamment dans l'intelligence artificielle avec de très grands succès comme DeepMind qui fait maintenant partie de Google. Si on y ajoute la proximité géographique avec la Tunisie (en moins de 3h d'avion), la décision était logique pour InstaDeep.

CB Insights vient d'ailleurs de nous nommer pour la deuxième année consécutive dans les 100 compagnies IA les plus prometteuses du monde. C'est un honneur mais aussi une responsabilité, car nous voulons démontrer l'excellence de la Tunisie en tant que Hub IA du plus haut niveau.

**Comment l'intelligence artificielle peut, d'après vous, améliorer la vie des hommes ?**

L'IA, comme l'électricité ou internet, peut s'appliquer à toute activité, et par conséquent il n'existe aucun domaine où l'IA ne pourrait pas améliorer les conditions de vie de l'humanité.

Comme toute technologie puissante, l'IA est moralement neutre et tout dépend bien entendu de l'usage qu'on en fait. C'est une des raisons fondamentales pour laquelle nous avons lancé InstaDeep : notre mission est d'accélérer la transition vers un monde où l'IA profite à tous et non à tout juste quelques-uns.

**Qu'en est-il de votre partenariat avec BioNTech, et comment les systèmes basés sur l'intelligence artificielle (IA) peuvent-ils être efficaces dans le domaine de la santé ?**

La santé est effectivement un domaine majeur où l'IA peut sauver énormément de vies, par exemple dans la lutte contre le cancer. Chaque cancer est une combinaison de mutations presque unique au patient, et en principe l'IA pourrait les reconnaître et proposer le remède approprié entraînant une guérison rapide.

BioNTech est un leader mondial en





HORS-SÉRIE



# DIASPORA

Tunisiens Résidents à l'Etranger

ce domaine, et nous sommes très honorés d'avoir été sélectionnés pour développer avec eux un laboratoire d'innovation focalisé sur l'IA et la biotechnologie.

### Et le partenariat avec iCompass ?

Nous sommes ravis d'avoir pu mener une collaboration avec nos amis d'iCompass, qui a permis de développer TunBERT, le 1er système d'IA en dialecte tunisien. C'est pour moi un exemple concret des résultats qu'on obtient si on a une approche positive qui privilégie la collaboration.

Au final, c'est tout l'écosystème Tech tunisien qui y gagne : TunBERT sera disponible en open source. Ce qui bénéficiera à énormément d'ingénieurs dans tout le pays et contribuera à développer de nouveaux produits. Mon souhait est qu'InstaDeep soit un moteur de l'évolution vers une approche plus ouverte et plus collaborative, et nous préparons plein d'initiatives nouvelles dans ce sens.

### Quelle est la part de la recherche & développement à InstaDeep ?

InstaDeep est une startup DeepTech. Du coup, la R&D y

est une activité essentielle. La majorité de nos collaborateurs sont impliqués dans la recherche et développement de manière directe, à travers la publication d'articles scientifiques en IA.

Dans certains cas, ils collaborent avec des acteurs majeurs de l'IA tels que DeepMind ou NVIDIA pour le développement de nouvelles technologies. C'est grâce à nos capacités R&D qu'InstaDeep peut innover avec des 1ères mondiales, telle que notre plateforme DeepChain.bio qui utilise des modèles de langage IA pour générer et améliorer des protéines à but thérapeutique.











## Il faut qu'une porte soit ouverte ou fermée

Le débat sur l'"ECTIsation" de nos retraités frise le ridicule et les réactions négatives à la structuration de ce secteur ressemblent plus à la politique de l'autruche qu'à autre chose.

**Pourquoi poser le problème ?** ECTI et autres organismes européens similaires envoient des experts partout dans le monde, plus de 1.000 missions par an et ce chiffre ira en augmentant vu les besoins en tout genre. Les retraités de chez nous qui se sentent encore en force de fournir un effort conséquent –généralement sur une dizaine d'années- font du "debbarassekisme" et c'est tout.

Mais dès qu'il faut structurer, on hurle à l'illégalité, à l'injustice, au risque de chômage, etc.

**Mais le problème ne se pose pas en ces termes :** l'Etat fournit des efforts importants pour créer des emplois : avec le régime du SIVP, les cadres sont pris en charge pour ce qui est de la sécurité sociale tout en assurant, pour certaines formules, 50%

du salaire. Si on considère que déjà un diplômé coûte 50.000 DT après le bac, il faut y ajouter encore 40.000 DT au moins pour cette période où il est censé se faire prendre en charge, 100.000 DT ou presque par diplômé dans un pays qui vise les 300.000 étudiants ça va peser lourd si on y ajoute l'addition du pétrole ....

Alors pourquoi ne pas imaginer que les retraités tunisiens, par un mécanisme à mettre en place, assurent un encadrement pour ces jeunes qui, ainsi, deviennent plus productifs plus vite, et pourquoi ne pas lancer la formule «des stagiaires et des retraités» et cela soulagera l'Etat d'une partie de ces investissements ?

Pourquoi donc on continuera malgré tout à importer des ectistes ou ecticiens alors que nos retraités totalement désorganisés iront se faire récupérer souvent par des gens sans scrupules qui les dégoûteront de leur travail après la retraite ?

Réfléchissez mesdames et messieurs , car pour vous aussi

l'heure de la retraite sonnera et je ne connais aucun spécialiste de votre domaine qui soit au chômage après qu'il ait quitté son activité de base.

Alors, au lieu de broyer du noir et de dire non à un phénomène qui ne peut que s'amplifier et d'aller contre le sens de l'histoire, réfléchissons ensemble à des solutions pour que nos retraités puissent s'épanouir et contribuer au développement de ce pays qui n'a d'autres ressources que ses hommes et surtout que l'Etat soit légèrement déchargé des frais d'encadrement de tous ces jeunes qui arrivent complètement perdus sur un marché du travail versatile, saturable et exigeant.

*A bon entendeur salut, ...*

*Et s'il y a des volontaires pour créer un fonds national des volontaires retraités tunisiens "LE FONAVRET", faites-moi signe... ; car cette situation ambiguë ne saurait durer.*

*Par ibtissem*

# WMC Le mag



## L'ESSENTIEL DE L'ACTUALITÉ ÉCONOMIQUE

Magazine numérique  
hebdomadaire  
(tous les jeudis)

optimisé pour une lecture sur  
smartphone, tablette et desktop

Diffusion exclusive sur les kiosques numériques  
**TTPresse (+ de 20.000 abonnés)**  
**+ PressReader.com + ePresse.fr**



## L'appel de Fitch Ratings au gouvernement et à l'UGTT

**L'agence de notation Fitch Ratings estime que le gouvernement tunisien et l'Union générale tunisienne du travail (UGTT) ont intérêt à trouver un accord sur certaines réformes économiques, ce qui serait à même de débloquer le financement du FMI et ainsi soutenir la position de financement extérieur du pays.**

Pour le moment on en est loin, car les tensions sur la future structure constitutionnelle entravent la conclusion d'un tel accord et augmentent les risques par rapport à la conclusion d'un programme de réformes entre la Tunisie et du FMI d'ici la fin du troisième trimestre de 2022, s'inquiète l'Agence dans une note publiée lundi 30 mai 2022.

Dans le cadre d'un scénario sans

réformes, la Tunisie risque de se diriger vers le Club de Paris pour le traitement de sa dette, avant de devenir éligible à un financement supplémentaire du FMI, avec des implications pour les créanciers du secteur privé, indique Fitch.

"Malgré la montée des risques financiers et politiques, nous nous attendons toujours à ce que la Tunisie présente un plan de réforme crédible au FMI, avec



un financement important des créanciers publics décaissé, d'ici la fin de l'année".

## **L'adhésion de l'UGTT renforcerait la crédibilité d'un programme de réforme économique et augmenterait la probabilité d'un accord de financement avec le FMI**

L'annonce par l'UGTT, le 23 mai 2022, de son refus de participer au dialogue national proposé par le président Saïed pour soutenir les réformes politiques et son intention d'organiser une grève du secteur public a mis en évidence les divergences de vision sur le processus de réforme, rappelle Fitch Rating.

L'adhésion de l'UGTT renforcerait la crédibilité d'un programme de réforme économique et augmenterait considérablement la probabilité d'un accord de financement avec le FMI, a expliqué l'Agence. Et d'ajouter que le président Kais Saïed reste populaire, mais faire adopter des réformes politiques et économiques sans le soutien de l'UGTT serait difficile.

" Nous pensons que l'Union (UGTT) conditionnera son soutien aux réformes économiques à la préservation de son rôle

politique influent dans le cadre du nouvel ordre institutionnel",. Néanmoins, il existe un risque que les réformes ne soient pas convenues à temps, pour garantir un programme du FMI avant que les tensions sur les liquidités externes ne s'aggravent, même si l'UGTT finit par les soutenir

L'Agence a rappelé les derniers événements survenus dans le pays notamment, les préparatifs pour le référendum sur une nouvelle constitution qui devrait avoir lieu, au mois de juillet et les élections législatives prévues fin 2022. Le FMI a déclaré en 2021, que la dette de la Tunisie deviendrait insoutenable à moins qu'un programme de réforme solide et crédible ne soit adopté avec un large soutien.

## **La hausse des prix à l'importation a aggravé les pressions inflationnistes et alourdi la facture des subventions du gouvernement**

### **Un déficit du compte courant de 8,4% du PIB en 2022**

La Tunisie affichera un déficit du compte courant de 8,4% du PIB en 2022, contre 6,3% en 2021, selon les prévisions de Fitch.

Les décaissements récents de la Banque mondiale (BM),

de l'Union européenne (UE) et d'Afreximbank ont atténué l'impact à court terme sur la position extérieure de la Tunisie en termes d'augmentation des sorties du compte courant causées par la hausse des prix mondiaux des matières premières (pétrole et blé) en raison de la guerre en Ukraine.

La hausse des prix à l'importation a également aggravé les pressions inflationnistes et alourdi la facture des subventions du gouvernement, rappelle Fitch Ratings. Par conséquent, le déficit budgétaire se creusera à 8,5% du PIB en 2022, contre 7,8% en 2021.

Le 17 mai, la Banque centrale de Tunisie (BCT) a relevé son taux directeur de 75 points de base, à 7%, "ce qui pourrait contribuer à "refroidir" la demande, mais il est peu probable que la Tunisie attire beaucoup d'investissements privés internationaux, compte tenu des défis économiques auxquels le pays est confronté.

En mars 2022, Fitch avait déjà abaissé la note de la Tunisie à " CCC " de " B- " , en raison de risques accrus de liquidité budgétaire et externe après de nouveaux retards dans la conclusion d'un nouvel accord avec le FMI à la suite de changements politiques en juillet 2021.

En l'absence d'un accord avec le FMI, qui est nécessaire pour accéder à l'aide budgétaire de la plupart des créanciers publics, on s'attend à ce que les réserves internationales de la Tunisie s'érodent progressivement (de 8,4 milliards de dollars fin avril 2022) et que le dinar se déprécie, lit-on dans la note.

**En l'absence d'un accord avec le FMI, on s'attend à ce que les réserves internationales de la Tunisie s'érodent progressivement**

Lundi, le président de la République Kais Saïed, a rejeté lors de sa rencontre avec le ministre des Affaires étrangères, de la Migration et des Tunisiens à l'étranger, Othman Jerandi. Il y a toute forme d'ingérence dans les affaires internes de la Tunisie".

"La souveraineté de la Tunisie ne peut en aucun cas faire l'objet de surenchères", a martelé le chef de l'Etat, dénonçant les positions de la Commission de Venise concernant la situation en Tunisie, notamment en ce qui concerne l'Instance des élections et le référendum du 25 juillet prochain.

Vendredi dernier, la commission de Venise a émis, à la demande de la délégation européenne en Tunisie, un "avis urgent" sur le cadre constitutionnel et législatif concernant le référendum du 25 juillet et les élections législatives du 17 décembre, annoncées par le président de la République, Kais Saïed, notamment sur le décret-loi n°2022-22 amendant et complétant la loi organique n°23 sur l'Instance supérieure indépendante pour les élections (ISIE).





## *Biotechnologie*

# La Tunisie, futur Cuba du Maghreb ?

---

**Aujourd'hui maîtrisée à un fort pourcentage à la faveur d'une vaccination massive, la pandémie de Covid-19 a certes provoqué le décès d'environ 30 000 Tunisiens, mais elle**

**a fait aussi des heureux, particulièrement dans le domaine de l'innovation et la recherche, de développement (R&D) en biotechnologie.**

Encouragées par l'énorme potentiel des nouvelles opportunités offertes par l'étape post-pandémie, des structures privées et publiques opérant dans la bio-production et l'industrie



pharmaceutique ont commencé à travailler leur visibilité à l'international.

Les récentes distinctions de deux entités privée et publique illustrent cette tendance heureuse à confirmer la Tunisie en tant que site international de bio-production et d'industrie de médicaments.

### **Quand un industriel du médicament crée de la valeur pour le pays**

La première performance concrète a été accomplie par le groupe Médis, acteur majeur de l'industrie pharmaceutique en Tunisie. Ce groupe a lancé sur le marché, au mois de février 2022, le premier bio-similaire de l'insuline Glargine destiné au traitement du diabète.

Premier biosimilaire –c'est-à-dire non générique- en Tunisie, en Afrique et dans le monde arabe en conformité avec la législation en vigueur et répondant aux normes internationales de fabrication à tous les niveaux de protocoles et de procédures, cette nouvelle insuline, fruit de 8 années de processus et de travaux pour son développement, va générer un certain nombre d'avantages économiques à l'échelle nationale, en plus de renforcer la sécurité et l'autosuffisance médicamenteuses nationales.

C'est un enjeu important lorsqu'on sait que le diabète en Tunisie est un véritable problème de santé publique. En effet, la prévalence du diabète dans notre pays avoisine les 20% de la population, soit plus de 2,2 millions de Tunisiens.

Pis, les projections statistiques évoquent 27% à l'horizon 2027, soit plus du quart de la population totale.

Prescrit uniquement par les médecins, ce nouveau traitement est fabriqué localement et apporte une nouvelle perspective aux malades souffrant de diabète, notamment grâce à sa disponibilité immédiate, mais également grâce à son prix plus accessible et plus compétitif.

Sur le plan économique, la mise sur le marché de ce produit va permettre d'atténuer les tensions sur les importations d'insuline étrangère et les pénuries intermittentes enregistrées au cours de la dernière période.

Il permettra également de générer des économies substantielles en devises pour les caisses de l'État. Une étude récente a démontré que le traitement en milieu hospitalier public a un coût de 24 000 DT par patient souffrant du diabète et de complications pathologiques qui lui sont liées. Sans commentaire.

### **Qui l'eût cru, un établissement public de santé performant en Tunisie !**

La deuxième performance est à l'actif de l'Institut Pasteur de Tunis (IPT) qui, n'oublions pas, a le statut d'Établissement public de santé (EPS). Cette prestigieuse institution, forte de l'effectif des chercheurs dont elle dispose et de l'écosystème favorable à la bio-production en Tunisie, a joué un rôle déterminant dans la négociation, avec succès, de deux importants projets de partenariat.

Le premier concerne le choix de la Tunisie par l'Organisation mondiale de la santé (OMS) avec cinq autres pays africains (Égypte, Nigeria, Afrique du Sud, Sénégal et Kenya) pour l'implémentation de la technologie nécessaire à la production des vaccins à ARN messager (ARNm). Cette technologie va permettre la fabrication et la commercialisation des vaccins à ARNm contre le Covid-19, dans une première étape, et dans la fabrication de vaccins innovants dans une deuxième.

**Le second est un autre projet de partenariat porteur. Il s'agit d'une collaboration entre l'Institut Pasteur de Tunis et le laboratoire américain Moderna. Ce partenariat porte sur un projet de recherche et développement (R&D).**



L'objectif, c'est de produire un vaccin contre deux pathologies : la rage pour laquelle il y a certes un vaccin, mais on pense que le nouveau vaccin va avoir une supériorité à l'antécédent, et la leishmaniose, une maladie pour laquelle il n'y a pas encore de vaccin.

Point d'orgue du contrat signé avec Moderna : si les recherches aboutissent sur des résultats positifs - ce qui est fort probable compte du fait que l'IPT a beaucoup travaillé sur cette pathologie auparavant - leurs revenus seront répartis fifti-fifti entre la Tunisie et Moderna.

### **La bio-production à un bel avenir en Tunisie**

Abstraction faite de ces éclairages sur ces récentes distinctions, les performances de Médicis et de l'IPT ont eu pour mérite de confirmer deux choses : la bonne qualité de l'écosystème de fabrication de vaccins et de médicaments en Tunisie et la crédibilité du savoir-faire des entités publiques et privées opérant dans le secteur.

Dans l'avenir, ces exploits seront consolidés par trois facteurs : les résultats d'une étude menée actuellement avec un financement de la Banque mondiale pour la création en Tunisie d'une véritable industrie de fabrication de vaccins selon

les normes internationales, et la participation effective de la Tunisie au nouveau programme de recherche européen « Horizon Europe (2021-2027) », un projet de 95,5 milliards d'euros. Ce programme relaye celui de H2020 (2014-2020).

Pour mémoire, quelque 54 institutions tunisiennes ont participé à H2020, à travers 71 projets et levé des fonds de 12 millions d'euros.

Le troisième facteur a trait au renforcement de la logistique de recherche à travers l'achèvement des travaux de la technopole de biotechnologie de Sidi Thabet.

Cela pour dire que la Tunisie, forte de tous ces acquis et projets, a désormais tous les atouts de performer encore et d'ambitionner d'être un jour un site de biotechnologie aussi prestigieux que Cuba et l'Afrique du Sud.

Dont acte.

*Abou SARRA*

## **Dévaluation du dinar**

La flexibilité du taux de change est le régime recommandé par le FMI. En Tunisie, le changement de régime de change a été imposé par le FMI comme une mesure structurelle dans sa première lettre d'intention en mai 2013, avec l'abandon de la fixation du taux de change via un panier de devises en faveur d'un taux de change flexible.

Or, il fut un temps où la Banque centrale de Tunisie (BCT) « avait pour mission générale de défendre la valeur de la monnaie et de veiller à sa stabilité » en optant à l'époque pour un régime de change encadré afin d'ajuster la valeur du dinar par rapport à l'euro principalement et du dollar ce qui donnait un pouvoir discrétionnaire très fort à la BCT stabiliser au mieux le dinar. Ce rôle a changé depuis 2016.

En effet, suite à l'exigence du FMI, dans le cadre des conditionnalités préalables à l'accord au titre du mécanisme élargi de crédit en 2016, pour que la BCT libère totalement le flux de capitaux et plus particulièrement les sorties de capitaux à court terme, celle-ci s'est vu obligé d'abandonner sa politique de change encadrée et de céder la maîtrise du taux de change du dinar aux forces du marché. Dès le vote de la loi sur l'indépendance de la BCT en avril 2016, le taux de change entre le dinar tunisien et le dollar a chuté.



LA TUNISIE  
QUI GAGNE

*Amine Chouaieb - Chifco*

## «L'écosystème tunisien crée des synergies entre les start-up»



et estiment qu'un lieu de travail connecté offre plus d'opportunités. C'est ce créneau qu'Amine Chouaieb, fondateur de Chifco, a choisi pour lancer sa start-up en 2011. Il avait à peine 26 ans, il y croyait et il l'a fait. Amine Chouaieb fait partie de la race des gagnants! *Entretien*

**Comment vous est venue l'idée de créer Chifco ?**

Déjà tout petit, je m'intéressais à l'informatique. Je regardais beaucoup de documentaires sur Bill Gates, et je dévorais des livres consacrés aux technologies. Je me suis focalisé à lire des rapports sur les réseaux électriques intelligents et l'Internet des objets (IoT). C'est dans ce contexte qu'est né mon intérêt pour les objets connectés et la domotique.

Comme je le dis assez souvent, le nombre d'objets connectés dans le monde augmente considérablement en comparaison au nombre d'internautes sur le net. D'après

**Le nombre d'équipements connectés de par le monde évolue de manière surprenante. D'après une étude d'International Data Corporation, le nombre total d'appareils connectés (IoT) atteindra 55,9 milliards d'ici 2025, ceci considérant les smartphones, enceintes, téléviseurs, montres, tablettes, ordinateurs et autres.**

**Évalué à 190 milliards de dollars en 2018, le marché devrait atteindre 1 102,6**

**milliards de dollars d'ici 2026, avec un taux de croissance moyen de 24,7% (\*).**

**L'Internet des objets acquiert une importance croissante dans l'économie mondiale, car si les objets, les produits et les équipements communiquent entre eux et se partagent informations et données, ils peuvent devenir une source de renseignements importante sur les clients et les produits.**

**Les entreprises en sont de plus en plus conscientes**



# ENCORE PLUS D'AVANTAGES

- ✓ Compte de dépôt
- ✓ Carte Platinum
- ✓ Service BNA eBanking Premium
- ✓ Service BNA mBanking Premium
- ✓ Service BNA SMS

PACK PREMIUM



**BNA  
BANK**

## بمحبّتكم نقدّمو

Vous êtes salarié, retraité, vous exercez une profession libérale ou autres activités, la BNA met à votre disposition le **Pack Premium**, un package sur mesure vous offrant l'essentiel des produits et services bancaires pour mieux gérer votre quotidien.

Pour bénéficier de votre **Pack Premium**, vous avez le choix de souscrire :

- En ligne sur le site [mybnah24.bna.tn](http://mybnah24.bna.tn)
- En agence en vous présentant à l'une de nos agences de votre choix.

des études, il y aurait plus de 60 milliards d'objets connectés en 2030 comparé aux 7,6 milliards de 2019.

A Chifco, nous avons commencé avec le concept de la "maison connectée" où chauffage, climatisation, éclairage, gestion des flux (eau, énergie, aliments, déchets, information...) et sécurité sont gérés par un système informatique. Nous offrons, grâce à notre technologie, une maîtrise totale de la consommation énergétique, la sécurité et le confort grâce aux objets connectés.

Aujourd'hui, nous avons développé nos activités vers les véhicules connectés, les Smart Grid, la gestion et le suivi des stocks grâce à l'internet des objets.

### **Comment avez-vous été accueilli par le marché national et international et quels sont vos principaux clients ?**

Avec beaucoup d'enthousiasme. Chifco a été très bien accueilli en Tunisie et à l'international, et ce depuis sa création en 2011. Je me rappelle que cette année-là, nous avons reçu beaucoup d'éloges et de prix, car nous étions considérés comme les pères fondateurs de l'internet des objets en Tunisie.

Aujourd'hui, nous avons

beaucoup avancé et tissé des liens avec des entreprises nationales et internationales telles que Tunisie Telecom, Monoprix, Cellcom Group, Philip Morris International, Lacroix Electronics, Altaroad, Black'N'green, Al Majaz, Jawhara Mobile et bien d'autres.

### **De plus en plus présents, les objets connectés créent de nouveaux usages et de nouveaux services dans tous les secteurs. Quelle est la relation entre l'internet des objets, la data et l'IA ?**

L'internet des objets est une technologie qui utilise un grand nombre de capteurs. Ces capteurs ont pour objectif de collecter en grande quantité les données "Data". La Data collectée est une composante essentielle à l'intelligence artificielle. Grâce à ces données, nous pouvons créer des modèles intuitifs et intelligents avec lesquels nous pouvons atteindre des résultats rapidement sans utiliser beaucoup de ressources.

### **Chaque projet Chifco obéit à une philosophie simple : redonner le contrôle comme vous l'assurez. Comment cela se traduit-il dans la gestion des entreprises ?**

Redonner le contrôle est une belle promesse que nous offrons et que nous respectons à Chifco. Que vous soyez chez vous ou

dans un cadre professionnel, les objets connectés peuvent avoir plusieurs usages. Dans la gestion des entreprises, nous assurons un développement professionnel maximum aux collaborateurs à travers l'analyse des données et de l'environnement.

Par exemple, nos objets connectés peuvent offrir un cadre de travail idéal en ajustant automatiquement certains paramètres de travail (humidité, température, lumière, bruit, qualité de l'air, odeurs, particules...).

Nos technologies permettent aussi une minimisation des coûts d'électricité et d'eau. Les usages sont vraiment infinis.

### **L'écosystème tunisien se prête-t-il aux start-up telles que la vôtre ?**

Depuis la révolution de 2011, il y a eu une énorme éclosion de nouvelles start-up tous secteurs d'activités confondus. Notre écosystème entrepreneurial est assez compétitif, il regorge de start-up établies par des Tunisiens en Tunisie, mais aussi à l'étranger.

Ce que je remarque, c'est que les jeunes compétences tunisiennes n'ont pas froid aux yeux et trouvent assez rapidement des solutions innovantes aux problèmes d'aujourd'hui. L'écosystème

tunisien se prête non seulement aux start-up et entreprises telles que Chifco, mais il crée aussi des synergies assez conséquentes entre celles-ci.

### **Pensez-vous que le “Start Up Act” est toujours d’actualité ?**

Le Start Up Act fête ce mois-ci son deuxième anniversaire. Ce deuxième anniversaire a été accompagné par une croissance extraordinaire du nombre de start up en Tunisie surtout depuis la crise de la Covid-19. Ces nouvelles start-up ont besoin d'un cadre juridique conçu pour stimuler leur développement.

Le Start Up Act a aussi ouvert la voie à de multiples synergies avec d'autres pays africains, notamment le Sénégal, le Rwanda, le Kenya, et bien d'autres.

Tant qu'il y aura de l'innovation, de la création de start-up, le Start Up Act ne peut être que d'actualité. Surtout que cette initiative apporte beaucoup aux entrepreneurs et aux investisseurs.

### **A combien de levées de fonds avez-vous procédé ?**

Nous avons remporté pour plus de 100 000 dinars de concours, principalement à l'international et via des Business angels un peu plus de 350 000 dinars, et auprès

d'un fonds de la place 1 MDT. Nous avons aussi levé en France près de 1 MDT.

Au début de notre parcours, nous avons été soutenus par un Business angel qui nous a beaucoup aidés et facilité les choses. C'est grâce à lui que nous avons pu préparer une vraie levée de fonds auprès d'un fonds d'investissement.

Nous sommes la première start-up tunisienne à réussir une levée de fonds d'un million de dinars, vers la fin de l'année 2014. C'est la première levée de fonds aussi importante en Tunisie pour une start-up.

En 2016, nous avons participé à la compétition pour l'innovation French Tech Ticket et nous avons réussi à lever des milliers d'euros en deux fois consécutives. Plus que l'importance de la somme, c'est l'accès à l'écosystème français qui nous a émus. C'était un grand moment de joie pour nous, surtout que nous étions aussi la première start-up tunisienne à le faire.

*Entretien conduit par Amel Belhadj Ali*

*\*Etude Fortune Business Insight.*



**AUDIENCE WMC PORTAL**  
(2019 - source Google Analytics)

+ de **7 Millions**  
Visiteurs Uniques

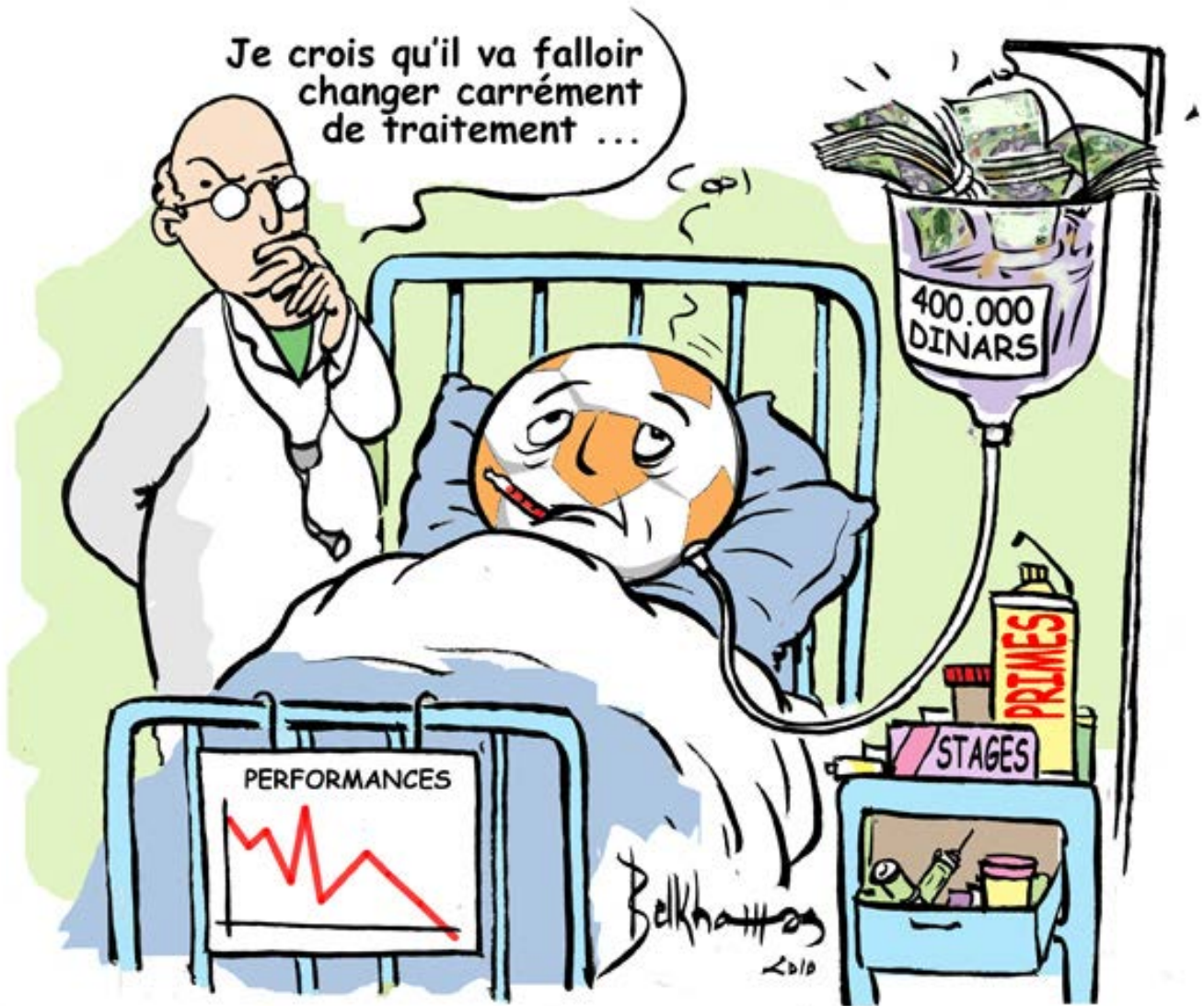
+ de **12 Millions**  
Visites

+ de **23 Millions**  
Pages Vues

**L'Offre de ciblage intégrée la plus puissante du web tunisien**

CSP+, Cadres, Dirigeants...  
associé à un ciblage large public  
(depuis 2000)







# Paroles Paroles Paroles

Avec cette chanson, Dalida résume bien l'état général de la planète : 90% des gens qui parlent à voix haute et 10% qui bossent en silence .....et quand je vois tout ce déferlement verbal, je me dis : mais ces gens qui passent leur temps à hurler, quand est-ce qu'ils travaillent et ceux qui les manipulent quand est-ce qu'ils s'occupent des problèmes de leurs régions ; et je me mets à rêver alors que le prix du pétrole monte monte monte :

- *imaginez un oléoduc ou un gazoduc qui desservirait toute l'Afrique du Nord et un autre qui irait de Tamanrasset à Tombouctou et du Nigeria vers le*

*Sénégal et le Burkina Faso ;  
- imaginez un oléoduc qui irait des champs pétrolifères d'Arabie Saoudite au Sinaï, un oléoduc qui irait du Venezuela au Brésil ;  
- imaginez que,... etc.*

Mais le réveil et les dures réalités sont brutaux et amères, tout cela restera un mythe et nous, on va continuer à payer le pétrole à prix d'or et ceux qui vendent le pétrole à prix d'or vont acheter les équipements dont-ils ont besoin à prix de platine ...

*Alors est-ce qu'avec ça il y a une fatalité du sous-développement, est-ce que les pays et les gens sont condamnés, et d'autres*

*se développeront, resterons-nous consommateurs de mauvaise technologie; mais consommateurs quand même ?*

Je tourne en rond et je ne trouve pas de réponse, je me lève le matin, je prends mon petit déjeuner, je vais au bureau, je travaille, je déjeune, je travaille, je rentre à la maison, je regarde la télé, je dors, je me réveille et ainsi passent les jours et passent les semaines et pendant ce temps là le prix du pétrole monte et monte, et un de ces jours, l'agent du kiosque me dira : les 10 DT c'est pour nettoyer les vitres ?

*ibtissem*



### *Guerre en Ukraine*

# L'onde de choc économique sur la Tunisie

**En dépit de l'éloignement du théâtre des opérations et malgré la position de neutralité adoptée par la Tunisie, rien n'y fait. La guerre en Ukraine nous impacte de plein fouet et nous propulse dans une tourmente économique du fait de notre dépendance céréalière et énergétique.**

Jeudi 14 courant, à la dernière édition des "Rencontres de Tunis", manifestation conjointement organisée par la fondation Konrad Adenauer et l'agence

Sigma Conseil, on s'est penché sur les retombées de la guerre en Ukraine lors d'un after Iftar où l'ambiance était bien tourmentée. Il faut bien admettre que cet événement, impondérable, nous cause bien des soucis pour notre approvisionnement en céréales et en pétrole, nos porte-monnaie et nos finances publiques. Et d'entrée de jeu, Hassen Zargouni, DG de Sigma, rappelle que les Tunisiens, à 57 %, sont de cet avis. Le chiffrage des dommages collatéraux auxquels on se trouve exposés est inquiétant.

De quelles parades disposons-nous pour nous préserver des méfaits de la guerre ?

### **Toutes les options restent ouvertes**

C'est un conflit à rebondissement, laisse entendre Youssef Cherif, panéliste et spécialiste des relations internationales et Pr à Columbia. Cette confrontation géostratégique majeure engage les plus grandes puissances de la planète. De ce fait, on pouvait penser que ce conflit serait vite



cerné du fait du principe de la dissuasion, laquelle favoriserait l'attitude de la retenue.

Cependant, le panéliste soutient que pour l'instant et au vu de la configuration actuelle du conflit, on ne peut exclure l'hypothèse de l'escalade. L'hypothèse du cessez-le-feu n'est pas la plus probable. Et les marchés seront perturbés du fait de la suspension des exportations ukrainiennes et russes, et aussi en contrecoup des sanctions imposées aux Russes. Le commerce mondial continuerait à être sous tension. Ce qui n'est pas du meilleur présage pour l'économie tunisienne.

### **Une inflation à deux chiffres**

La flambée des cours mondiaux des suites de la guerre nous coûterait un supplément budgétaire de 5 milliards de dinars, soutient Afif Chelbi, panéliste. Cela proviendra de l'augmentation induite des subventions publiques essentiellement pour les céréales et l'énergie.

L'ancien président du Cercle Kheireddine et ancien ministre de l'Industrie soutient que le pays est exposé à une flambée de l'inflation, en grande partie importée. Le taux d'inflation, selon ses estimations, se situerait dans une fourchette allant de 10 à 14 %.

Il est également beaucoup à craindre pour la parité du dinar. Le dinar touchait un plus bas de 3 dinars contre dollar récemment. Et cela va "cramer la caisse" de l'Etat, érodant nos réserves de change.

Dans quelle mesure pourrions-nous honorer nos importations à l'avenir ? Déjà que l'Office des céréales et la STIR manquent de moyens. Afif Chelbi rappellera que deux navires ont refusé de décharger leur cargaison de blé et de pétrole faute de paiement. De-ci, de-là, l'Etat parvient à trouver des financements d'appoint tel avec AFREXIMBANK et avec l'UE. Cela nous permettrait-il de joindre les deux bouts ? La question tourne à l'énigme.

### **Les approvisionnements seront perturbés**

Notre faible capacité de stockage, selon Leith Ben Becheur, panéliste, ex-président du SYNAGRI et agriculteur céréalier de son état, qu'il évalue à 3 mois de consommation pour les céréales ne nous protège pas des perturbations d'approvisionnement. Outre cela, notre dépendance à plus de 80 % des exportations de céréales de l'Ukraine nous pénalise, laisse-t-il entendre.

Par ailleurs, notre activité d'élevage est fortement

dépendante de nos importations d'aliments pour bovins et poulets. Les prix des viandes, inéluctablement, vont augmenter. Et la production pourrait se rétracter. Par conséquent, on peut craindre de voir des files d'attente chez les bouchers en plus des boulangers. Ah ! Le cauchemar du rationnement.

### **Ne faut-il pas un plan d'urgence ?**

En temps d'incertitude, les dégâts sont inévitables. Tout est dans la manière de les contrer ou au moins d'en atténuer les effets. Les parades courantes, tels les achats à terme, nous sont, hélas, inaccessibles faute des ajustements juridiques nécessaires.

A l'observation, on relève que le pays ne s'empresse pas à adapter son infrastructure, telles ses capacités de stockage. Ce qui aurait écarté le risque de pénurie. On voit que la Tunisie est en état d'immobilisme économique, car sans réactions pour se prémunir du stress de la conjoncture économique internationale.

Dès 2007, on savait qu'un port en eaux profondes redresserait avantageusement notre chaîne logistique. Depuis l'aube de l'indépendance, on savait que le légendaire grenier de Rome est en risque de souveraineté céréalière.

Notre dépendance énergétique n'arrête pas de s'aggraver depuis 2011 pour se situer à 50% environ. Et rien n'est entrepris pour stopper l'hémorragie en devises que cela nous occasionne. Le pays est en spirale de désindustrialisation avancée, et là encore pas de réponse. Mais enfin, le pays va-t-il au moins, non par volonté de compétitivité mais ne serait-ce que par instinct de survie, se ressaisir et activer sa réactivité économique ?

Cette guerre recèle, malgré tout, des opportunités. La Tunisie les a lamentablement ratées. Les deux constructeurs automobiles d'Ukraine envisagent de se délocaliser. Et ils ont choisi pour nouvelle destination un pays de la région. Et ne viendront donc pas chez nous. C'est cette même passivité qui a fait que Renault et Peugeot se soient détournés de nous alors qu'initialement et d'eux-mêmes ils nous avaient retenus comme destination d'accueil.

Saïd Aïdi nous avait annoncé la décision du Conseil d'administration de PSA de promouvoir une unité de montage en Tunisie. C'était lors d'un séminaire de l'ATUGE, en avril 2011. Et le lobbying avisé du voisinage nous avait ravi l'investissement qui nous avait échappé entre les mains. Va-t-on, un jour, se lasser de regarder passer les trains ?



## Télétravail en Tunisie

**En vigueur, depuis les années 50, aux Etats-Unis et depuis les années 70 en Europe, et imposé en 2020 pour la première en fois en Tunisie par la pandémie de Covid-19, le télétravail, activité professionnelle exercée à distance du site de travail grâce aux outils de télécommunication, vient d'être officialisé et de faire l'objet d'une réglementation en bonne et due forme.**

**A cette fin, un décret présidentiel fixant les conditions, modalités et procédures d'application du régime de télétravail au sein**

**des services de l'Etat, des collectivités locales et des établissements, entreprises et instances publics est publié dans le JORT du 12 avril 2022.**

**En voici les enjeux.**

**Un télétravail à deux régimes**

Sur le plan forme, le nouveau texte définit deux régimes : le télétravail régulier et le télétravail conjoncturel.

Le premier régime bénéficie, en totalité ou partiellement, aux agents publics sous certaines conditions. Ils doivent être atteints d'un handicap

(malades chroniques, femmes enceintes...), habiter à 30 km du site du travail officiel, supporter des coûts élevés de déplacement (plus de 15% du salaire mensuel net), et être obligés d'être, pour des raisons de santé, à proximité de personnes à charge.

Quant au télétravail conjoncturel, il peut profiter aux agents qui le demandent et sous condition de l'accord de son supérieur hiérarchique.

Il s'agit, ici, des agents qui se trouvent en situation d'urgence ou vivant un événement exceptionnel et non récurrent qui enfreint, de manière provisoire, leur capacité de se déplacer à leur lieu de travail, à l'instar des incidents domestiques et des pannes au niveau des moyens de transport privés ou publics ou la suspension des services de transport public...

Le décret présidentiel fait une mention spéciale à la logistique, voire aux outils de travail dont doivent bénéficier les bénéficiaires du télétravail. Le texte stipule que l'organisme auquel appartient le télétravailleur peut, conformément aux exigences des missions et travaux assignés, s'engager à fournir les facilitations, les équipements et les moyens de travail (matériel informatique...).

Dans tous les cas, les agents

bénéficiaires doivent présenter, pour tous les cas susmentionnés, les justifications nécessaires et les annexer dans la demande d'autorisation.

### **Les avantages du télétravail**

Par-delà ces détails dont le JORT fournit de plus amples éclairages et précisions, il faut reconnaître que la nouvelle législation sur le télétravail constitue, dans l'absolu, une heureuse évolution du management du travail en Tunisie.

Et pour cause. Cette nouvelle organisation du travail engrange beaucoup d'avantages.

Au niveau des agents concernés, les télétravailleurs sont connus pour être moins stressés, car ils ont droit à un environnement plus adapté, du point de vue professionnel, familial et personnel. Inutile de se presser pour aller prendre le métro et rejoindre le bureau, car tout se fait au domicile même. Cette absence de trajet amène le salarié à être plus efficace et productif. Qui plus est, le fait d'être en télétravail permet de mieux gérer le quotidien. Grâce à la flexibilité, les gens consacrent plus de temps à leurs familles et à leurs passions. Cela leur permet d'avoir un train de vie tranquille et sans stress.

Pour les établissements

publics, entreprises publiques, collectivités publiques..., le télétravail génère d'importantes économies à travers la réduction des frais ordinairement engagés, entre autres pour la location d'un espace de travail, l'entretien et les coûts de transport.

Asigner également que pendant que la productivité augmente, le taux d'absentéisme, quant à lui, se voit être complètement réduit. L'employeur gagne également sur les temps d'interruptions (discussions entre collègues, pauses café, autres) et susciterait ainsi une plus grande productivité des employés. Il permettrait de se dispenser des coûts des retards (notamment en cas de bouchons ou de grèves).

### **Les syndicats seraient les grands perdants**

Et pour ne rien oublier, le principal perdant avec ce nouveau management du travail, seraient les syndicats. Ces derniers, privés de la disponibilité de leurs troupes sur les sites du travail, auraient dorénavant beaucoup de mal à les mobiliser en cas de grèves ou d'organisation de manifestations de protestation.

Cela pour dire que dans toute réforme, il y a toujours des perdants et des gagnants.

*Abou SARRA*





## Tunis Sport City

**Travailler sur l'amélioration du niveau de vie qui ne peut être réalisé que par le travail mais en développant la culture du travail, les décisions politiques ou administratives n'y changeront rien. Tout développement doit être le fruit du travail, de l'ambition et de la foi en son pays et la capacité de tous de le projeter vers le mieux. C'est la profonde conviction d' Afif Bejaoui, président exécutif du groupe Bukhatir en Tunisie.**

**Suite et fin de l'interview « Tunis Sport City ».**

**WMC : Vous avez parlé du voisinage, cela poserait-il problème pour vous en tant qu'investisseurs ?**

**Afif Bejaoui :** Nullement , mais c'est un dossier à traiter. Au niveau de Zaghouan, il y a des terrains appartenant à des familles qui vivent là-bas depuis longtemps. Les bordures doivent être réaménagées parce que nous refusons de monter

des murs de séparations. Nous comptons investir dans l'amélioration des voies menant à ces quartiers pour faciliter l'accès de leurs habitants à leurs résidences dans de meilleures conditions. Nous ne voulons pas de ghettos dans la zone, c'est à un voisinage de qualité que nous aspirons et cela passe par un meilleur entretien de la zone et de ses infrastructures.

Esthétiquement, socialement, il va y avoir un bien-être partagé entre nous, et nous y veillerons.

## **Et les municipalités dans tout cela ?**

Les municipalités ont un héritage catastrophique. Nous sommes en train de le traiter avec les autorités municipales du Kram sur le terrain pour ce qui est de la commune sous sa responsabilité. Fort heureusement, avec La Goulette il n'y a pas de problème d'environnement physique puisque les limites se situent en bordure de la route centrale et il n'y a pas d'accessibilité entre les zones, il n'y a pas de passage avec les jardins de Carthage aussi, il n'y a pas d'habitants, aucun aspect social.

## **Qu'en est-il de la commercialisation de vos résidences, quand on sait qu'en situation de crise, les très riches ne sont pas vraiment touchés ? Cela représente une opportunité intéressante non ?**

Parce que la clientèle est la même et n'est pas touchée par la crise, elle puise dans ses réserves, et elle est à l'abri, et c'est la classe moyenne qui subit le poids des crises, et c'est dangereux. En Europe, la classe riche tourne autour de 20% de la population, mais en Tunisie, ça concerne 3 ou 4% un max de 10%. Les prix de nos résidences se situent dans les fourchettes de prix des logements haut de gamme en Tunisie. Cela dit,

nous ne vendrons pas qu'aux Tunisiens.

## **Qu'en est-il du complexe hôtelier ?**

Il n'y a pas de complexe à proprement dire. Il s'agit de 6 hôtels dont un pour la partie golf, avec le Club house, un autre pour les sportifs, un hôtel avec le mall. Ce sont des hôtels de ville.

## **Comment comptez-vous marketer les hôtels ?**

En toute franchise, nous n'avons pas encore réfléchi à la stratégie, parce que nous pourrions avoir des partenaires nationaux.

## **Tunis Sport City sera-t-elle une ville smart ?**

Nos bâtiments seront intelligents avec des parkings intelligents reliés qui guideront la clientèle pour ce qui est de la place, de la disponibilité, des moyens d'y accéder, l'endroit, comme ce que nous voyons dans les parkings des plus grandes capitales du monde. Nous nous engagerons aussi dans la maîtrise de l'énergie et dans le développement durable.

## **Donc vous allez intégrer l'énergie verte ?**

Absolument. La conception écologique sera déterminante, qu'il s'agisse de l'intégration de

matériaux amis avec la nature, de la fibre optique ou de l'isolation thermique. Nous ferons tout pour un bien-être total dans la zone. Nous ferons tout notre possible pour assurer une circulation fluide dans la zone pour qu'on ne trouve pas de difficultés à y accéder ou à s'y déplacer.

Nous avons plus de places de parking qu'il n'en faut par rapport aux normes. Il y aura aussi des pistes pour les cyclistes, des parcours pour les joggings, pour les piétons. Les voiries sur l'axe principal sont de 55,5 mètres de largeur, c'est vraiment exceptionnel. C'est pour cela que 26% des équipements vont dans la voirie et les bordures de route.

## **Qu'en est-il de la dimension RSE dans votre projet ?**

Vous mettez le doigt sur un sujet qui m'intéresse beaucoup. Nous investirons dans des collèges, des maisons de jeunes et des centres de soins de base. Nous fonderons un mini-club de golf et offrirons des formations d'initiation à ce sport (que les gens pensent être un sport élitiste) aux jeunes des quartiers. Nous investirons aussi dans des clubs de sciences et d'informatique, ça c'est la dimension sociale.

## **Qu'en est-il de la culture ?**

Je considère que c'est capital. Il y a deux dimensions que

J'aurais aimé intégrer dans le projet : la dimension culturelle et la dimension éducationnelle. J'aurais préféré investir dans l'éducation, par exemple dans un petit campus sur le site en partenariat avec une grande université internationale, ça sera un grand plus pour le projet, et sera à la portée de nos jeunes ici en Tunisie.

### **Et vous, pensez-vous pouvoir le faire ?**

Je travaillerai sur ce projet. Voyez ce qu'a fait si Mahmoud Triki. Il a une véritable audience internationale, son campus est de grande renommée. L'université est aussi un investissement gagnant. Savez-vous que 9 000 étudiants suivent leurs études dans les universités de Bukhatir Groupe ? Ce sont de grandes universités où les investissements sont très avantageux. Les familles tunisiennes consacrent des

budgets importants à l'éducation de leurs progénitures. Nous pourrions peut-être faire en sorte de leur offrir les moyens d'assurer leurs études universitaires ici en Tunisie, des études répondant aux normes des plus grandes universités du monde. Ça sera plus rentable pour tout le monde, et pour nous, l'investissement sera intéressant.

Aujourd'hui, deux composantes manquent au projet : la culturelle et éducationnelle. La Cité de la culture à Tunis, c'est très beau, mais je pense qu'il faut plus investir dans les galeries de peinture, le cinéma et autres lieux culturels. Les multiplexes pour le cinéma sont très rentables et suscitent une dynamique commerciale importante.

### **Quel est votre sentiment par rapport aux engagements de l'Etat, surtout dans une situation où les gouvernements**

### **changent vite?**

Je suis certain que les ministres du gouvernement actuel sont conscients de l'importance de l'engagement dans ce projet ; la Banque centrale aussi. Ils sont conscients de l'importance et de la nécessité du retour des investisseurs étrangers. Ils sont conscients de l'importance du retour de l'investisseur local aussi. Sur ce plan-là, nous n'avons pas d'appréhension. J'espère que l'administration suivra. Entre le politique et l'administration, l'approche n'est pas toujours la même. Nous traitons avec les administrations du ministère de l'Équipement, mais aussi avec les municipalités. Pour l'instant, notre collaboration avance bien et c'est rassurant pour les prochaines étapes du projet.

*Entretien conduit par Amel Belhadj Ali*







# DIASPORA

Tunisiens Résidents à l'Etranger



LA TUNISIE  
QUI GAGNE

*Zied Guiga - Wallys Car*

## «Il faut éduquer nos enfants à transformer un dinar en un milliard»



«J'en suis à ma 261ème interview. J'ai l'impression que je me répète et ça m'ennuie ». Pourtant, à écouter Zied Guiga parler de Wallys, de l'idée, du parcours et de l'aboutissement, on aurait dit qu'il en parle pour la première fois. Cet homme, qui a plongé à l'âge de 24 ans appuyé par son frère et son partenaire Omar dans la construction automobile alors que sa formation initiale était le management hôtelier, possède deux grandes qualités : le sens du vrai, de l'authentique et le génie de l'invention.

« La vocation, c'est le bonheur d'avoir pour métier sa passion », disait Stendhal.

Nul doute que Wallys est la grande passion de Zied Guiga. Entretien.

**WMC : Comment fabriquer une voiture lorsqu'on est profane en matière de construction automobile ?**



**Zied Guiga :** Nous avons fabriqué la première Wallys dans un petit garage. René Bosch, notre ami constructeur automobile, nous a aidés à entrer en contact avec la maison Peugeot en France. Il nous fallait l'appui d'un grand constructeur pour être crédible. Nous avons commencé à négocier avec Peugeot avec laquelle les négociations étaient difficiles, ce qui nous a poussés à contacter la maison Ford qui n'exige pas de contrat.

Lorsque les décideurs de PSA ont vu que nous étions résolus à construire notre propre voiture, quitte à le faire avec un autre constructeur, ils ont compris que nous étions motivés, en ce moment ils ont accepté de nous parrainer. Notre force de frappe n'était pas l'argent mais la détermination. Nous avons démarré la construction de la première Wallys dans un garage de 500 m<sup>2</sup> avec 80 mille dinars que nous avons investis dans le produit, le prototypage. Il fallait faire les dessins et préparer les 3D et élaborer la première version de Wallys.

Nous étions 6 personnes dont deux ingénieurs. L'équipe de PSA nous a rendu visite et a réalisé de visu notre sérieux. Du coup, ils ont accepté d'être notre "motoriste" en nous donnant la technologie du moteur. Nous avons fait le reste, depuis la carrosserie jusqu'aux sièges en

passant par le châssis, l'intérieur et le câblage.

**👄👄 Quand on ne connaît pas la valeur du travail et de l'argent, on peut léguer des milliards et vos enfants les réduisent à un dinar.**

**Vous n'avez pas rencontré de difficultés ?**

Nous avons fait beaucoup d'erreurs pour fabriquer un câblage qui fonctionne alors qu'en Tunisie il y a une industrie de câblage. Mais comme nous étions des amateurs, nous ne nous sommes pas adressés à un câbleur. Nous ne savions même pas comment rédiger un cahier des charges. Nous faisons comme les Chinois : nous examinons le câblage de Peugeot et nous le calquons. C'est ce qu'on appelle du revers-engineering, c'est-à-dire prendre le bout et revenir en arrière pour voir comment c'est fait. Reprendre ce qui existe déjà, repartir en arrière et tester, cela faisait amateur mais ça nous a permis de comprendre le processus et de maîtriser le terrain.

**Quand est-ce que vous avez sorti le premier prototype ?**

Notre premier prototype était

enfin prêt en 2007 après 3 ans de travail et d'essais. L'équipe avait peur de le présenter au public, mais je me suis dit que la meilleure étude de marché au monde est de l'exposer dans un Salon. Il s'agissait d'un nouveau produit à mettre sur le marché, donc il fallait attirer l'attention des professionnels et des visiteurs et tester leurs réactions. Nous sommes rentrés du Salon de l'automobile à Paris avec 500 commandes. Quand j'étais parti en France, je me suis dit « si le produit n'est pas apprécié, on arrête les frais ». Ce ne fut heureusement pas le cas.

Cette petite réussite nous a rassurés, nous avons su que le marché répondait favorablement à notre produit. Une nouvelle aventure commençait : celle de la commercialisation de notre produit. En Tunisie, on ne croyait pas en nous, il y avait beaucoup de découragement, on pensait que nous ne réussirons pas. Par contre, ailleurs le monde nous a bien accueillis et il était beaucoup plus vaste.

**Comment fabriquer 500 voitures dans un petit garage ?**

C'est pour cela que nous avons livré uniquement 70 voitures. La particularité de ce projet réside dans le fait qu'il n'a pas suivi un schéma classique. Nous n'avions pas de business-plan, ni de financier, nous ne savions pas



## On vous accompagne aussi dans le domaine de l'assurance

Filiale du Groupe BIAT depuis 2002, Assurances BIAT est une société d'assurances multi branches. Elle a pour vocation de couvrir les besoins en assurances de sa clientèle particuliers, professionnels et entreprises et de les accompagner et conseiller à chaque étape de leur vie.

Forte de son appartenance au Groupe BIAT, du savoir-faire de ses partenaires et de la compétence de ses équipes, Assurances BIAT entend jouer un rôle important sur le marché de l'assurance. Assurances BIAT distribue ses produits via l'ensemble du réseau BIAT, ainsi qu'en direct grâce à son réseau de 22 agences et par l'intermédiaire d'une vingtaine de courtiers partenaires.

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



ASSURANCES BIAT



comment constituer un capital, ni comment faire les calculs basiques pour la bonne marche d'une entreprise. Nous avons tout appris sur le tas.

### **D'où l'originalité de votre démarche...**

Notre expérience est malheureusement considérée comme une expérience originale, parce que nous sommes une économie pauvre en créativité, une économie de rente, une économie d'autorisations. Parce que les gens ne sont pas créatifs et ne font pas d'efforts, il y a beaucoup de barrières inutiles à l'entrée. Le business se fait par force d'autorisations pour aboutir ensuite à des situations de confort. J'aurais pu avoir l'agrément d'un concessionnaire automobile mais je n'aurais pas été fier de vendre un produit fabriqué ailleurs, payer les droits de douane alors que je ne sais pas comment il a été conçu et construit. Comment vanter les mérites d'un produit lorsque nous ne connaissons pas ses ingrédients et son modus operandi.

### **Vous considérez-vous comme un bon exemple ? Il faut être très déterminé pour conquérir le marché de la construction automobile...**

Malheureusement !

**👉 Si nos enfants sont des incapables, qu'ils aient une ou 10 maisons, ils ne sauront pas les préserver et ne connaîtront pas leur valeur**

### **Pourquoi malheureusement ?**

Parce que c'est malheureux pour notre économie, pour notre pays. J'aurais eu un ego démesuré, je vous aurais dit oui je suis un exemple. Mais je pense que dans un pays comme la Tunisie, il doit y avoir des milliers de jeunes qui osent entreprendre pareille aventure. C'est une question de culture, de mentalité, il s'agit de la culture du risque.

L'accumulation des richesses n'est pas le plus important pour moi. L'argent est comme un cancer, il dévore les cellules saines et poursuit son chemin sans s'arrêter. Celui qui a un million de dinars en veut 10, celui qui a un milliard en veut cent, mais tout cela n'a pas de sens. L'argent pour l'argent n'a pas de sens. Vivre convenablement est important. Une fois que nous possédons une maison, pourquoi en avoir 10 ? Nous ne pourrions vivre dans toutes ces demeures.

L'accumulation du profit, des biens et des richesses, même justifiée par le fait de garantir l'avenir des arrières-enfants ! Si nos enfants sont des incapables,

qu'ils aient une ou 10 maisons, ils ne sauront pas les préserver et ne connaîtront pas leur valeur. S'ils sont intelligents et bien éduqués, ils transformeront un dinar en un milliard. Quand on ne connaît pas la valeur du travail et de l'argent, on peut léguer des milliards et vos enfants les réduisent à un dinar. Et c'est dans la famille qu'on apprend à donner de l'importance à la valeur travail, à l'audace créative et au respect de la différence. C'est dans la famille qu'on apprend à ne pas être monsieur tout le monde, ne pas suivre bêtement l'air du temps, se challenger et découvrir toutes nos ressources intérieures.

### **Vous avez eu une commande de 500 unités, et vous n'avez réussi à en fabriquer que 70, pour les premiers deux ans. Quelles sont les difficultés que vous avez rencontrées sur le plan administratif ?**

Plein de choses. Il y a eu l'absence de certains composants en Tunisie, la qualité de certains matériaux, une main-d'œuvre qui n'est pas assez qualifiée parce que nous on l'a pas bien formée, les normes d'homologation, les entraves administratives, etc.

### **La première homologation ?**

On l'a eu en France. Le processus a été très compliqué. Il a pris un an mais avoir finalement réussi nous a rempli de fierté. Notre travail

et notre détermination ont été récompensés. La manière dont on a conçu la voiture, réussir à avoir un motoriste, savoir concevoir une voiture dans le respect des normes, satisfaire toutes les spécifications techniques du cahier de charge n'était pas aisé, avec les difficultés financières aussi. Il y avait plein de retards dans la production, mais nous avons tenu bon et réussi.

### **Moi je suis toujours curieuse, à chaque fois que je vois la carrosserie de Wallys**

La carrosserie est composée de fibre de verre. Nous avons reçu un prix de la part de Christine Lagarde, à l'époque directrice générale du FMI, pour l'innovation. Au fait, Wallys est une voiture adaptée à la Tunisie qui s'adresse à un pan de la population qui aime l'originalité et l'exclusivité. Aucune Wallys ne ressemble à une autre. La Wallys la moins chère vaut dans les 29 000 dinars TTC.

La Wallys haut de gamme est une voiture fabriquée sur mesure. Qu'il s'agisse d'acier, de carrosserie, de peinture, de cuir, on y voit la main de l'homme et le génie de l'artisanat tunisien. Elle se vend à 50 000 dinars et peut aller jusqu'à 70 000. Cela dépend des options, c'est une voiture que je considère comme une voiture de luxe pour les passionnés, amateurs de voitures.

Wallys est une mentalité, c'est-à-dire qu'on n'achète pas Wallys pour rouler seulement, mais c'est plutôt le life style, et l'esprit Wallys, c'est apprécier la main de l'homme derrière un produit. Il y a ceux qui préfèrent acheter de grandes marques fabriquées par des robots ; avec Wallys, c'est la main de l'homme qu'on voit.

### **Donc vous avez la gamme de luxe ?**

C'est du haut de gamme, du sur-mesure, la carrosserie est fabriquée par les matériaux de fabrication des coques des bateaux. Les coques sont très solides, plus solides que les autres, ce n'est pas de l'acier, les autres font de l'acier parce qu'ils doivent sortir mille voitures par jour, nous, nous fabriquons une seule voiture/jour. Le côté granuleux de la carrosserie est fabriqué à base de résine, ainsi on ne peut pas la rayer, elle est plus résistante que les autres voitures.

*Entretien conduit par Amel Belhadj Ali*



**AUDIENCE WMC PORTAL**  
(2019 - source Google Analytics)

+ de **7 Millions**  
Visiteurs Uniques

+ de **12 Millions**  
Visites

+ de **23 Millions**  
Pages Vues

**L'Offre de ciblage intégrée la plus puissante du web tunisien**

CSP+, Cadres, Dirigeants...  
associé à un ciblage large public  
(depuis 2000)







# Langue de veau ou langue de bois

remarque sur la relation et le pluriel et le singulier de ça ...et mes collègues de WMC ont expliqué que je pratiquais un langage soutenu qui n'obéit pas à toutes les règles de la grammaire et où chaque sujet n'est pas suivi d'un verbe et d'un complément ; car il est du maniement d'une langue comme d'un instrument de musique et selon les musiciens les sons et les tonalités diffèrent et nous autres avons une spécificité bien particulière : nous sommes parfaitement bilingues et certains d'entre nous sont ou deviennent parfois parfaitement trilingues voire plus...

*Un de mes amis français qui me voyait passer d'une langue à l'autre sans transition me demanda mais tu penses en*

*Français ou en arabe ?*

*Ma réponse fut claire : je pense en Tunisien ....*

Quand vous êtes dans les banlieues françaises, les jeunes ont inventé une langue qui reprend le français à la manière de leur évolution sociale où tout va de travers.

En Afrique noire, le français a trouvé une adaptation à son environnement et les gens parlent une langue qui contracte avec beaucoup de choses à la fois.

Ainsi, au lieu de dire «on va s'amuser», on vous dit «on va ambiancer», et pour faire de l'ambiance, ils s'y connaissent nos amis africains avec leur

éternel sourire indéfectible.

*Dans ce domaine de l'écriture journalistique, les nuances sont plus nombreuses et on peut écrire en français et pratiquer plusieurs langues :*

- il y a ceux qui utilisent la langue châtiée de l'Académie française et dont les mots existent exclusivement dans le Larousse, en général ils écrivent dans le Monde ou le Figaro ;

- il y a ceux qui écrivent en français et qui vous font un texte plein de terminologies importées, et vous trouvez ça essentiellement dans les revues scientifiques : allez traduire un blog ou un site web ;

- il y a ceux qui lisent le canard



enchaîné depuis des décennies, et ce journal de 8 pages qui vit sans pub est un cas rare dans le monde de la presse, il tire à plus de 500.000 exemplaires et fait trembler plus d'un chaque mercredi, ces derniers inventent parfois des mots qui finissent par passer dans le langage courant : par exemple quand on dit "un canard", on pense journal, même en période de grippe aviaire ;

- il y a ceux qui écrivent pour

écrire et dont on se lasse et qui, en publiant leurs écrits, contribuent à la destruction de la forêt amazonienne sans pour autant apporter quelque chose au lecteur : c'est peut-être pour ça que l'on appelle ce style "la langue de bois" ....

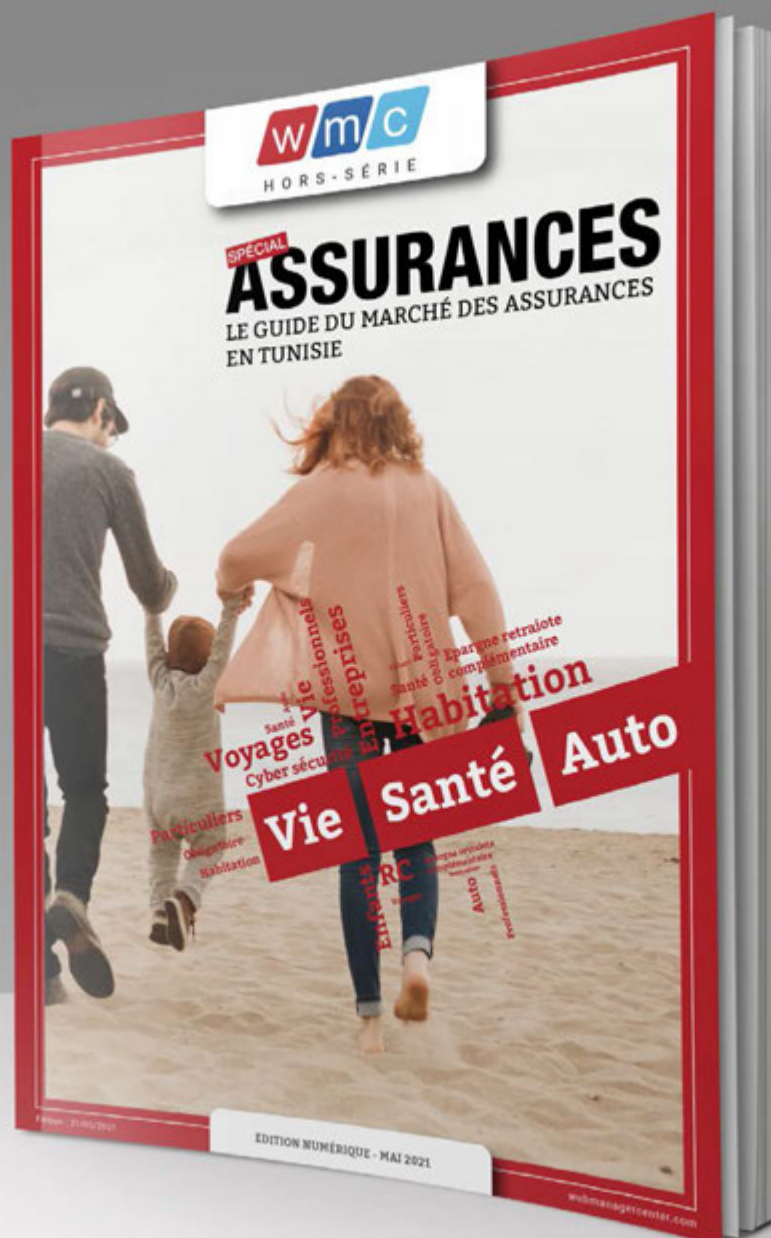
- etc.

Ce qui est valable pour le français est valable pour toutes les langues, et un journaliste

ou un chroniqueur est surtout quelqu'un qui fabrique un produit périssable à consommer immédiatement et à jeter ensuite, et avec les journaux électroniques ; ça disparaît encore plus vite, ... donc laisser des traces est encore plus difficile et le métier devient encore plus complexe.

*Pour conclure, quel message avez-vous retenu de mon papier?*

*Par ibtissem*







HORS-SÉRIE

# ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR PRIVÉ

Tunisie



*Akram Gharbi*

## Rééchelonner la dette tunisienne

**Les déficits jumeaux privent le pays de son ressort financier. Le déficit primaire, devenu structurel, accentue l'insoutenabilité de la dette mettant à mal la solvabilité de la Tunisie. Pour permettre au pays de reprendre son souffle, Akram Gharbi, responsable de "Française Asset Management" (Groupe Crédit Mutuel), n'exclut que le FMI puisse assortir son crédit à l'accord du gouvernement de rééchelonner la dette tunisienne.**

**WMW: L'agence Fitch Ratings a déclassé, rappelons-le, le 18 mars 2022, la note souveraine de la Tunisie de "B-" à "CCC". Quelle est la pertinence de ce signal d'alerte ?**

**Akram Gharbi :** Le grade "CCC" signifie que la Tunisie présente un risque de 50% de faire défaut sur sa dette lors des 12 prochains mois. Fitch dit que le déficit budgétaire de la Tunisie est obéré. Elle l'estime à 8,5% en fin d'année. Elle considère qu'à ce niveau, il accentue fortement

l'insoutenabilité de la dette du pays laquelle atteint 86% de son PIB en 2022. L'agence déduit que la dégradation de la solvabilité du pays l'expose à un défaut sur sa prochaine échéance du mois d'octobre 2023, soit un Eurobond d'un montant de 500 millions d'euros.

### **Qu'en pensent les marchés ?**

Les marchés ont toujours tendance à acter, cash, leur opinion. Sachez qu'à l'heure actuelle, les CDS (Credit Default

Swap) sur cette obligation tunisienne se traitent à 40 points "Up-Front". Comprenez par là que la valeur faciale de l'obligation est amputée d'une prime de risque de 40%.

### **Comment appréciez-vous la situation ?**

Mes prévisions sont plus sévères que celles de Fitch Ratings. Je projette un déficit budgétaire de l'ordre de 10 à 11% du PIB à la fin de l'année 2022 contre 8,5% pour l'hypothèse Fitch. Et je crois que les augmentations à venir des prix des matières premières, de l'énergie ainsi que des produits agricoles seront plus marquées. Cela ne manquera pas d'impacter les réserves de change du pays et d'aggraver l'insoutenabilité de la dette.

**En cumul avec la flambée des cours, les importations vont mécaniquement renchérir, grevant par contrecoup les réserves de change du pays.**

Pour la Tunisie comme pour beaucoup d'autres pays y compris en UE, la situation sera encore plus dégradée que prévu. Je crains que les déficits jumeaux auxquels fait face la Tunisie se creusent davantage.

En pareil contexte, la BCT aurait pu relever son taux directeur – ce qu'elle n'a pas fait. Le dinar va continuer donc à se déprécier. Et en cumul avec la flambée des cours, les importations vont mécaniquement renchérir, grevant par contrecoup les réserves de change du pays.

Dans la région, la Banque centrale de l'Égypte a préféré relever son taux directeur. Cela a pu contenir la dépréciation de la livre égyptienne. De même que cela a contribué à enrayer, un tant soit peu, le renchérissement des importations.

### **Est-ce fair-play de la part de Fitch Ratings de publier son rapport la veille de la revue avec le FMI ? N'est-ce pas une façon de susciter une influence négative ?**

Le timing n'est pas, en effet, bien élégant. Cependant, les marchés s'étaient réajustés bien avant la publication de Fitch. Les opinions des agences de notation sont quasiment sans effets sur les marchés lesquels réagissent en connaissance de cause.

Sachez que la dette tunisienne s'échangeait au taux de 27% - qui est celui de la Zambie. Tirez-en les conséquences vous-même. Un adage professionnel dit que « le marché a toujours raison ». La Tunisie vit une série noire. Depuis 8 mois, elle ne pouvait plus avoir

accès aux marchés et la situation s'est encore dégradée du fait de la guerre en Ukraine.

**Paradoxalement, le service de la dette atteint à peine 3% du PIB, niveau tout à fait supportable. L'ennui est que le déficit primaire est devenu structurel.**

De plus, on voit que les pouvoirs publics ont de la peine à mettre en place les réformes. Finalement, cela complique la donne pour le pays.

### **Quel regard portez-vous sur le programme de réformes que le gouvernement tunisien va présenter au FMI ?**

C'est à n'en pas douter un programme volontariste. Il évoque courageusement la levée progressive des subventions des carburants. Cela pourrait s'étendre demain aux produits de base. C'est une option vertueuse, que je salue. Toutefois, la Tunisie a son talon d'Achille budgétaire. Il se trouve que 70 % des ressources de l'Etat vont aux dépenses publiques et au service de la dette. La proportion est trop élevée.

Paradoxalement, le service de la dette atteint à peine 3% du PIB, niveau tout à fait supportable.



L'ennui est que le déficit primaire, c'est-à-dire le déficit avant paiement du service de la dette, est devenu structurel. Cela fait que les dépenses publiques sont devenues trop lourdes. J'ajouterais qu'il est difficile de rationaliser les dépenses publiques.


Il est évident que l'allègement des subventions améliorerait la situation. Mais il ne s'agit pas là d'un "Game Changer", c'est-à-dire qu'il ne va pas modifier la situation, en profondeur. Sachez que la Tunisie figure dans le groupe des trois pays - dont l'Algérie et l'Angola - où les subventions des carburants sont les plus élevées. A titre d'exemple, l'Egypte ne subventionne pas du tout les carburants.

### **Pensez-vous que l'amnistie de change ou la convertibilité totale du dinar accentuerait le retour des IDE ?**

Je pense que cela ne va pas résoudre le problème. Le message des marchés est clair : la Tunisie est pénalisée par le manque de confiance des investisseurs. Le retour des IDE ne pourrait se faire, me semble-t-il, qu'avec le rétablissement de l'édifice institutionnel et de la stabilité politique. L'Egypte n'est pas en meilleure posture financière que la Tunisie, en revanche les investisseurs font confiance au régime (égyptien,

ndlr) et valident la justesse de la politique monétaire.

Depuis dix ans, la Tunisie souffre des rebondissements infinis de la transition démocratique. Elle a pris de plein fouet la crise de la Covid-19. Et la guerre en Ukraine ne fait qu'aggraver les circonstances. Pour inverser la tendance, il faut le retour de la confiance.

 **Le pays doit pouvoir s'aménager un temps d'implémentation pour les réformes qu'il doit entreprendre.**

### **A la faveur de la TICAD 8 et du Sommet de la francophonie, peut-on espérer le retour des IDE ?**

Il faut la stabilité et le retour des institutions ainsi que la restauration de la puissance publique. Cela pourrait créer un choc positif provoquant le retour de confiance. La question est tranchée de mon point de vue : il faut une certaine visibilité de perspective longue pour faire changer l'opinion des marchés.

### **Sur les douze prochains mois, quel est le scénario le plus probable ?**

Par pragmatisme, je recommande

de restructurer la dette. Cela est arrivé à divers pays dont la Thaïlande et le Chili. Il vaut mieux rééchelonner la dette que faire défaut. On peut toujours envisager une décote d'encours de 20 à 30 %, c'est un "Hair Cut" acceptable. Je pense que c'est la solution la plus commode. La Tunisie doit pouvoir parler aux investisseurs privés et demander une rallonge de maturité pour l'encours de sa dette. Ce serait de l'ordre de 7 à 10 ans.

Le pays doit pouvoir s'aménager un temps d'implémentation pour les réformes qu'il doit entreprendre. Le coût social des réformes est éprouvant, et c'est pour cela qu'il faut inscrire le processus des réformes dans la temporalité. Et là on assistera progressivement au retour de la confiance ainsi que de la croissance.

Je pense que le FMI va assortir son accord au rééchelonnement de la dette. Je pense que la Tunisie pourra atteindre le palier de 5 % de croissance et le marché lui reconnaît ce potentiel. Toutefois, le marché pense que tout le temps que le pays est instable, ce palier ne sera pas atteint.

*Propos recueillis par Ali Abdessalam*



*Habib Karaouli*

## «On ne combat pas une distorsion du marché par une approche judiciaire»

---

Une guerre contre la spéculation dans un contexte international inédit et un conflit entre la Russie et l'Ukraine dont les conséquences sont désastreuses sur le monde entier, notamment sur les pays démunis sur le plan économique, la Tunisie entre autres. Une Tunisie où on


tire à bout portant sur tout ce qui bouge, engageant des actions non adossées à une stratégie bien pensée, rationnelle et intelligente prenant des mesures qui ne s'appuient même pas sur une véritable Task force capable d'engager des opérations ponctuelles sans nuire

au tissu entrepreneurial. Ceci, en l'absence d'une communication gouvernementale convaincante et rassurante dans un pays où on ne se pose même pas les véritables questions pour prendre les bonnes décisions.

## **Le point dans l'entretien ci-après avec Habib Karaouli, PDG de Cap Afrique.**

**WMC : Une guerre entre deux pays qui figurent parmi les premiers exportateurs des céréales et des hydrocarbures qui a déclenché une envolée des prix à l'international. La pénurie commence à se faire sentir en Tunisie. Pensez-vous que notre pays soit bien préparé pour faire face à une possible crise alimentaire si la guerre s'éternise ?**

**Habib Karaouli :** Je ne pense pas que la Tunisie dispose aujourd'hui des stocks stratégiques qui lui permettront de résister longtemps. Déjà que nous n'avons même pas su gérer l'abondance. Les bonnes saisons agricoles ont été quasiment une malédiction pour nous. Vous vous rappelez l'année où nous avons eu une surproduction de céréales ? Nous n'avons même pas trouvé de silos pour la stocker. Nous n'avons également pas su gérer les surproductions d'huile d'olive ou de lait.

 **Les gens oublient souvent que nous importons plus de 90% du blé tendre, 40 à 65% de blé dur selon l'importance des récoltes et 50% d'orge.**

Nous n'avons pas non plus été en mesure de constituer des stocks stratégiques, et nous n'avons pas proposé des prix raisonnables et acceptables aux producteurs qu'il fallait fidéliser.

Nous ne sommes pas préparés parce que tout gouvernement qui est au fait de ce qui se passe dans le monde et ce qui se passe en interne doit se préparer à toutes les éventualités, et donc il y a des stocks stratégiques qui devraient être constitués dans les produits qui nous manquent le plus. Ce n'est pas le cas de la Tunisie.

**En Jordanie le stock stratégique des céréales est de quinze mois...**

Aux Etats-Unis, il est de 12 mois pour les hydrocarbures et les matières de base sont renouvelées régulièrement. En Tunisie, la crise n'est pas née aujourd'hui, elle s'est malheureusement amplifiée avec la guerre en Ukraine, et elle va encore s'amplifier, parce que je pense que le conflit russo-ukrainien ne finira pas de sitôt même si un cessez-le-feu est envisageable.

Il y aura un effet de résonance dont nous en subissons l'impact rien qu'à travers le blocus rigoureux imposé par l'Europe sur la Russie.

Il y a bien entendu le déficit de nos réserves céréalières que nous aurions pu anticiper.


Les gens oublient souvent que nous importons plus de 90% du blé tendre, 40 à 65% de blé dur selon l'importance des récoltes et 50% d'orge. Ceci n'est pas nouveau. Il fallait acquérir les quantités nécessaires pendant que les prix étaient abordables. Aujourd'hui, les prix ont augmenté par deux fois, successivement sur l'exercice 21 de 3% et depuis le déclenchement de la guerre de quasiment 50%. Il faut pouvoir gérer cela, et il y a un surcoût à assumer.

Le devoir d'un gouvernement est de prévoir toutes les éventualités. Maintenant, il faut aussi se préparer aux difficultés à venir, s'agissant de l'approvisionnement de notre pays en énergie. C'est à un surcoût d'environ 2 milliards de dinars qu'il faut s'attendre pour les céréales et à de fortes hausses des prix dans l'énergie. L'estimation du baril de pétrole dans le budget est de 75 \$ alors que les cours internationaux varient aujourd'hui entre 100 et 110\$.

**Le prince héritier d'Arabie saoudite n'a de cesse de répéter que l'accord OPEP+ Russie ne sera pas révisé, qu'il n'y aura pas d'augmentation de la production pétrolière, et donc il y a risque pour que le prix du baril du pétrole soit maintenu à des niveaux supérieurs.**



Ils sont en train de résister mais ils vont être amenés à le faire d'autant plus qu'il va y avoir une contraction de la demande. Tous les instituts de prévision sont en train de revoir à la baisse les taux de croissance, et donc de l'activité et de la demande sur le pétrole. Je pense personnellement que les prix seront maintenus aux alentours de 100 dollars le baril, ce qui revient à 6 milliards de dinars qui n'étaient pas prévus dans le budget, et c'est autant de ressources additionnelles qu'il faut chercher.

 **Nous risquons d'avoir une hyperinflation. Je rappelle que nous sommes dans le quatrième mois successif d'augmentation de l'inflation.**

**Quels sont les secteurs économiques qui seront les plus touchés par cette crise internationale, d'après vous ?**

Le tourisme. Notre campagne touristique ciblait 1 million de visiteurs entre Russes et Ukrainiens, aujourd'hui, ça n'est plus d'actualité. Certains croient que les touristes qui viennent de l'Europe occidentale combleront le manque à gagner. Mais avec la cherté de la vie, la crise, de nouvelles exigences, et cette propension tout à fait humaine à

s'épargner pendant les moments de crise, on peut prévoir des jours difficiles. Il y aura probablement une contraction à ce niveau-là.

Le plus malheureux est que nous sommes dans l'inertie comme paralysés. Nous nous attendions à une cellule de crise au Premier ministre, nous pensions qu'un think tank serait associé à une réflexion approfondie au sommet de l'Etat pour l'évaluation de la situation et aiderait à dégager un certain nombre de scénarios, en l'absence d'un Conseil économique et social et de structures censés travailler sur les possibles pistes de sortie, mais il n'en est rien à ce jour.

Tous les pays européens se sont préparés à cette éventualité-là. La Banque centrale européenne vient de publier ses pronostics quant à la révision des taux de croissance dans les différents pays européens, il va y avoir une contraction. Si cette tendance continue, cela va engendrer un scénario dégradé ; et un scénario dégradé veut dire une remise en cause fondamentale de tous nos équilibres, notamment des équilibres de la finance publique. Nous risquons d'avoir une hyperinflation. Je rappelle que nous sommes dans le quatrième mois successif d'augmentation de l'inflation. Une inflation qui va encore s'accélérer, et cela est hautement déstabilisant.

Il y a deux facteurs de risque, je pense, assez importants. C'est la récurrence de la pénurie alimentaire, avec tout ce qu'elle comporte comme élément de disturbance dans une société avec un impact social assez marquant qui augure d'une situation extrêmement difficile à gérer.

**Face à tout cela, que pensez-vous de la posture du gouvernement ? Dans d'autres pays arabes, nous avons vu des initiatives rassurantes prises par les autorités publiques en direction des classes défavorisées et incitatives et encourageantes pour les investisseurs. En Tunisie, rien de vraiment rassurant à part la campagne contre la spéculation et des discours quelquefois menaçants en direction des investisseurs.**

Cette posture est vraiment inexplicable. J'ai du mal à comprendre la désinvolture avec laquelle on est en train d'appréhender une situation extrêmement difficile. Nous attendons davantage de pugnacité, d'anticipation et de prise en charge de tous les éléments de cette crise. Ce qui se passe est qu'on est dans une passivité révoltante. Nous attendons tranquillement de subir les conséquences d'une crise internationale qui frappe de plein fouet nos partenaires classiques.

J'ai toujours été de ceux convaincus qu'il faut agir pour ne pas subir, et nous sommes en train de subir. Nous aurions pu prendre nombre d'initiatives. Il y a un exemple symptomatique de l'attitude générale, c'est celui du rapatriement de nos ressortissants en Ukraine. Nous aurions pu quand même nous y préparer dès le déclenchement des hostilités et réagir rapidement, mais non comme toujours, nous avons été dans l'improvisation, cherchant soutien et aide de je ne sais qui. Un Etat qui ne protège pas ses citoyens ne doit pas s'attendre à ce que ses citoyens le protègent.

### **Déjà que notre gouvernement n'a pas réagi lorsque la France a expulsé 1 200 de nos ressortissants.**

C'est parce que l'art de la négociation nous est étranger. On voit avec la crise entre la Russie et l'Ukraine, que chaque pays fait tout ce qui est en son pouvoir pour mieux négocier et améliorer les conditions des négociations. Il y aura un accord de paix, la guerre ne va pas s'éterniser. Cette guerre est en Europe, et aucun pays européen ou occidental ne peut décemment accepter qu'il y ait un foyer de tension aussi important sur le site européen. Ce dont sont convaincus nombre d'analystes et de géostratèges est qu'on finira par aller vers une solution qui sauverait la face de

la Russie et préserverait l'image de l'Ukraine. La Russie obtiendra ses garanties sécuritaires, et l'Ukraine sera protégée même avec un statut de pays neutre et sans adhésion à l'OTAN.

### **Et nous dans tout cela ?**

Justement. Qu'attendons-nous ? Il faut bien nous préparer pour faire face à un contexte socioéconomique difficile. Il y a des mesures proactives, qui auraient dû être prises comme dans certains pays voisins, telle l'interdiction de l'exportation d'un certain nombre de produits de première nécessité pour en donner la priorité à leurs concitoyens.

En 2014, la production des céréales en Russie était aux alentours de 25 à 30 millions de tonnes. Aujourd'hui, elle a atteint les 100 millions de tonnes. Les Russes se sont donné les moyens et en peu de temps d'être autonomes, indépendants et souverains.

Au-delà des malheurs qu'elles causent, les grandes crises offrent également de grandes opportunités.

### **Que proposez-vous ?**

Il est temps de réfléchir sérieusement à notre autonomie et à notre souveraineté alimentaire. Je ne parle pas

d'une souveraineté qui se limite à constituer des stocks de produits de consommation de base importés. La souveraineté doit se traduire concrètement par des décisions et des actions pour que l'agriculture bénéficie de tous les moyens lui permettant de satisfaire aux besoins du pays. Sur plusieurs années et avec des taux de croissance négative de 9%, le seul secteur qui assure une croissance positive de plus de 4% est l'agriculture.

C'est un secteur qui continue à produire et à faire de la valeur ajoutée, et cela sans une politique de développement globale, claire et stratégique. Que dire si nous mettons en place une véritable stratégie pour notre souveraineté agricole.

### **Vous parlez de décupler la production des céréales ?**

Pas uniquement les céréales. Nous n'avons jamais réalisé une autosuffisance céréalière, ce qui ne veut pas dire que c'est impossible. Parlons de souveraineté alimentaire, diversifions nos produits, parce que nous n'allons pas subir l'augmentation des prix des céréales seulement mais tout l'impact qu'il va y avoir de ce fait. Il y aura des réactions en cascade sur toute la chaîne d'alimentation, et c'est aussi la conséquence de l'augmentation du prix de pétrole. Conclusion, il est grand temps de

penser à une stratégie alternative, une stratégie de souveraineté, nous avons les moyens de le faire et même les moyens d'exporter, et c'est le moment de le faire.

**Comment un gouvernement que vous avez décrit comme désinvolte pourrait adopter pareilles stratégies ? Voyez ce qui se passe aujourd'hui dans les campagnes menées contre la spéculation, le secteur formel est aussi attaqué que le secteur informel.**

Il est évident que la condition essentielle pour déclencher un mouvement régénérateur de notre agriculture et même de notre économie est le leadership. Avons-nous un leadership capable de traduire les opportunités qui se présentent à nous en des atouts au service du développement économique de notre pays ? Nous observons un manque de cohérence totale dans tout ce qui est entrepris actuellement. Il y a un moment où il faut installer la confiance pour reprendre l'investissement, parce que l'investissement privé doit absolument reprendre en Tunisie à défaut de l'investissement public.

Pousser, faciliter, encourager l'investissement privé, c'est vital pour notre pays, mais là on est en train de faire tout le contraire. En plus, il faut comprendre que lorsque nous généralisons

les campagnes de lutte contre des phénomènes tels que la spéculation ou le monopole, nous allons nous attaquer aussi à ceux qui sont transparents, et le secteur qui va profiter le plus de ce genre de campagne est l'informel qui n'est pas contrôlé et qui est difficile à maîtriser.

L'informel exploite toute situation de fragilité et de vulnérabilité. L'amalgame n'est jamais bon, c'est pour ça qu'il faut, dans toute campagne menée pour de nobles causes, identifier l'ennemi. L'ennemi ne doit pas être le chef d'entreprise, l'ennemi ne doit pas être l'entrepreneur ou celui qui produit, et qui prend des risques pour investir, l'ennemi doit être celui qui travaille hors du circuit formel, qui ne paie pas ses impôts, qui ne paie pas les charges sociales et qui enfreint les lois. C'est ce type d'ennemi qu'il faut combattre et non pas ceux qui sont en train de produire de la richesse et de respecter leurs engagements.

**Comment dans ce cas limiter les mauvaises pratiques en préservant le tissu entrepreneurial respectable ?**

Il faut éviter l'événementiel et adopter des stratégies basées sur des études de terrain, sur les rapports établis par les organes de contrôle, suivre l'évolution des prix, la disponibilité des produits ou les raisons derrière

leur indisponibilité, etc. Mais l'amalgame n'est pas acceptable. Criminaliser les entreprises qui constituent des stocks est absurde. La définition du stock dans l'entreprise est connue de tout le monde. L'entreprise ne peut pas fonctionner sans stock, assimiler le stock d'une entreprise à de la spéculation, c'est ignorer les véritables maux. C'est le contraire qui doit se passer, l'entreprise doit être pénalisée si elle n'a pas de stock. C'est pour cela que j'ai parlé, plus haut, de cohérence.

 **L'entreprise ne peut pas fonctionner sans stock, assimiler le stock d'une entreprise à de la spéculation, c'est ignorer les véritables maux.**

Dans le secteur agricole, nous disposons d'une panoplie d'incitations visant à encourager les agriculteurs à avoir leurs propres chambres froides pour la conservation de leurs produits pour réguler les prix sur le marché. Il y a même des incitations fiscales qui ont été élaborées à ce dessein, qu'on ne vienne pas aujourd'hui leur reprocher d'avoir fait ce qu'on leur a incités à faire.



**La circulaire de la ministre de la Justice priant le parquet d'user de tout l'arsenal du pénal pour sanctionner systématiquement ce qu'on estime être des contrevenants est impressionnante. Elle rappelle l'ère d' McCarthyisme qui a pitoyablement échoué aux Etats-Unis. Il suffit que le président prononce un discours pour que toute la machine gouvernementale s'emballe sans tempérer et sans aucun sens du discernement. Votre commentaire ?**

Je pense que ce qui se passe aujourd'hui dans notre pays s'apprête plus à des tentatives de camoufler les véritables problèmes. L'histoire économique nous a appris beaucoup de choses. Elle nous a appris que l'encadrement des prix et le traitement administratif des prix des matières premières et des produits de consommation courante n'ont jamais été la meilleure méthode pour réduire l'augmentation des prix. C'est la première règle.

La deuxième règle est qu'on ne combat pas une distorsion du marché par une approche judiciaire. La distorsion du marché se traite par d'autres moyens comme agir sur le coût, agir sur les conditions de la production, agir sur la monnaie servant aux transactions et agir

sur les circuits de distribution qui sont parfaitement maîtrisables. La voie judiciaire doit être appliquée exclusivement à ceux qui enfreignent la loi.

**Interdire et user de grands moyens coercitifs revient à ouvrir un grand boulevard à la malversation, à la contrebande, à tous ceux qui transgressent la loi**

Il ne faut pas généraliser les pratiques de descentes spectaculaires. Ceci nous rappelle un exemple historique, celui de la vente des boissons alcoolisées pendant la prohibition aux Etats-Unis. Jamais la consommation et les prix de l'alcool n'avaient autant augmenté que pendant cette période. L'ère de la prohibition, qui a duré 13 ans, est aujourd'hui considérée comme une expérience ratée qui a stimulé la consommation illégale d'alcool. C'est ce qui explique que les pouvoirs publics US ont tout simplement décidé de supprimer cette loi-là.

Interdire et user de grands moyens coercitifs revient à ouvrir un grand boulevard à la malversation, à la contrebande, à tous ceux qui transgressent la

loi, avec tout ce qui peut y avoir comme conséquence sur la santé et l'érosion de l'économie. Même si je peux admettre que ponctuellement il y ait des mesures qu'il faut prendre pour châtier les coupables, il faut absolument adopter une politique beaucoup plus réfléchie et plus intelligente qui agit sur les facteurs qui ont fait que nous soyons arrivés à la situation de pénurie. Lorsqu'il y a un manque de produits de base sur le marché, c'est comme si on était dans une situation de guerre. Il y a tout ceux qui profitent de la guerre, et on le sait, tout ceux qui en temps de crise s'enrichissent beaucoup plus qu'en temps normal. Pour sévir, il faut agir différemment en asséchant les sources, il faut agir en amont pour justement faire un traitement sur le long terme et pas en aval comme des pompiers.

**Face à tout cela, quelle alternative pour la Tunisie ? Avec un gouvernement qui ne sait pas, ne peut pas et n'a pas la compétence et la maîtrise nécessaires pour prendre les décisions ?**

Des jours difficiles nous attendent. Mon inquiétude première est la posture d'inertie. Aujourd'hui, nous avons des partenaires avec lesquels nous sommes engagés et lourdement engagés qui nous disent : « nous avons des solutions pour vous ». C'est ce qui est arrivé dans la période de

pré-colonisation. Nous sommes quasiment dans la même situation et la mise en place d'une commission financière.

Et pourtant, nous autres Tunisiens n'avons pas besoin que le FMI nous impose d'engager des réformes. Nous sommes capables de les faire, et nous l'avons prouvé par le passé. L'économie tunisienne et la société tunisienne ont une capacité extraordinaire

de résilience et d'adaptation. Nous avons connu des périodes où nous avons fait des taux de croissance extrêmement négatifs, à la fin des années 60, en 1986 ou en 1990 durant la première guerre du Golfe. Nous avons eu des taux de croissance négatifs, avec des finances publiques largement détériorées, mais nous avons vite assuré la relance parce qu'il y avait un leadership, il y avait une vision,

et il y a eu un rétablissement relativement rapide de notre situation. Au bout de six ans, nous avons réussi à être dans l'Investment grade. Tant que nous ne sommes pas dans le déni, nous pouvons associer toutes les potentialités et toutes les bonnes volontés pour nous en sortir.

*Entretien conduit par Amel Belhadj Ali*





## Hatem Ben Salem appelle à «un gouvernement de guerre pour sauver l'Etat»

Ministre de l'Education nationale sous le régime Ben Ali, ministre aussi occupant le même poste avec le gouvernement Béji Caïd Essebsi, Hatem Ben Salem observe depuis toujours l'évolution de la Tunisie et s'inquiète aujourd'hui des bouleversements institutionnels. Face à une transition qui dure, à des institutions marginalisées ou absentes et à une crise

économique inédite, il perçoit le danger et préconise un gouvernement de guerre pour sauver l'Etat. C'est aux idées qu'il s'intéresse et c'est à une révolution intellectuelle, économique et juridique qu'il appelle les acteurs de la scène publique nationale.

Dans l'interview ci-après (en deux temps), Hatem Ben Salem nous expose sa vision pour une Tunisie différente.

**WMC :** Hatem Ben Salem, vous n'êtes pas un nouvel arrivant sur la scène politique, vous avez exercé de hautes fonctions avant 2011, vous avez aussi occupé de hauts postes sous la présidence de Béji Caïd Essebsi. Quels enseignements tirez-vous de votre expérience au pouvoir dans deux régimes différents?



**Hatem Ben Salem :** Le premier enseignement que j'ai tiré de mon expérience est qu'on ne peut pas fonder l'avenir d'un pays exclusivement sur une personne quelle que soit sa compétence, son intelligence, sa perspicacité ou sa force de caractère. La puissance d'un pays ne dépend pas des aptitudes d'une personne à le diriger mais tient à la force de ses institutions. Des institutions librement et mûrement choisies par le peuple.


### **La maturité du peuple ? Pensez-vous que les choix du peuple tunisien illustrent sa maturité ?**

Aujourd'hui, il y a un décalage inquiétant entre la maturité du peuple et celle de ses élites. Ce décalage existe parce que nous ne pouvons pas fonder une doctrine politique ou une idéologie sur la base ou à la suite d'événements exceptionnels comme des émeutes ou une révolution.

Nous ne pouvons assurer l'avenir d'un État et le développement d'une nation que sur la base de principes démocratiques bien compris, je souligne bien compris.

La démocratie ne rime pas avec anarchie ou chaos. La démocratie c'est d'abord le respect de l'autre, le respect des minorités, le respect de la légitimité des

élus, le respect des institutions et le respect de la légalité des pouvoirs en place.

 **Il est vrai qu'on ne peut pas sortir un peuple de la méconnaissance totale de l'exercice démocratique à un état de démocratie parfaite. Mais la démocratie n'est pas un café instantané.**

Et la faute majeure après 2011 a été d'avoir confondu la personne de Ben Ali avec les institutions qui ont été mises en place de son temps et celles qui l'ont précédé. Cette confusion a été à la base de tous les problèmes institutionnels et constitutionnels que nous avons eus depuis 2011. Nous aurions pu garder des institutions telles que le Conseil constitutionnel et le transformer en une Cour constitutionnelle. Nous aurions pu garder le Conseil économique et social, et la Chambre des conseillers.

Nous pouvons garder ces institutions, les remodeler et leur donner la légitimité populaire nécessaire à travers des élections transparentes. Ces institutions auraient été d'un grand apport à une Tunisie en phase transitoire, passant brutalement d'un régime à un autre. Les avoir éliminées est une faute majeure.

**Ne pensez-vous pas que l'un des problèmes majeurs de la Tunisie est l'infantilisation d'un peuple rendu irresponsable par un Etat providence qui décidait de tout depuis l'indépendance ?**

Il est vrai qu'il y a une question de maturité politique, il est vrai qu'on ne peut pas sortir un peuple de la méconnaissance totale de l'exercice démocratique à un état de démocratie parfaite. C'est impossible. Mais la démocratie n'est pas un café instantané. Elle se construit sur des décennies. Et personnellement je ne peux pas imaginer une Tunisie qui ne soit pas adossée à des institutions démocratiques stables et durables. Si nous ne réussissons pas à asseoir ces institutions démocratiques dans les toutes prochaines années, il n'y aura jamais de stabilité politique en Tunisie, et nous aurons toujours besoin du sauveur dictateur. C'est un cercle vicieux. Nous ne sortirons jamais de l'état d'insécurité idéologique, intellectuelle, politique et de l'indigence culturelle.

**Ce qui nous interpelle dans ce qui s'est passé le 14 janvier 2011 est que les Tunisiens, qui avaient occupé l'Avenue Habib Bourguiba brandissant le slogan "dégage", ne sont pas ceux souffrant de pauvreté ou de marginalisation mais plutôt ceux des quartiers**

**plus ou moins aisés. Ceux-là mêmes dont une partie dit regretter, aujourd'hui, l'ère Ben Ali et appelle même à la militarisation du pouvoir pour rétablir l'ordre. Quelle lecture faites-vous de cet état de fait ?**

La classe la plus lésée depuis le 14 janvier est bien la classe moyenne. Cette classe qui faisait approximativement 70 à 80% de la Tunisie a tout perdu. Cette classe n'existe plus. Aujourd'hui, nous avons une classe de riches et une classe de pauvres avec des échelles, mais elle reste toujours une classe de pauvres. La paupérisation de la classe moyenne et éclairée qui était le pilier de l'Etat a laissé un vide qui ne peut être que propice à l'anarchie.

**🔴🔴 Nous avons perdu le rôle régulateur, sécurisant, stratège, compensateur, solidaire et les capacités régaliennes de l'Etat au profit d'un commerce parallèle, d'instances parallèles**

Cette classe est laminée aujourd'hui et elle a disparu. Et parce qu'un pauvre n'a rien à perdre, il existe aujourd'hui en Tunisie un potentiel d'instabilité de ce que j'ai toujours appelé

les « forces déstructurées ». Les forces qu'on ne peut ni prévoir ni contrôler, c'est ce qu'il y a de plus dangereux pour l'avenir de notre pays. C'est la raison pour laquelle nous estimons aujourd'hui que l'économie et le social doivent revenir au centre des préoccupations de nos gouvernants quels qu'ils soient.

Nous avons perdu assez de temps, voire beaucoup de temps, à parler politique sans aucun résultat politique. Nous vivons aujourd'hui une situation institutionnelle qui n'est pas acceptable pour un peuple.

Nous avons perdu le rôle régulateur de l'Etat, le rôle sécurisant de l'Etat, le rôle stratège de l'Etat, le rôle compensateur de l'Etat, le rôle solidaire et les capacités régaliennes de l'Etat au profit d'un commerce parallèle, d'instances parallèles, des barons de drogue, de mafias et de lobbys que nous n'avons jamais vu dans notre pays jouissant d'une telle puissance. Notre mission aujourd'hui est de sauver l'Etat tunisien.

**Comment d'après vous ?**

J'ai proposé que, concomitamment avec les forces politiques, nous revoyions la Constitution et que nous procédions à sa révision pour mettre en place un nouveau régime politique. Parallèlement à ce processus politique, qui peut

être mené par le chef de l'Etat, je propose un dialogue national centré sur des objectifs précis et en prime l'état des lieux socio-économiques de la Tunisie, bien avant les questions politiques, parce que nous ne pouvons pas discuter de politique avec un ventre vide.

Aujourd'hui, l'Etat est en faillite, de gros risques pèsent sur la stabilité financière de l'Etat parce que les finances publiques sont au plus mal. Il y a urgence à ce qu'un gouvernement, que j'ai appelé « gouvernement de guerre », puisse prendre les choses en main, avoir un moratoire de deux ans sur le plan social sans grèves et sans revendications sociales en accord avec l'UGTT et mettre en place un plan de sauvetage de l'économie de la Tunisie, qui pourra par la suite impacter sur le social.

**Quelles en seraient les grandes lignes ?**

Le premier axe est une réforme fiscale. La première urgence est de trouver des moyens consensuels pour renflouer le Trésor public. Les pistes sont là, elles sont possibles et négociables. Nous pouvons, en une année, renflouer en partie le budget tunisien en mettant en place un système d'imposition révolutionnaire comme celui de la taxe unique.

Nous pouvons faire en sorte que, pour les grands secteurs de production et de service de la Tunisie, sur la base d'un consensus avec les partenaires sociaux, les taxes soient récupérées instantanément.

Nous pouvons introduire et généraliser le système des caisses intelligentes.

Les pistes à creuser sont possibles et prometteuses. Elles peuvent changer la donne financière publique tunisienne, et très très vite.

La deuxième réforme est la réforme de l'Etat et de l'administration tunisienne. Il faut prendre des décisions très vite pour que l'administration soit le moteur d'un "Etat premier employeur et premier investisseur.

**Il y a urgence qu'un « gouvernement de guerre » puisse prendre les choses en main, avoir un moratoire de deux ans sur le plan social sans grèves et sans revendications sociales**

**Premier employeur ? Ce qu'on reproche à l'Etat, c'est justement de suremployer ?**

Je ne suis pas contre un État premier employeur. L'Etat a plusieurs moyens de recruter et pas seulement dans la fonction publique, il y a le partenariat PPP qui peut être porteur de projets très impactants pour l'économie nationale.

**Il n'est pas juste et équitable que ceux qui ne travaillent pas bénéficient des mêmes privilèges que ceux qui travaillent et jouissent des mêmes perspectives de carrières**

**Comment réformer une administration en perte de compétences ?**

Tout est récupérable. Il faut tout simplement remettre le mérite au centre des carrières des fonctionnaires. La systématisation des carrières n'est plus acceptable de nos jours. Il n'est pas juste et équitable que ceux qui ne travaillent pas bénéficient des mêmes privilèges que ceux qui travaillent et jouissent des mêmes perspectives de carrières. Le mérite doit être une condition à toute carrière, et je ne pense pas que les syndicats s'y opposent. Ils ne pénalisent pas le travail et l'engagement de fonctionnaires sérieux et compétents au profit d'autres

"manfoutistes" et irresponsables. Chacun doit mériter son salaire, chaque peine mérite salaire, à chaque effort le salaire adéquat.

**C'est une révolution culturelle qu'il faut pour changer cet état de choses...**

C'est la mentalité qu'il faut changer, et c'est possible, parce que ma petite expérience de plus de 35 ans dans l'administration publique m'a montré qu'à chaque fois qu'en haut de l'échelle administrative on donne l'exemple, les troupes suivent. Si on est honnête, compétent, positif et responsable, les troupes prennent le pli. Il s'agit d'une cohérence dans les idées et aussi dans la posture que nous adoptons.

Par exemple, on ne peut pas parler d'austérité et se balader en Mercedes. Il faut aussi revoir les salaires des fonctionnaires et les privilèges matériels. Je suis pour réduire le parc automobile de l'administration publique. C'est une véritable aberration. Nous sommes l'un des rares pays au monde qui offre ces avantages. C'est tout simplement de l'hypocrisie. Pour éviter d'accorder aux fonctionnaires les salaires qu'ils méritent, nous nous réfugions dans des solutions de rechange. J'estime que tout doit apparaître dans la fiche des salaires.



Prenez aujourd'hui le bulletin de paye d'un salarié dans la fonction publique, vous n'y comprendrez rien. C'est pour cette raison que je demande qu'il y ait une réforme fiscale radicale, qui enlève la systématisation des prélèvements sur les salaires de la fonction publique et protège les privilèges de ceux qui gagnent énormément d'argent aujourd'hui comme dans certaines professions libérales.

Donc réformer fiscalement pour avoir de l'argent, réformer l'administration pour avoir un outil de développement efficace et surtout essayer de faire en sorte que des secteurs clés comme ceux de la justice, de la santé, de l'éducation et de l'énergie puissent fonctionner autrement. Une mentalité différente des réglementations plus souples et plus efficaces inciteront le Tunisien à être responsable et encourageront le secteur privé à investir.


 **Réformer  
fiscalement pour avoir de  
l'argent, réformer  
l'administration pour avoir  
un outil de développement  
efficace et essayer de faire  
en sorte que des secteurs  
clés puissent fonctionner  
autrement**

**Comment voulez-vous  
réussir ça et convaincre les  
compétences de rester dans  
l'administration publique  
lorsque des chasseurs de têtes  
s'acharnent à les débaucher ?  
Et beaucoup parmi elles sont  
parties.**

Lorsque Saddam Hussein a pris le pouvoir, pour reconstruire son pays, il a fait une chose très simple : il a proposé de payer les Irakiens ingénieurs, médecins et hautes compétences expatriés leurs salaires à l'international. Un moteur ne peut fonctionner qu'avec du fuel, les compétences sont le fuel de l'Administration publique et de l'Etat. Il faut que nos compétences reviennent, il faut investir dans l'éducation, l'enseignement supérieur et la recherche, il faut investir dans le secteur de la formation professionnelle et revoir toutes nos stratégies.

Les idées, nous en avons, les projets aussi, il faut juste mettre les hommes qu'il faut à la place qu'il faut. Aujourd'hui, il est inadmissible que le secteur de la santé continue à dépendre du bien vouloir de quelques petits fonctionnaires ! Il est inacceptable de voir des professeurs en médecine incapables de gérer leurs services non par incompétences mais par impuissance face à la généralisation de l'indiscipline et la non application des

lois en vigueur. Il est quand même aberrant que des élites démissionnent et se mettent en retrait pour que les médiocres, forts de leurs alliances partisans ou de leurs allégeances politiques ou autres, prennent leurs places.

 **Voyez les médias du monde, les personnalités qui interviennent en tant que chroniqueurs, les diplômés qu'ils détiennent, l'expérience qu'ils ont...**

**Notre Administration est sclérosée et la dernière décennie ne l'a pas améliorée, la métamorphoser sera-t-il aisé ?**

Plus que tout, c'est de volonté qu'il s'agit. Vouloir, c'est pouvoir. Il est grand temps de revoir le système d'autorisation mis en place par l'Administration et qui lui donne toute cette puissance. Dans notre pays, tout est à revoir, et en prime l'image que nous portons les uns sur les autres. On verrouille pour mieux contrôler et éviter les abus, il faut changer de paradigme. De coupable jusqu'à preuve de son innocence, accordons notre confiance à nos concitoyens et considérons que tout individu est de bonne foi et innocent jusqu'à preuve du contraire. Nous devons digitaliser et investir dans les APS\*.



**Pendant toutes ces années, on a ressorti le pire chez le Tunisien à tel point qu'il a perdu son estime de lui-même et ne se projette plus dans son pays. D'après vous quelle est la responsabilité des acteurs publics dans cet état de fait ?**

Quand vous voyez les niveaux actuels de certains médias, quand vous voyez comment on analyse des phénomènes et des événements nationaux ou internationaux, vous comprenez comment beaucoup de nos compatriotes se sont mépris quant à ce qui est arrivé dans leur propre pays. Voyez comment aujourd'hui on couvre les événements en Ukraine, c'est une honte, il n'y a pas d'analyse, il n'y a aucune prospective. Il n'y a pas d'experts capables d'analyser de manière objective et scientifique ce qui se passe dans le conflit russo-ukrainien.

Nous sommes dans la superficialité, dans l'immédiateté, dans l'événementiel. Tout cela pourquoi, parce qu'à un certain moment, la classe médiatique a été infiltrée par des personnes qui n'ont rien à voir avec les médias et l'information, ceux que je décrirais d'intrus. Voyez les médias du monde, voyez les personnalités qui interviennent en tant que chroniqueurs, voyez les diplômes qu'ils détiennent, l'expérience qu'ils ont et leurs capacités d'analyse, et faites

la comparaison avec ce qui se passe chez nous.

La communication mal faite, mal réfléchie, mal présentée affecte le peuple, son niveau de compréhension et sa capacité d'analyse du peuple. Elle affecte son niveau intellectuel et ceci est l'une des conséquences de l'après-2011. Au lieu de hisser le niveau du discours public, on a nivelé par le bas, et c'est ce qui explique que l'opinion publique chez nous soit totalement déstabilisée et désorientée. Elle n'arrive plus à suivre, qu'il s'agisse du national ou de l'international, et c'est tout le danger parce qu'une opinion publique fragilisée est manipulable et influençable, et elle n'est donc pas capable d'avoir la maturité nécessaire pour prendre les bonnes décisions et choisir des leaders de haute facture pour mener le pays à bon port et assurer l'avenir des futures générations.

Comment pourrions-nous responsabiliser une opinion publique infantilisée ? Voilà la vraie question.

*Entretien conduit par Amel  
Belhadj Ali*

## **Céréales : 97% du blé tendre est importé**

En 2021, 97% de nos achats de blé tendre (nécessaire pour faire du pain, notamment) ont été importés, ainsi que 98% de nos achats d'orge.

Pour le blé dur (pour faire du semoule et du couscous), les importations représentent 39% de nos achats.

Quant aux prix d'achats moyens de la tonne, en dinar tunisien, on observe un écart des prix payés aux agriculteurs tunisiens de près de 30% en moins par rapport aux prix d'achat sur le marché international.



**LA TUNISIE  
QUI GAGNE**



*Mehdi Houas - Talan*

## «Je suis un acteur, leader et un rêveur»

«La vie de la plupart des hommes est une poursuite de quelque chose », disait le prix Nobel de Littérature William Faulkner dont les citations ont inspiré le Tuniso-français Mehdi Houas, un des fondateurs de Talan et qui n'a eu de cesse que de poursuivre ses rêves, lui l'entrepreneur né, le déterminé persuadé que « quand on entreprend, il ne faut jamais avoir peur de tomber, et quand on tombe, il

faut se relever très vite».

Rêveur, serial entrepreneur et tenant à être l'acteur de son destin, Mehdi Houas est un guerrier à sa manière. Un guerrier bâtisseur qui n'a pas cessé de mener des batailles pour gagner la guerre de l'excellence. Une excellence qu'il veut partout et qu'il cherche, à travers Talan, à diffuser auprès de toutes les entreprises et les institutions

dont il accompagne les transformations en les projetant dans l'ère du numérique.

Mehdi Houas fait partie de cette Tunisie qui gagne. Peu importe que sa sublime épopée ait démarré en France. Lui fait partie de ces Tunisiens qui se battent et qui gagnent.

*Entretien*



**Il y a quelques années, on vous a décrit comme étant un serial entrepreneur. En 2021, vous avez été élu dans le top 10 des PDG de France. Flairer les bonnes affaires, c'est l'instinct du « tueur » ou du conquérant ?**


**Mehdi Houas :** Tueur non, ce n'est pas le terme que j'utiliserais, je suis tout sauf un tueur. Je suis un créateur et un bâtisseur. Il faut savoir que tout se fait dans la durée. Les édifices qui sont les plus pérennes sont ceux qui se construisent dans la durée sereinement. J'aime beaucoup l'expression "serial entrepreneur" parce que j'ai créé ma première entreprise, il y a plus de 30 ans, en 1989.

**C'est juste 4 ans après avoir eu vos diplômes. Vous êtes un entrepreneur-né.**

Oui j'avais ça en moi. Quand j'ai fini mon école d'ingénieur, j'avais en tête de commencer ma carrière professionnelle dans les grandes entreprises. J'ai fait 3 ans de recherches et développement à Alcatel, 2 ans chez IBM, et je me suis dit, ça y est, c'est bon, j'ai compris, et j'ai décidé de lancer ma propre entreprise.

Quand on entreprend, il ne faut jamais avoir peur de tomber. Quand on tombe, il faut se relever très vite

Si je devais transmettre un message à ceux qui veulent entreprendre, je leur dirais que j'ai toujours fait les choses comme je les sentais mais pas comme on me le disait ou en copiant. C'est ce qui donne la force et la capacité de résister quand ça va mal. Je n'ai rien fait seul et je ne me suis pas aventuré en solitaire.

 **Quand on entreprend, il ne faut jamais avoir peur de tomber. Quand on tombe, il faut se relever très vite.**

**Pourquoi ?**

Je n'ai rien fait seul parce que je n'aimais pas faire seul. J'aimais faire en association et je cherchais l'association de gens qui ne me ressemblent pas, recruter des Mehdi Houas ne m'intéressait pas parce qu'ils ne pouvaient rien m'apporter de nouveau. Par contre, m'associer avec quelqu'un qui est complètement à l'opposé de ce que je suis est un facteur de réussite mais à une seule condition : le respect réciproque. Ce respect se construit sur des valeurs communes.

J'ai commencé à créer mon écosystème en choisissant les personnes qui portent les mêmes valeurs que moi et en

m'intéressant à ceux qui étaient différents de moi.

**Vous avez rencontré des difficultés au début de votre carrière à gravir les échelons des hauts postes au sein des grandes firmes dans lesquelles vous avez travaillé. Ceci vous a-t-il incité à vous lancer tout seul dans l'aventure entrepreneuriale ?**

A la fin des années 80, la plus belle entreprise au monde était IBM. C'est l'équivalent de Google ou d'Amazon aujourd'hui. Le rêve de tout ingénieur, à l'époque, était d'intégrer IBM, et j'y suis entré par la grande porte. Il fallait passer une année de formation au terme de laquelle il y avait un examen que toutes les nouvelles recrues passaient. Si le postulant échoue, il est automatiquement viré. J'avais réussi cet examen avec le score le plus élevé jamais obtenu. Un record.

Bruno Legrix de la Salle, issu de la grande noblesse française, directeur des relations universitaires et du recrutement chez IBM, dont je n'oublierai jamais le nom, était fou de joie. Lors du déjeuner organisé pour fêter ma réussite, il m'a demandé ce que je voulais faire, j'ai répondu : « PDG d'IBM ». Et il me rétorqua : « Avec ton nom, ça va être difficile ». C'est ce qui m'a poussé à créer ma propre boîte. J'ai pensé que si je ne pouvais

SPÉCIAL

# ASSURANCES

LE GUIDE DU MARCHÉ DES ASSURANCES  
EN TUNISIE



Particuliers  
Obligatoire  
Habitation

Voyages  
Santé  
Auto  
Cyber sécurité

Vie  
Professionnels  
Entreprises

Enfants  
Santé  
obligatoire

Epargne retraite  
complémentaire

**Assurance vie**

**Santé**

Auto  
Enfants  
RC  
Voyages

Epargne retraite  
complémentaire  
Particuliers

Auto  
Professionnels

pas devenir le PDG d'IBM, je serais celui de ma propre boîte.

A l'époque dans les grandes entreprises européennes, il y avait de la discrimination. C'est ce qui explique mon engagement dans les associations contre la discrimination et l'exclusion. L'examen m'avait désigné en tant que HPM (High Potential Management) et j'en avais été privé pour délit de faciès. Je suis donc parti une année après pour créer ma propre entreprise.

### Comment avez-vous procédé?

Avec deux amis : un chrétien et un juif. Tous les trois, nous appartenons au milieu des télécoms et nous partageons les mêmes valeurs d'équité, de bienveillance, de générosité et d'excellence. Cela fait 30 ans que nous sommes partenaires. Nous avons traversé ensemble les deux guerres du Golfe, les intifada et le printemps arabe.

### Le partage des valeurs a de fait exclu les appartenances religieuses et idéologiques dans votre cas ?

Exactement, nous partagions les valeurs universelles qui transcendent tout le reste.

### Lorsque vous avez été choisi dans le Top 10 PDG de France, vous avez déclaré : « nous avons construit l'ADN de

### Talan sur l'humain et la force collective ». De quoi est composé l'ADN de Talan ?

Quand on a des valeurs, il est facile de les conserver quand tout va bien, mais c'est très compliqué de les garder quand tout va mal. Le secret de Talan est que nous avons réussi à les conserver même quand ça allait mal.

Je vous explique : nous avons créé notre première entreprise en 1989. En 2000, nous employions 1 200 personnes réparties sur 4 pays. Nous étions une petite étoile. La bulle internet a explosé, et du jour au lendemain et de virtuellement très riches, nous sommes devenus réellement très pauvres. Notre société a chuté et nous l'avons vendue à la casse.

👉 **En promettant aux nouvelles recrues la grandeur, il faut leur offrir un terrain de jeu pour qu'ils s'épanouissent et grandissent.**

Le lendemain, nous avons redémarré tous les trois mais non sans nous poser les questions suivantes : qu'avons-nous fait d'intelligent, où avons-nous failli ? Nous avons certainement commis des erreurs parce que nous ne pouvions pas, d'une



**AUDIENCE WMC PORTAL**  
(2019 - source Google Analytics)

+ de **7 Millions**  
Visiteurs Uniques

+ de **12 Millions**  
Visites

+ de **23 Millions**  
Pages Vues

**L'Offre de ciblage intégrée la plus puissante du web tunisien**

CSP+, Cadres, Dirigeants...  
associé à un ciblage large public  
(depuis 2000)



société qui employait 1 200 personnes, disparaître de la carte juste parce que la bulle internet a explosé. Nous avons procédé à notre autoévaluation d'une manière franche, et nous avons identifié nos points forts et nos points faibles. Et là nous avons reconstruit une autre entreprise que nous avons baptisée Talan et qui aujourd'hui figure parmi les leaders dans son domaine.

Aujourd'hui, Talan est presque 4 000 collaborateurs et nous serons 4.400 d'ici la fin de l'année. Nous dépasserons les 400 millions d'euros de chiffre d'affaires et nous sommes bien partis pour atteindre le 1 milliard d'euros.

**L'un de vos collaborateurs a déclaré que le big data a besoin de rêveurs. Quels sont les rêves de Talan ? Quel monde de demain rêvez-vous ?**

Personnellement, j'ai toujours adopté quelques phrases emblématiques qui ont guidé mes pas. La première d'entre elles est une citation de William Faulkner qui disait : « La sagesse suprême est d'avoir des rêves assez grands pour ne pas les perdre du regard tandis qu'on les poursuit ». Et j'ai toujours poussé tous mes collaborateurs à scruter l'horizon et à regarder loin.

Pourquoi ? Parce qu'en promettant aux nouvelles recrues

la grandeur, il faut leur offrir un terrain de jeu pour qu'ils s'épanouissent et grandissent. Ils ne peuvent avoir ce terrain que dans la croissance.


Un autre exemple que je donne est celui du Ski. Dans le ski alpin, la vitesse peut être notre amie, elle peut devenir également notre ennemie. Si on veut aller très vite, on risque de tomber quand on descend la pente. Il faut avoir la maîtrise des techniques pour pouvoir la dévaler sans se faire mal. Toute la question est dans la maîtrise de la vitesse, pas trop vite et pas trop lentement.

Il faut rêver, j'ai toujours été un rêveur. Je l'ai récemment déclaré dans un Forum : je veux être l'acteur de mon destin et non le téléspectateur. Si je commets une erreur, j'assume et je ne jette pas la faute sur les autres. J'ai toujours été un leader, celui qui se fraye des routes, quand bien même il n'y en a pas. Je suis la combinaison des trois : un acteur, un leader et un rêveur.

**Quelles sont les acquisitions les plus importantes de Talan depuis sa création, du moins celles qui ont renforcé son positionnement sur le marché ?**

Toutes sont importantes. Dès le lancement de Talan, nous voulions être un acteur pérenne, nous voulions être des leaders, et

pour l'être, il fallait avoir la vision. Qu'est-ce qui nous manque dans la politique ? Ce sont des visionnaires qui ont la capacité de voir loin et juste. Dans les deux pays que je connais très bien, la France et la Tunisie, les derniers visionnaires ont été Charles De Gaulle en France et Bourguiba en Tunisie. Depuis, la vision de ceux qui gouvernent ne dépasse pas la durée de leur mandat.

 **Le jour où nous atteindrons 1 milliard d'euros de chiffre d'affaires et 12 000 ingénieurs dans le monde, nous considérerons que nous faisons partie du Top 10 dans nos domaines d'activités spécifiques.**

Quand on est visionnaires, on accepte que nos projections se réalisent même lorsque nous ne sommes plus là ! Une vision est l'illustration de la clairvoyance des sages qui admettent qu'elle va être réalisée dans la durée, lentement et sûrement.

Imaginez que vous passez par un chantier où on construit un palais, vous allez voir les tailleurs de pierres, et à la question « que faites-vous ? », le premier vous répondra, "je taille la pierre", le



## Masse salariale de la fonction publique

D'après les bailleurs de fonds (Banque mondiale, FMI...), en Tunisie la part de la masse salariale de la fonction publique dans le PIB –bien dans le PIB et non dans le budget- est des plus élevées dans la région MENA.

Elle est officiellement estimée à 16%, contre 11,5% au Liban, 10,5% au Maroc, 5,5% en Jordanie et 5,2% en Egypte.

En voici les principales caractéristiques selon le programme de relance économique présenté par le gouvernement au FMI :

- La masse salariale a été multipliée par trois en 10 ans (2012-2022) ;
- La hausse des salaires n'a pas été accompagnée, au cours de cette période, par un accroissement de la production ;
- La masse salariale accapare près de la moitié des ressources totales de l'Etat ;
- Les augmentations spécifiques (forces de l'ordre, magistrats, corps enseignant...) ont élargi les écarts au niveau de la rémunération ;
- Les recrutements massifs et les promotions exceptionnelles ont fortement affecté la qualité des services publics ;
- Deux programmes du FMI ont été suspendus à cause du non-respect des engagements au titre de la maîtrise de la masse salariale.

second, "j'élève un mur" et le troisième, "je construis un palais". Les trois n'ont pas la même vision et ne voient pas leur rôle dans la construction de l'édifice de la même manière. Moi je veux être le troisième. Et je veux que tous mes collaborateurs soient dans cette dynamique, c'est-à-dire que même si au quotidien ils taillent des pierres, ils doivent être conscients qu'ils participent à la construction d'un palais et que ce palais va être immense et magnifique.

Après la construction, les acquisitions servent à accélérer l'évolution dans tel ou tel secteur d'activité.

Quand vous prenez les grands bâtisseurs de par le monde, on relève qu'à un moment donné, ils sont allés partout pour dénicher les meilleures compétences, et ces compétences, il faut avoir l'intelligence de les adapter à notre contexte. Toutes les acquisitions de Talan ont contribué à avancer sur le chemin que j'avais tracé et en s'intégrant naturellement dans notre ADN.

Le premier point que je vérifie avant toute acquisition est si elle porte les mêmes valeurs que nous ou non. C'est un facteur déterminant dans l'intégration ou le rejet de tout nouvel arrivant.

**Vos acquisitions sont bien évidemment de nouvelles**

**recrues et vous comptez recruter 1.200 cette année. Combien seront des Tunisiens parmi elles ?**

En Tunisie, c'est 250, mais le nombre de Tunisiens dans le groupe et les filiales est beaucoup plus important.

**En matière de big data, vous avez été l'un des précurseurs aussi bien en France qu'en Tunisie. Avez-vous accompagné des start-up tunisiennes opérant dans ce domaine ? Et pensez-vous que la Tunisie pourrait devenir un hub pour l'intelligence artificielle malgré un écosystème approximatif ?**

Je ne le pense pas, j'en suis convaincu. Si vous me demandiez si nous pouvons en Tunisie créer un concurrent à Volkswagen ou à Peugeot, la réponse est non. Est-ce que nous pouvons créer un concurrent à Facebook ? La réponse est oui. La richesse principale de la Tunisie est la matière grise. Les technologies sur lesquelles nous allons construire le monde de demain sont des technologies à portée de tout ingénieur tunisien, c'est le Big data, les objets connectés, la robotique, l'intelligence artificielle, c'est le blockChain, ce sont les 4 piliers sur lesquels Talan a bâti sa croissance.

Evidemment, nous encourageons

aujourd'hui les startups à se développer et à s'épanouir. Il y en a qui choisissent de quitter la Tunisie pour créer des startups ailleurs, c'est leur choix et je le respecte, ce qui me fait de la peine personnellement, ce sont ceux qui se sentent obligés de partir parce qu'ils n'ont pas su se réaliser dans leur pays et qu'ils n'y ont pas trouvé l'écosystème adapté. A ceux-là, je dirais, nous essaierons de vous construire l'écosystème adéquat pour que vous puissiez créer votre start-up, la développer et prospérer depuis la Tunisie pour s'imposer à travers le monde. Aujourd'hui, on n'a pas besoin d'être en Tunisie pour la faire briller.

**Vous faites-vous beaucoup pour aider les jeunes à percer ? Quelles sont les actions les plus importantes que vous avez réalisées dans ce sens ?**

Nous les aidons même à se réorienter. Nous avons fondé Talan Academy à Tunis, il y a 3 ans, pour réinsérer les bac +3, bac +4, bac +5 qui ont fait des études scientifiques dans les métiers du numérique. Mon ambition est de voir plus de 500 ingénieurs par an intégrés dans ces métiers. Allons-nous tous les recruter ? Non. Si on en recrute les 2/3, c'est parfait et nous serons ravis d'aider les autres à trouver leur place dans l'écosystème.

**Quel est le classement de Talan dans le monde ?**

Je ne sais pas et je ne cherche pas à le savoir. Il y a plein de classements. Je sais que nous figurons dans les top 5 en Tunisie et en France dans le Top 20. Dans le monde, je ne peux pas vous le dire.

**Pensez-vous pouvoir un jour concurrencer les grands du Big data ?**

Je l'espère. En tout cas, nous allons essayer, nous, nous sommes spécialisés mais la route est encore longue. Quand on parle d'Accenture, c'est plus 450 000 personnes, quand on parle de Cap Gemini, c'est plus de 250 000 personnes, mais sur toutes les technologies. Nous, nous sommes spécialisés dans les technologies de l'information, dans le big data, dans l'intelligence artificielle, dans le BlockChain, et là nous sommes aussi grands aujourd'hui qu'Accenture en France. Le jour où nous atteindrons 1 milliard d'euros de chiffre d'affaires et nous aurons 10 à 12 000 ingénieurs dans le monde, nous considérerons que nous faisons partie du Top 10 dans nos domaines d'activités spécifiques.

*Entretien conduit par Amel Belhadj Ali*



**AUDIENCE WMC PORTAL**  
(2019 - source Google Analytics)

+ de **7 Millions**  
Visiteurs Uniques

+ de **12 Millions**  
Visites

+ de **23 Millions**  
Pages Vues

**L'Offre de ciblage intégrée la plus puissante du web tunisien**

CSP+, Cadres, Dirigeants...  
associé à un ciblage large public  
(depuis 2000)







## Et il faut faire un papier

Dur, dur le métier de chroniqueur, il faut faire un papier pour alimenter la machine et pondre 5.000 caractères «lisables» et lisibles, et qui peuvent accrocher ; car le comportement de tout lecteur se décide dans les 2 premières lignes, soit il continue soit il zappe, ici c'est encore plus fort, le WebmanagerCenter n'est pas sur du papier recyclable et d'un clic il peut partir à Nouméa. D'ailleurs, ça m'a toujours intrigué, que deviennent les fichiers qui disparaissent et qu'on supprime, il faut bien qu'ils aillent quelque part ces fichiers qu'on zappe, il faudrait qu'un informaticien nous explique ce phénomène ; mais revenons à nos brebis, quel thème aborder et de quoi parler :

- la séance unique, tout le monde en parle mais ce qui m'amuse c'est qu'avec 2.000\$ par habitant, on veut la séance unique ; à 4.000\$ on ne voudra plus de séance du tout et à 6.000\$ on demandera à l'Etat de nous rembourser les heures supplémentaires de congé, réveillez-vous mes compatriotes entre les Chinois et les Américains, vous allez rire jaune en avalant du Coca .....

- les économies, ah ça c'est un sujet à la mode, il paraît qu'on va supprimer une heure de clim dans les bureaux des administrations, ces derniers iront durant cette heure siroter un café dans un bistrot climatisé et tout le monde y gagnera le cafetier, le

fonctionnaire et l'administration;

- la guerre d'Irak : il paraît que les Irakiens sont tellement bien organisés qu'ils ont créé des usines de voitures piégées et que les marines passent leur temps à localiser ces usines qui bougent tout le temps, imaginez un kamikaze venant acheter sa voiture, il finit au bout de nombreuses tentatives par trouver le patron de l'usine et il lui propose plusieurs modèles : un modèle viaduc, modèle GI, modèle route, et pour chaque modèle il y aura différentes puissances mesurées en cm de cratères .....celui que j'aime pas c'est le modèle Souk parce que des pauvres bougres qui n'ont

rien fait subissent cette guerre on ne peut plus injuste, mais y a-t-il une guerre juste si ce n'est celle contre la misère ;

- le pétrole ; puisqu'on parle d'économie et d'Irak, il faut penser dès maintenant à l'après pétrole, car les guerres se préparent en période de paix et l'avenir n'est pas très rose, il est même jaune avec les tissus et les chaussures chinoises ; voire rouge comme le petit livre du même nom dont

l'auteur, même mort, continue sa grande marche;

Vous voyez, j'ai fait un papier sans en avoir l'air et j'espère que mon patron en sera content et me donnera une prime, d'ailleurs j'ai oublié une chose importante quand on arrivera à 10.000\$ par habitant, on se fera rembourser les heures supplémentaires des congés – déjà acquis ceux là – et les 13, 14, 15, 16 et 17èmes mois de vacances , comme ça,

on nagera dans le bonheur, et imaginez que tout le monde soit en congé, il n'y aura plus d'embouteillage, plus d'accidents de la route, les gens seront moins stressés, les cliniques se videront et les hôtels se rempliront, les gens feront plus d'enfants dans une Tunisie vieillissante et tout sera comme dans le meilleur des mondes de Wells.

*Ibtissem*

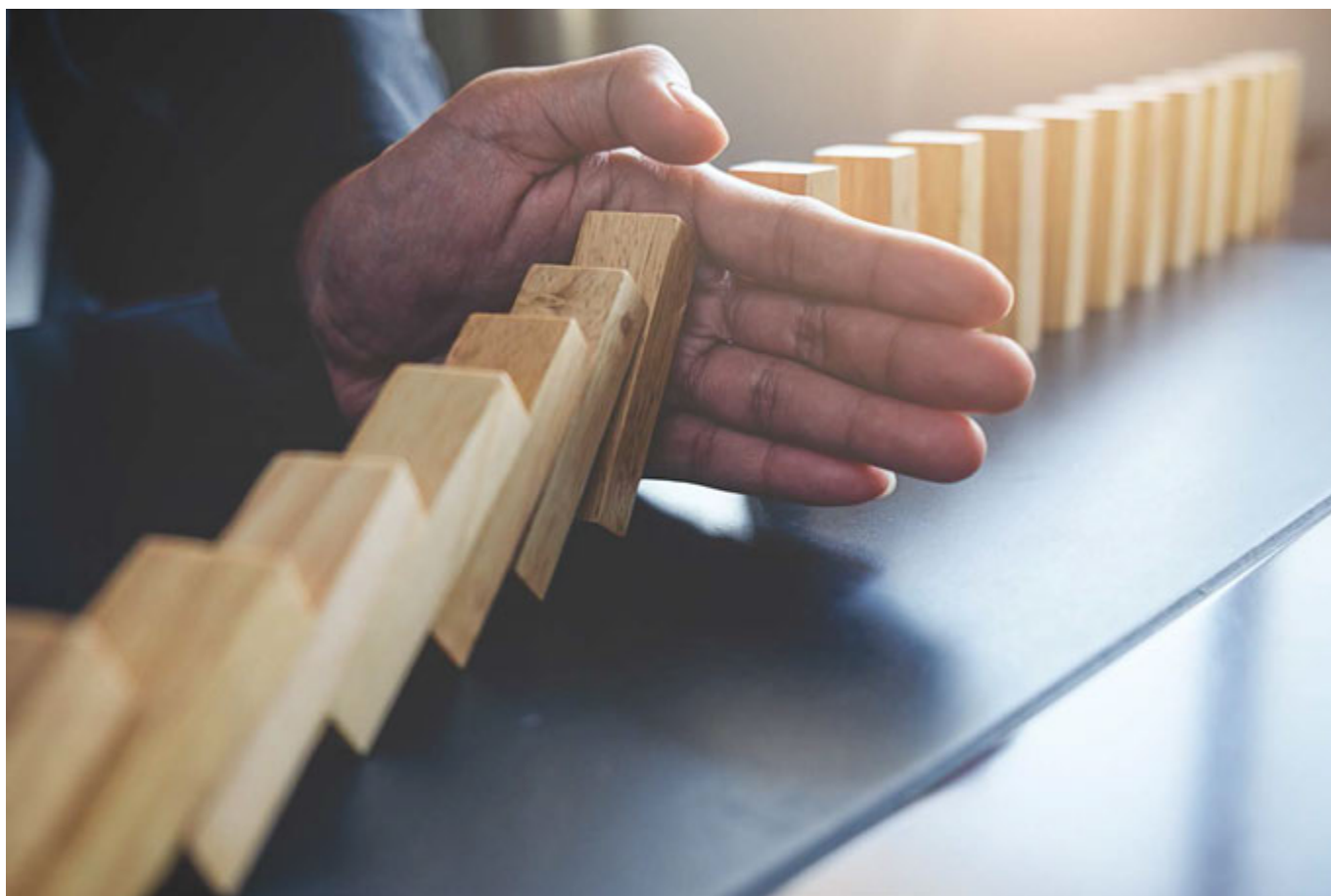




# TRANSFORMATION DIGITALE

L'effet accélérateur du COVID-19





*Tunisie*

## Les réformes ne sont pas un choix, elles sont le seul recours contre l'effondrement économique

**Le Rapport de la Banque mondiale sur le développement dans le monde 2022 pointe du doigt les risques économiques pressants découlant de la pandémie de Covid-19. Il s'agit de réduire la part des prêts non productifs pour que**

**les institutions financières puissent « rester stables, bien capitalisées et capables de fournir des crédits, en particulier aux ménages à faible revenu et aux petites entreprises ».**

La Banque mondiale appelle également à empêcher la mauvaise affectation des ressources financières à des « entreprises zombies » improductives, et limiter la nécessité d'une intervention des pouvoirs publics dans le

règlement des dettes. Il s'agit aussi d'user des innovations en matière de finance numérique et de modèles de prêt qui « peuvent jouer un rôle essentiel en permettant aux prêteurs d'évaluer et de gérer de manière fiable le risque lié à l'emprunteur, ce qui les aidera à continuer à accorder des crédits aux emprunteurs à faible revenu et à renforcer leur résilience financière ».

La BM appelle également à la gestion anticipatoire et la réduction de la dette souveraine afin de libérer les ressources budgétaires nécessaires au financement de la reprise. « Les retards dans le traitement de la question de la viabilité de la dette étant les conséquences des récessions prolongées et d'une hausse de l'inflation, d'une réduction des dépenses de protection sociale, de santé publique et d'éducation, dont les répercussions sont importantes sur les classes vivant dans des situations précaires ».

En Tunisie, ces handicaps existaient bien avant l'avènement de la pandémie de Covid-19, laquelle n'a fait qu'aggraver la situation socioéconomique du pays.

### **Protéger les amnistiés : un réflexe d'autodéfense**

Les atteintes graves aux équilibres financiers et la fragilisation des

fondamentaux économiques ont commencé avec la prétendue révolution de 2011 et l'inondation de l'administration publique par les "amnistiés" inculpés pour terrorisme ou pour de graves délits de droit commun, comprenant des détournements de fonds, de graves fautes administratives, et dans certains cas des faits d'agression sexuelle.

Les partis d'opposition d'alors, des agents à la solde des commanditaires des printemps arabes, les activistes politiques, certains syndicalistes avaient ou bien encouragé l'entrée d'une armée de fonctionnaires qui ont vampirisé le budget de l'Etat et aggravé la situation des caisses sociales, ou bien couvert les aberrations des promus incompetents et des fonctions acquises pour allégeance.

Les islamistes devaient récompenser leurs adeptes jugés pourtant pour des faits de terrorisme et d'atteintes à la sûreté de l'Etat. Et certains syndicalistes ont adopté la même posture dans un réflexe d'autodéfense, car parmi eux, beaucoup n'étaient pas réputés être d'une intégrité morale. La défense du retour à l'administration publique des détenus de droit de commun s'inscrivait dans le cadre de la gestion des risques. Parmi eux, il y en a qui se sont enrichis de manière illégale - et il y a même un haut cadre de l'UGTT arrêté

du temps de Ben Ali avec 40 000 dollars à l'aéroport Tunis-Carthage.

Tout cela pour dire qu'il n'est pas aisé de défendre les intérêts nationaux lorsqu'on traîne autant de casseroles derrière soi. Onze (11) ans après, il va falloir dépasser la phase des faux calculs et des intérêts personnels et corporatistes et même pardonner pour laisser se rétablir l'Etat et aider à la récupération de ses institutions.

Pour cela, ne pas bloquer le processus de réformes est vital tout en tirant les enseignements nécessaires des expériences passées et surtout celles en rapport avec la fragilisation d'entreprises publiques jadis florissantes, en tout cas certaines d'elles...

### **De la logique révolutionnaire à la logique des réformes**

Onze ans après, la transition aussi bien politique qu'économique est encore et toujours en panne ! La Tunisie a perdu son crédit et sa crédibilité au national et à l'international parce que les discours populistes et les fausses promesses ont pris le pas sur les mesures et réalisations concrètes. Si on veut sauver le pays aujourd'hui, il est impératif que tout le monde soit un acteur de changement et en prime ceux qui ont été des acteurs actifs ou



inconscients de la chute du pays. Des milliers d'entreprises ont fermé leurs portes ou ont quitté le pays, des centaines de milliers de nouveaux chômeurs ont rejoint les contingents de ceux déjà dans l'attente d'emploi... Les discussions stériles de qui est plus fort que qui ou de qui fait la loi n'ont plus de raison d'être.

D'abord parce qu'il revient à l'Etat et à l'Etat seulement de faire régner la loi et de veiller à l'Etat de droit, et parce qu'être un partenaire social ne veut pas dire décider des politiques de l'Etat, mais plus négocier avec lui dans un périmètre bien précis : celui des droits sociaux et syndicaux des travailleurs s'agissant de l'UGTT, et celui d'un climat d'affaires incitatif et encourageant s'agissant de l'UTICA.

La déclaration de Samir Majoul, président de l'UTICA (Union tunisienne de l'industrie, du commerce et de l'artisanat) au congrès de l'UGTT concernant les entreprises publiques et coïncidant avec la visite de l'équipe de la Banque mondiale, qui assiste techniquement le Fonds monétaire international dans la préparation de ses négociations avec notre pays a été choquante.

De l'avis de ses pairs, la position de Majoul va à l'encontre de l'opinion dominante, qui exige que le dossier de chaque entreprise publique soit traité au cas par

cas sans aucune ligne rouge de la part de quiconque sauf celle relative aux intérêts de la Tunisie. Mais peut-être que cette alliance amicale entre partenaires dont les intérêts sont imbriqués les uns dans les autres (sic) est plus importante qu'une alliance d'intérêt général pour le bien des travailleurs et du secteur privé.

Aujourd'hui et plus que jamais, la mobilisation des richesses humaines, la diversification des ressources financières et l'intensification des alliances stratégiques conjuguées à une communication bien construite, rassurante, apaisante et ciblée sont d'actualité.

Le gouvernement Bouden en a-t-il les moyens ? Le président de la République en a-t-il la conviction et la volonté pour que son discours reflète sa détermination à rassembler les Tunisiens toutes classes, régions et strates socio professionnelles autour d'un seul objectif : le redécollage économique de la Tunisie et son re-positionnement régional et international loin du populisme et du dogmatisme ?

### **L'identifiant social, plus que jamais d'actualité !**

Trois réformes majeures doivent être engagées tout de suite, notamment la compensation mais dans une approche transparente, constructive,

valorisante, en collaboration avec les partenaires...

Plus que jamais, une réforme de la compensation s'impose mais pas brutalement. Le gouvernement devrait commencer par établir un identifiant social pour reconnaître le nombre de familles nécessiteuses devant profiter des aides de l'Etat. Pour ce faire, il faut établir une cartographie sociale prenant en compte les différentes couches sociales et l'importance de leurs ressources. «La levée progressive de la compensation est l'expression d'une véritable justice et équité sociales. Il est injuste que nantis et moins nantis profitent de la même manière de privilèges destinés à soutenir les plus vulnérables. Désormais, la compensation doit profiter à ceux qui en ont le plus besoin. Mais la question est : avons-nous toutes les informations sur les ménages et les familles nécessiteuses ?», demande Hédi Dahman, ancien directeur général à la Caisse nationale de sécurité sociale (CNSS).

### **Quelles lignes rouges pour des entreprises publiques dont les indicateurs sont au noir ?**

Une autre réforme capitale est celle des entreprises publiques. 77 entreprises publiques ont enregistré, en 2019, 711,5 millions de dinars (MDT) de pertes, soit moins de 82% de



régression comparée aux pertes engendrées par les entreprises publiques en 2018 et de l'ordre de 4 milliards de dinars.

Dans un pays où le principe de la privatisation de l'enseignement a été accepté et toléré, qu'est-ce qui empêche la privatisation dans le secteur du transport public malmené depuis des années par la mauvaise gouvernance et la concurrence du transport rural ? Pourquoi le pays devrait-il se saigner et prendre des fonds énormes dans des budgets devant servir à l'amélioration des infrastructures des hôpitaux et des établissements scolaires et universitaires, aux infrastructures de base et à l'investissement public pour les injecter dans des entreprises publiques mal gérées, surpeuplées et perdantes ?

Le tabou des entreprises publiques doit être brisé !

Tant que les restructurations profondes, le PPP ou même les cessions n'engendrent pas de risques systémiques sur le pays, il faut engager le processus de réformes pour sauver les emplois dans des entreprises qui vampirisent les fonds publics, lesquelles entreprises, à terme, feront faillite, dans ce cas, on ne pourra rien sauver, surtout les emplois. Et en la matière, il n'y a pas de lignes rouges.

### **Quelles lignes rouges pouvons-nous évoquer s'agissant d'entreprises publiques dont les indicateurs sont au rouge ?**

Une troisième réforme à mettre en œuvre c'est la fiscalité, laquelle concerne tout le monde. La fiscalité dans les pays développés est un acte de citoyenneté, et elle ne concerne pas que les entreprises ou les patentés. Tous ceux qui ne font pas régulièrement leurs déclarations d'impôts ou ne les règlent pas sont aussi responsables du déficit budgétaire. L'exemple le plus édifiant est celui des impôts immobiliers dont les impôts sont insignifiants dans leur grande partie.

Le gouvernement Bouden doit conduire de grands chantiers, en prime les réformes qui exigent de l'audace, du courage et de la détermination. Pour cela, le plus grand défi est de gagner l'adhésion et l'engagement d'une administration malmenée et frileuse et de communiquer pour informer, sensibiliser et convaincre un public méfiant et non confiant.

La tâche sera rude mais la Tunisie mérite le sacrifice.

*Amel Belhadj Ali*

## **Pot-de-vin**

**En 2020, 1,5 million de Tunisiens auraient payé 570 millions de dinars de pots-de-vin. C'est ce que révèle une étude sur "la petite corruption en Tunisie" menée par l'Association tunisienne des contrôleurs publics en collaboration avec le Centre national des tribunaux d'Etat.**

La petite corruption appelée "corruption administrative" a encore gagné du terrain avec la pandémie de Covid-19, parce qu'elle enregistré une hausse de 21% par rapport à 2014, souligne cette étude rendue publique, lors d'une conférence de presse tenue mardi 22 février 2022 à Tunis.

D'après cette étude, la valeur d'un seul pot-de-vin est passée de 217 dinars en 2014, à 375 dinars en 2020, ajoutant que 76% de ceux qui ont eu recours à cette corruption sont des hommes, contre 24% des femmes. La tranche d'âge de ces personnes varie entre 26 ans et 45 ans, détaille l'étude.

Financée par l'ambassade des Etats-Unis à Tunis, cette étude qui a été menée auprès d'un échantillon de 1 000 personnes souligne que 19% des sondés ont versé un pot-de-vin. Ce taux est presque conforme à l'Indice de Perception de la Corruption 2019, de l'Organisation de la Transparence Internationale (Transparency International - 18%), ce qui place la Tunisie au même rang que l'Afrique du Sud, la Bulgarie, le Panama et la Colombie.



## *Investissements*

# 16,6 milliards de dinars bloqués par les procédures et l'administration !

**Alors que la Tunisie vit dans l'expectative d'un possible accord avec le FMI pour soutenir une économie fragilisée par des années de gestion lamentable des finances publiques, et éprouvée par la pandémie de Covid-19, les investissements financés par les IFI (Institutions financières internationales) en Tunisie représentant 8,7 milliards d'euros soit près de 28,5 milliards de dinars sont partiellement réalisés et**

**encore à un rythme absurde voire indécent !**

Il s'agit de 215 financements en cours dont 5,2 milliards d'euros (environ 16,6 milliards de dinars) restent à décaisser, soit 60% du portefeuille ; 3 milliards d'euros (9,8 milliards de dinars) accusent des retards considérables de 18 mois en moyenne et plus d'un tiers des montants à décaisser ; 2 milliards d'euros (soit 6,54 milliards de dinars) correspondent à des prêts signés avant 2016.

Des montants aussi importants auraient, si effectivement investis, changé la donne économique tunisienne, mais aucun gouvernement à ce jour n'a eu le courage de secouer la machine administrative paralysante, négocier avec les bailleurs de fonds dans le respect des intérêts nationaux et neutraliser les lobbys politiques, administratifs et affairistes qui se sont constitués en réseaux d'intérêts destructeurs !



## Que faire ?

Assurer une sortie de crise rapide revient à se libérer des blocages bureaucratiques, c'est l'une des recommandations principales émises par un groupe de travail représentant des bailleurs de fonds et des hauts cadres du gouvernement, soumises à l'ancien chef du gouvernement, il y a quelques mois, et plus que jamais valables aujourd'hui.

Pour eux : «Seuls des processus courts de décision, des responsables publics intègres et des procédures exceptionnelles rapides et transparentes seront à même de permettre l'obtention de résultats tangibles à court terme tout en s'insérant dans une vision prospective». Ainsi, pour assurer une sortie de crise rapide, les pouvoirs publics sont appelés à adopter un mode d'organisation "Task Force".

Et pour cause, les retards attribuables à des projets relatifs aux secteurs de l'eau, de l'environnement et du transport sont en partie liés à la capacité de la maîtrise d'ouvrage et à la passation des marchés. Les retards concernent l'ensemble des phases du cycle des projets en question.

Rien que pour le secteur de l'eau et l'environnement, le montant à décaisser est de 1,4 milliard de d'€ (4,578 milliards de dinars)

et ratio non décaissé atteignant 71%.

53% des projets dont les lignes de financement ont été accordées sont aujourd'hui âgés de plus de 6 ans, et représentent 37% des restants à décaisser.

*Dans la présentation exposée en juin 2021 à Hichem Mechichi, CDG de l'époque, on cite 3 phases :*

- Avant 2012 : 37 projets avec un reliquat de 350 millions d'€ et ratio non-décaissé faible autour de 20% ;

- Entre 2013 et 2016 : 78 projets avec un reliquat de 1,6 milliard d'€ et ratio non-décaissé autour de 50% ;

- Depuis 2017 (plan Tunisie 2020) : 103 projets avec un reste à décaisser de 3,2 milliards d'€ et ratio non-décaissé de 90%.

En moyenne, les projets sont en retard de 18 mois et 66% des retards sont attribuables à 2 secteurs, en l'occurrence l'eau et les transports. D'après le diagnostic IFI, la moitié des retards est attribuable à la passation des marchés et à la capacité de la MOA à bien définir et exprimer les besoins, à l'entrée en vigueur des conventions, aux contraintes sociales, à la maturité des projets et à la performance de la MOE.

Il faut reconnaître que le problème des compétences se pose avec acuité dans une administration mise à rude épreuve par un système politique tricéphale, à la merci d'acteurs politiques incompetents eux-mêmes et atteints d'une déficience aiguë de vision, ce qui rend l'Administration publique incapable de produire un changement propice à la réussite d'actions de réformes utiles pour l'économie.

Les retards sont également dus aux performances des assistances techniques, aux procédures des bailleurs, à la gestion fiduciaire et aux paiements.

## Manque de coordination entre les ministères et inefficience des acteurs locaux

Les experts IFI attirent l'attention sur le manque de communication et de compréhension réciproque entre les parties prenantes au sein de chaque ministère ainsi qu'à l'instabilité des structures de mise en œuvre des projets, ce qui engendre une grande démotivation dans la fonction publique.

Autre raison de la lenteur ou de l'incapacité d'avancer sur des projets dont les financements sont disponibles se rapporte aussi à la supervision et l'engagement avec les partenaires locaux dont les effets seraient contre-



productifs, d'où, paraît-il, le souhait des bailleurs de fonds d'associer la société civile pour promouvoir le développement socio économique, accélérée et débloquer les projets de développements et de transformation. Car dans un contexte d'instabilité politique, l'administration se retrouverait dans une situation de défiance handicapante à l'action publique. Une recommandation assez risquée lorsque nous savons qu'une grande partie de la société civile est financée par les mêmes bailleurs de fonds de l'Etat tunisien et qu'à ce titre, elle serait plus à leur ordre qu'au service des intérêts nationaux dans la logique de «main qui donne, main qui dirige».

Sur le très court terme les IFI appellent à « autoriser par décret ministériel l'application exclusive des procédures de passation des marchés des bailleurs (pour tous types de financements) et exclure les procédures de contrôles nationaux ». La CSM pourrait, selon eux, continuer à effectuer des contrôles a posteriori et sur le moyen terme, ils conseillent la mise en place d'un contrôle public des marchés plus efficace. Dans une logique d'échange de bons procédés, le gouvernement tunisien pourrait prier les bailleurs de fonds qui lui accordent des lignes de financement que le contribuable doit rembourser de ne pas intervenir dans

l'élaboration des clauses des cahiers des charges pour favoriser leurs soumissionnaires, une attitude inacceptable qui malheureusement s'installe de plus en plus surtout de la part des partenaires allemands qui pèsent de tout leur poids en Tunisie.

Le gouvernement Bouden, qui n'est pas soumis à l'approbation d'un Parlement, en grande partie inculte sur le plan économique, aurait à assumer la lourde tâche d'imposer à l'administration publique d'autres règles de jeu dans l'octroi et la passation des marchés, plus souples, plus agiles et plus transparentes.

Ceci est d'autant plus important que dans l'état actuel des choses, la capacité de l'État tunisien à investir dans de grands projets publics est limitée. Débloquer les projets qui patinent et rassurer les investisseurs et bailleurs de fonds.

Dans une Tunisie où le choc de la pandémie de Covid-19 a aggravé les fragilités d'une économie affaiblie par une transition politique interminable, le sauvetage du pays passe par la force de la décision, la pertinence et l'efficacité des réformes, et l'accélération, entre autres, de la mise en œuvre des projets d'investissement financés par les IFI.

*Amel Belhadj Ali*

## **Banque franco- tunisienne (BFT)**

**La Banque centrale de Tunisie (BCT) vient d'annoncer la décision de la Commission de résolution des banques et des établissements financiers en situation compromise de déclarer la cessation de paiement de la Banque Franco Tunisienne (BFT).**

1- La Commission de Résolution des Banques et des Etablissements Financiers en situation compromise, instituée par la loi n°2016-48 relative aux banques et établissements financiers, informe le public qu'elle a constaté la cessation de paiement de la Banque franco-tunisienne (BFT) et l'impossibilité de son redressement, et qu'elle a procédé, à cet effet, à la transmission d'un rapport au Tribunal de première instance de Tunis pour rendre un jugement de dissolution et de liquidation de la banque et désigner un liquidateur conformément aux dispositions de la loi susmentionnée.



## Énergie, levier de la reprise !

**Quand le prix de l'énergie flambe, il risque de griller toutes nos chances de reprise. Outre qu'il nous plongerait dans un stress budgétaire profond. La seule parade coupe-feu pour ne pas se faire manger par les flammes réside dans les achats à terme.**

Les spécialistes du trading font circuler l'adage de la suprématie du marché en affirmant que « le marché a toujours raison ». Ce n'est pourtant pas une raison pour subir tous ses soubresauts. Et, l'ingénierie financière procure aux opérateurs des parades pour dompter le marché, notamment les contrats à terme.

En effet, ces derniers possèdent la propriété de protéger l'acheteur des écarts du marché. L'acheteur peut, avec cette catégorie de

contrat, figer son prix d'achat longtemps à l'avance. Et en l'occurrence, le contrat-cadre est le format ISDA (International Swaps and Derivatives Association). Il se trouve qu'il est exclusif aux achats à terme, principalement sur le marché international de l'énergie.

*Alors, dans quelle mesure la Tunisie pourrait-elle recourir à cet instrument ?*

### **L'achat à terme, achat garanti sans surprise**

C'est la faute à la volatilité ! Voilà la consigne maîtresse. La volatilité est imparable, et autrement qu'à pouvoir geler les courts, il n'existe pas d'autres moyens pour s'en protéger. Cette précaution est nécessaire pour stabiliser les prévisions budgétaires et du plan.

Nous connaissons tous les ravages des pics de cours de l'énergie autant sur nos prévisions économiques que sur notre stabilité sociale. De tradition, dans le pays, la Compensation était considérée comme un instrument de justice sociale. Son coût est devenu insupportable à l'heure actuelle au vu de la physionomie de nos finances publiques. On sait que chaque dollar supplémentaire sur le prix du baril a des répercussions budgétaires lourdes. Et si on les répercute sur le prix public de l'énergie, on exposerait le pays à des répercussions regrettables.

L'énergie, de toutes les matières premières, est capable de variations de choc. Souvenons-nous qu'en juillet 2008, le cours du brut avait fait un pic à 145 dollars US, mettant à mal la



croissance mondiale. Et, dans un accès de clémence, en juin 2022, il a traité à 22 dollars, et il est arrivé lors d'un prompt épisode en avril 2022 que le brut, en chute libre aux Etats-Unis, soit bradé sous la barre de zéro dollar ! Les opérateurs sont baladés, comme cela arrive, dans les parcs d'attraction les "montagnes russes".

### **Le risque de creusement des déficits**

Les coups de boutoir des variations de cours impactent directement la trésorerie car c'est elle qui encaisse le coup. Cela est aussi vrai d'une entreprise que d'un pays. Le contrecoup mécanique est qu'il creuse les déficits. Naturellement cela finit par impacter les projections de croissance et peut conduire à une augmentation de l'endettement.

Enfin, ce sont des désagréments en cascade qui vont survenir. Dans le cas de la Tunisie, pour l'exercice actuel, le gouvernement a tablé sur un cours du brut à 75 dollars US, et les calculs du budget ont été opérés sur cette base.

L'ennui est que le cours caracole à 90 dollars. Cet élément perturbera nombre de variables, tels le taux de croissance ou la balance des paiements. Si le pays se donnait les moyens chaque fois qu'il présente son budget de

figer le cours de l'énergie, il se mettrait à l'abri de toute mauvaise surprise pouvant déséquilibrer ses prévisions.

### **Les dispositions du contrat-cadre ISDA**

Le Forex Club a évoqué la question et a plaidé en faveur du contrat ISDA. Il convient de rappeler que cet instrument relève du droit anglais. Et entre autres implications de cette contrainte, ce sont les jugements des tribunaux anglais qui prévalent en cas de litige entre les co-contractants. Et ils sont exécutoires sans nul autre besoin d'exéquatur (c'est-à-dire une décision par laquelle un tribunal rend exécutoire sur le territoire national une sentence arbitrale ou un jugement ou un acte étranger). Cela veut dire que dès son prononcé, le jugement serait immédiatement exécuté avec promptitude. Le jugement autorise en toute célérité la saisie des actifs du co-contractant défaillant, leur réalisation et en bout de course le transfert de leur produit à l'étranger. A l'évidence, cela pose problème. Ainsi, pour recourir à ce contrat, le pays a besoin d'implémenter tout son arsenal juridique. Vaste chantier.

### **Nécessité fait loi**

Sous l'impulsion du Forex Club, une réflexion sur l'ajustement juridique aux clauses du contrat

ISDA avait été initiée. Mais c'est un processus qui prendra du temps. Et, le pays est dans l'angoisse d'un face à face avec le FMI lequel, entre autres exigences, souhaite voir comment le pays pourrait juguler son déficit budgétaire afin de rétablir sa solvabilité.

Par réflexe procédurier, le Fonds met la pression pour réduire les transferts sociaux via le budget et donc insiste sur la réduction des subventions, notamment celle de l'énergie.

A défaut d'un ajustement juridique et afin de ne pas se laisser éclabousser par la hausse du cours de l'énergie, une issue de secours se profile. A titre exceptionnel, l'Etat tunisien peut autoriser l'opérateur public, en l'occurrence l'ETAP, à recourir aux contrats à terme. Cette autorisation, pour rentrer dans les dispositions du contrat ISDA, serait assortie de la garantie de l'Etat. En clair, cela signifie qu'en cas de défaut de paiement, hypothèse très éloignée au demeurant, l'Etat tunisien se substitue à l'ETAP et règle la partie étrangère.

Cette proposition est plausible. Sa seule faiblesse est que c'est une décision qui appelle une volonté politique. Cette dernière sera-t-elle au rendez-vous ?

*Ali Abdessalam*



# Votre FCR en toute tranquillité



Visitez le Terminal Audi - La Goulette ou notre réseau d'agences agréées  
Route régionale 23 - Tunis La Goulette. Tél : 36 036 121 - 36 036 127  
[tn.audi.com](http://tn.audi.com)

**Audi** Vorsprung durch Technik





*Ameni Mansouri*

## «Dabchy.com est l'arche de Noé, et les Dabchouchas sont des reines à bord»



**Une vision claire, un produit mature et une technologie au service de la mode, c'est Dabchy.com, et Ameni Mansouri CEO en est la fondatrice avec Ghazi Ketata et Oussema Mahjoub (cofondateurs). Dabchy.com est le premier site e-commerce vide-dressing en Tunisie. C'est là où les «Dabchouchas» s'adonnent à leur plaisir: vendre ou acheter des vêtements tout en faisant des économies. C'est là où intervient la plateforme Dabchy et sa fée Ameni pour donner une nouvelle vie et un nouveau souffle**

**aux vêtements et œuvrer au respect de l'environnement et de la nature. Parce que jeter les habits est très polluant et les matériaux sont difficilement périssables, et parce que Ameni appartient à une génération pour laquelle la préservation de l'environnement est un devoir sacré.**

*Le récit avec Ameni Mansouri:*

**WMC : Comment l'idée vous est-elle venue de lancer Dabchy.com?**

**Ameni Mansouri :** Nous avons démarré avec un groupe Facebook fermé, Dabchy.com, vente achat de vêtements en Tunisie. Tout juste après, nous avons conçu un site web qui n'avait rien de sophistiqué avec le minimum requis et comprenant une page où on peut consulter un article et une autre où on peut en déposer. Les inscriptions s'y font via Facebook.

Nous avons réalisé rapidement qu'il y avait beaucoup de potentiel. Le site avait suscité un grand engouement. Les gens avaient vraiment besoin de se retrouver sur une plateforme spécifique axée uniquement sur l'achat et la vente des vêtements. Ils avaient besoin de transactions hautement sécurisées, ce qui n'était pas donné car auparavant, les envois de colis et la réception via les pages facebook manquaient de rigueur et ne se faisaient pas de la manière la plus rassurante qui soit. Nous avons donc démarré en janvier 2016, Ghazi et moi en tant que product manager et développeurs des applications Dabchy, et nous avons ensuite été rejoints par un deuxième co-fondateur, Oussema Mahjoub.

**Et depuis comment a été l'évolution ?**

En janvier 2016, il y a eu le lancement du site web basique, en juillet 2016, il y eut la création de la société, et en avril 2017,



nous avons lancé une nouvelle plateforme avec un site web hautement sécurisé et conçu pour intégrer le paiement en ligne, et concomitamment nous avons lancé les applications mobiles IOS et android. A l'époque, il y avait plus de 100 000 « Dabchouchas » (inscrites au site) chez nous et 30 000 articles de plus sur la plateforme.

Donc, nous avons besoin de financements pour assurer le lancement du site et la pérennisation de notre projet, nous avons donc entamé une tournée de levée de fonds. Au mois de septembre 2017, nous avons intégré flat6lab Tunis, un accélérateur de startup régional. Les fondateurs sont des Egyptiens qui opèrent dans la région (au Liban, en Arabie Saoudite, au Bahreïn, aux Émirats arabes Unis et en Tunisie). L'avantage est qu'outre la formation (4 mois en business, marketing et management), ils mettent de l'argent et entrent dans le capital.

Notre premier financement a été de 150 000 dinars, somme qui nous a permis d'engager notre première petite équipe. Notre préoccupation majeure était d'augmenter le nombre des Dabchouchas et de leur offrir un catalogue assez riche.

Notre souci était de sécuriser au maximum la transaction pour que la Dabchoucha n'ait aucun



souci à se faire. Nous avons donc décidé de nous positionner en tant que tierce personne de confiance et de prendre une commission sur les transactions. Au début, nous avons tout juste intégré le paiement en ligne avec le lancement des applications sur le site en avril 2017. En novembre 2017, nous avons pu avancer avec notre premier partenaire de livraison en Tunisie avec lequel nous nous sommes entendus sur les prix, parce qu'à l'époque le customer to customer n'existait pas encore. Nous avons un peu adopté un modèle de vente tel celui d'eBay mais à un tout petit niveau : le vendeur vend sur Dabchy et ne reçoit les paiements qu'une fois que le produit est livré à l'acheteur qui paie également sur notre plateforme. Ceci dit, les gens restent réticents quant au

paiement en ligne - 95% paient à la livraison.

Les débuts se sont faits avec un développeur, 2 services clients et nous-mêmes assurions au service clients.

Ma sœur a travaillé avec nous pendant toutes ses vacances et ce pendant une année et demie. 4 ans après, notre équipe a atteint une vingtaine de personnes qui travaillent avec nous. Nous avons un département IT, un département marketing et un département opérationnel.

Aujourd'hui, le service client est géré à 100% en interne. Dabchy est un produit à 100% technologique. Tout ce que nous faisons est automatisé. La road-map du site est très

évoluée et comprend beaucoup de fonctionnalités. Nous sommes un orchestre où chacun maîtrise son instrument, qu'il s'agisse d'applications IT, de marketing ou opérationnels.

### **Avez-vous procédé à d'autres levées de fonds ?**

Bien entendu. Déjà du temps de flatôlab, je suis partie à Bahrein pour présenter Dabchy à des investisseurs régionaux. Nous avons réussi une levée de fonds de 300 000 dollars US. Il s'agit de fonds d'investissements américains installés dans la région MENA (Moyen-Orient et Afrique du Nord, ndlr), et nous avons été la première startup à bénéficier de leur ligne de financement. Nous n'avons pas eu beaucoup de difficultés à les convaincre, ils ont vu que notre produit était solide et qu'il avait du potentiel. Le nerf de la guerre aujourd'hui est la data, et grâce à la prochaine intégration de l'intelligence artificielle, nous allons optimiser encore plus l'expérience achat.

Aujourd'hui, nous avons 1,100 million d'articles déposés sur notre plateforme. Toutes les 40 secondes un article y entre et nous avons plus de 500 000 inscrites.

La totalité des levées de fonds de Dabchy.com est de 550 000 dollars US.

### **Comment avez-vous vécu l'expérience clients à travers un site e-commerce ?**

Je le dis très souvent et non sans en être fière : Dabchy est un produit conçu par les Dabchouchas pour les Dabchouchas parce que tout ce que nous faisons est orienté clients. Nous avons régulièrement des focus groupes Dabchouchas pour connaître leurs appréciations par rapport à notre produit et nos services et entendre leurs propositions. Il ne nous revient pas à nous, managers, de décider de ce que veulent nos clientes, nous ne sommes pas dans la logique de penser pour elles mais plutôt dans celle de les écouter.

Dabchy.com est l'arche de Noé et les Dabchouchas sont des reines à bord. Nous adaptons nos produits au fur et à mesure à leurs attentes et introduisons de nouvelles options à notre plateforme. Nous sommes dans un processus continu de création et d'innovation et veillons au grain pour satisfaire les désirs de nos clients.

Avant la pandémie de Covid-19, nous les invitons dans nos locaux pour discuter directement avec elles ; après, en 2020, nous avons choisi de ne rien dépenser dans le marketing. Nous voulions garder nos équipes et optimiser le potentiel technologique de notre plateforme. Nous avons introduit

de nouvelles fonctionnalités pour offrir plus de choix à nos clientes et leur donner les moyens de dénicher ce qu'il y a de mieux dans le milieu de la mode et y flâner avec aisance pour trouver ce qu'elles cherchent.

### **Comment y parvenez-vous, sachant que vous revendez des articles de deuxième main ?**

Comme je vous l'ai précisé, nos clientes suivent la mode de très près et lancent de nouveaux styles aussi. Nos Dabchouchas sont tout le temps en train de tester des articles, qu'il s'agisse de formes, de couleurs ou de styles. Elles sont à l'affût de toutes les nouveautés s'agissant de mode. Elles vont dans les friperies où elles ont leurs habitudes et y dénichent les articles les plus in, du coup notre plateforme est très tendance. Et nous-mêmes ici procédons à des sélections. Nous sommes très attentifs à toutes les nouveautés fashion, nous présentons nos produits en les mettant en exergue.

### **Quel est le taux de croissance par an de Dabchy.com ?**

*Depuis 2016, entre 30 et 40% par an.*

*Entretien conduit par Amel Belhadj Ali*





# La goutte qui a fait déborder le vase, je risque d'être licenciée



Mon patron qui est un prudent homme, suit avec attention les réactions des lecteurs de ma chronique, et bien que je lui ai répété qu'un journaliste voit ce qu'il note et qu'un chroniqueur note ce qu'il voit, ... cette fois, avec mon erreur géographique où je me suis trompée d'émirat et devant la levée de boucliers –digne de Tarak Ben Ziad- il a fini par me donner mes huit jours de préavis !

Et voilà, j'ai fini par payer, car à chacune de vos réactions négatives, avec chaque questionnaire, il me collait un avertissement et au bout de 3 avertissements, ce fut un blâme ...et ensuite le conseil de discipline dont il est le président, le secrétaire, l'assesseur et membre, ....

*Voilà, je viens de recevoir à*

*mon adresse, qui figure sur ma demande d'emploi, mon licenciement pour erreur géographique grave.*

Mais moi, je ne me suis pas laissée faire,... je suis allée voir l'inspecteur du travail qui a noté mes récriminations –il n'était même pas au courant des 35% de Tunisie Télécom- et ensuite, il envoya un questionnaire d'explication à mon patron au siège social de la société, et, parallèlement, je déposai plainte aux prud'hommes qui étaient gentils avec moi. Maintenant l'affaire va être sérieusement prise en main, et j'ai même demandé –sur conseil de mon avocat quasi bénévole– 10 ans de salaires comme indemnité de licenciement, comme je ne comprenais pas, il me dit que parfois les juges donnent entre 20 et 30% de ce qui est demandé, ça fera ainsi 2 ans de salaires, je n'ai pas tellement insisté bien que cela fera moins d'un an que mon patron m'a recruté,... un 1er avril.

Alors, maintenant cela va être le circuit de l'affaire de prud'hommes, de convocations par huissiers notaires, de tribunal de première instance où mon

patron viendra en accusé justifier mon licenciement avec tout un dossier qui doit être solide. S'il y manque une virgule, je gagne, sinon, si ça ne marche pas, l'affaire passera en appel et quelques années plus tard en cassation et peut-être quand la société fêtera ses 10 ans, je finirai par avoir quelque chose ; mais entre-temps, qu'est-ce que je vais faire avec mon passé de chroniqueuse, je risque seulement d'attraper une maladie chronique "le chômage" ...

Vous voyez mes chers lecteurs (rices), quand vous me tapez dessus où cela me mène ... à un dossier épais comme ça, avec plein de convocations, d'avis, de rapports, de réponses et tutti quanti, et nos tribunaux croulent sous ce genre d'affaires ...

Alors, en ce début d'avril, voulez-vous que je conclus un arrangement avec mon patron et je continue à vous faire réagir –en bien ou en mal- ou vous voulez que le nombre de chômeurs augmente ?

*Mon avenir est entre vos mains...  
ibtissem*



## Les quatre recettes de la Banque mondiale pour maîtriser le surendettement

**Une certitude : la dette tunisienne est devenue insoutenable. Perceptible à travers le recours, depuis dix ans au Fonds monétaire international (FMI) pour mobiliser des crédits, cette insoutenabilité signifie que le pays est devenu incapable de continuer à emprunter et à pouvoir investir et se développer en même temps.**

Elle est estimée à plus de 110% du PIB si on tient compte des

dettes des entreprises publiques et d'autres mécanismes d'endettement dont les garanties de l'Etat.

### **La dette tunisienne est insoutenable**

Autrement dit, la situation de la dette tunisienne serait alarmante, parce que le PIB de la Tunisie, évalué officiellement à 39,34 milliards de dollars (100 milliards de dinars), « suffit à peine à faire vivre 4 millions de Tunisiens sur

une population totale de plus de 11,8 millions d'habitants », selon l'ancien ministre Faouzi Abderrahmane.

Encore plus grave, « chaque bébé est redevable, dès sa naissance, d'une dette de plus de 6 500 dinars, contre 2 400 dinars en 2010 », d'après Taoufik Baccar, ancien gouverneur de la Banque centrale de Tunisie (BCT).

Conséquence : le gouvernement Najla Bouden peine, aujourd'hui,



à mobiliser des prêts auprès des bailleurs de fonds partenaires de la Tunisie. La Tunisie a également de la peine pour recourir au marché financier international pour emprunter à des conditions favorables en raison des dégradations successives de la notation du risque souverain de la Tunisie, une dizaine de fois depuis 2011.

La dernière baisse remonte à la mi-octobre 2021. L'agence de notation américaine Moody's avait abaissé, rappelons-le, la note souveraine de la Tunisie de B3 à Caa1, et maintenu la perspective négative.

### **Tout d'abord, un audit s'impose**

Pour délimiter les responsabilités à l'origine de cette situation, le président de la République, Kaïs Saïed, a décidé, le 28 octobre 2021, de faire auditer la dette tunisienne, et de tous les dons au cours des dernières années.

Les résultats de cet audit devraient être publiés... dans un souci de transparence et de consécration de la redevabilité.

Cette décision et ses éventuelles conséquences viennent d'être appuyées par des recommandations émises, à cette fin, le 9 janvier 2022 par la Banque mondiale.

Dans un article rédigé par Marcello de Moura Estevão Filho, directeur mondial "macroéconomie, commerce et investissement" du Groupe de la Banque mondiale, propose quatre recettes pour aider les pays surendettés, comme la Tunisie, à améliorer la gestion de leur endettement.

### **Recommandations de la Banque mondiale**

La première consiste pour ces pays à investir dans la transparence des données. Il s'agit de disposer, en amont, des systèmes nécessaires pour produire des données d'endettement exactes, et de résoudre, en val, les problèmes opérationnels qui entravent la publication régulière de rapports exhaustifs sur la dette.

La deuxième recette porte sur l'enjeu de faire en sorte que le cadre juridique incite davantage à la transparence. Le cadre juridique de gestion de la dette doit définir clairement les modalités d'autorisation d'endettement et imposer la publication des informations relatives à la dette publique en précisant la teneur et la fréquence. Ce cadre doit aussi comprendre la liste des instruments d'emprunt, transactions et sources de financement autorisés et prévoir des audits périodiques de l'encours de la dette.

## **Avantages fiscaux**

Le volume des avantages financiers et fiscaux accordés par l'Etat, en 2020, s'est élevé à 4,927 milliards de dinars, soit 4,21% de la valeur du produit intérieur brut (PIB) et 10,4% du volume du budget de l'Etat. C'est ce qui ressort d'un rapport sur "les dépenses fiscales et les avantages financiers publié par le ministère des Finances.

Ces avantages se répartissent entre 4,225 milliards de dinars d'avantages fiscaux (3,6% du PIB) et 702 millions de dinars, en tant qu'avantages financiers décaissés (soit moins de 0,6% du PIB), explique ledit rapport.

Entre les années 2019 et 2020, le nombre des dépenses fiscales recensées a enregistré une hausse, passant de 347 en 2019 à 349 en 2020, dont 243 ont fait l'objet d'évaluation (calculées) au cours de ces deux années, soit 70% des dépenses fiscales recensées.



La troisième recommande une meilleure gestion de la dette intérieure et rappelle que « pour encourager les réformes sur ce point, elle a récemment lancé un outil de suivi de la transparence des émissions de titres publics ».

La quatrième et dernière recommandation a trait à l'application d'un processus rigoureux d'analyse et de contrôle de l'approbation et de la mise en œuvre des prêts adossés à des ressources naturelles.

Ce processus, note la Banque, doit comprendre quatre étapes: évaluer avec soin l'effet sur la viabilité, vérifier que les conditions proposées tiennent bien compte de la valeur de la garantie, s'assurer que les composantes juridiques et techniques de la structure proposée sont correctement prises en compte, et évaluer avec soin l'éventuel impact de l'octroi d'une garantie sur d'autres financements, compte tenu de la stratégie nationale de gestion de la dette.

### Responsabiliser les créanciers

Abstraction faite de ces recettes, l'auteur de l'article fait une mention spéciale pour la responsabilité des créanciers. Ces derniers, relève Marcello de Moura Estevão Filho, «peuvent aussi favoriser des pratiques de financement plus transparentes en donnant des informations

détaillées sur leur propre portefeuille de prêts. Il leur incombe de limiter le recours aux clauses de confidentialité et de proscrire le secret. Ils se doivent de publier des informations détaillées sur les portefeuilles de prêts, comme le préconisent les directives opérationnelles du G20 pour un financement durable ».

### Plaidoyer pour la création de l'Agence Tunisie Trésor

Nous pensons que les recommandations de la Banque mondiale tout autant que la décision d'auditer la dette tunisienne justifient amplement l'impératif de dépoussiérer un ancien projet de six ans, en l'occurrence la création d'une agence spécialisée dans la gestion de la dette, à l'instar de l'Agence France Trésor.

La mission de cette agence consistera à assurer la supervision des émissions du Trésor, la gestion de la dette publique et la maîtrise de la gestion des liquidités de l'Etat.

Officiellement, l'ultime objectif est d'optimiser l'emploi des ressources d'emprunt, à l'instar des expériences réussies dans d'autres pays.

*Abou SARRA*



**AUDIENCE WMC PORTAL**  
(2019 - source Google Analytics)

+ de **7 Millions**  
Visiteurs Uniques

+ de **12 Millions**  
Visites

+ de **23 Millions**  
Pages Vues

**L'Offre de ciblage intégrée la plus puissante du web tunisien**


CSP+, Cadres, Dirigeants...  
associé à un ciblage large public  
(depuis 2000)



 **ATB PAY**

**Retirez votre argent**  
**بتاليفونك تقضي شورك**

Download on the  
 App Store

EXPLORE IT ON  
 AppGallery

GET IT ON  
 Google Play

  
**ATB**



*InstaDeep*

## Une levée de fonds record pour la start-up tunisienne

**InstaDeep, l'un des leaders dans la conception de systèmes d'Intelligence Artificielle (IA) dite "décisionnelle", annonce aujourd'hui avoir levé 100 millions de dollars (88 millions d'euros) et clôturé une Série B menée par la société d'investissement spécialisée en DeepTech, Alpha Intelligence Capital, accompagnée par CDIB.**

Les investisseurs de ce tour de table incluent BioNTech, Chimera Abu Dhabi, Deutsche Bahn Digital Ventures, Google, G42 et Synergie.

**L'intelligence artificielle décisionnelle appartient à une nouvelle génération d'IA qui va au-delà de la reconnaissance de formes, afin de contribuer à la prise de décision. Elle permet à des acteurs industriels d'optimiser leur réponse à des situations complexes qui requièrent une puissance de calcul significative en un laps de temps limité (gestion de flux logistiques, transports, recherche de traitements thérapeutiques innovants,...)**

Avec ce financement, InstaDeep va poursuivre ses investissements

en infrastructure de calcul haute performance optimisée pour l'IA décisionnelle, continuer à recruter les meilleurs talents en IA et accélérer le déploiement de ses produits IA disruptifs sur des secteurs variés, notamment la Biotech, la Logistique, les Transports et l'Électronique. L'entreprise va également étendre sa présence géographique, notamment aux États-Unis où elle prévoit de se déployer en 2022.

InstaDeep permet aux organisations d'améliorer, accélérer et optimiser leurs opérations complexes via des technologies d'IA telles que



l'apprentissage par renforcement, un type d'apprentissage automatique qui permet de concevoir des stratégies d'optimisation efficaces dans des secteurs industriels très variés, allant du développement thérapeutique aux opérations ferroviaires.

"Ce nouveau financement est un formidable gage de confiance. Nous sommes particulièrement fiers que nos clients et partenaires BioNTech, Google et Deutsche Bahn participent à cette levée après avoir collaboré à nos côtés à des initiatives d'IA innovantes à fort impact", déclare Karim Beguir, Co-fondateur et Directeur Général d'InstaDeep. "Nous nous réjouissons du soutien d'acteurs incontournables de l'écosystème que sont Alpha Intelligence Capital, Chimera Abu Dhabi, Synergie et G42, et sommes convaincus des très nombreuses opportunités de déploiement de nos produits d'IA pour résoudre des problèmes industriels complexes".

### **L'IA au service de la santé : nouvelles immunothérapies et détection de variants à haut risque**

Partenaires depuis fin 2019, InstaDeep et BioNTech s'appuient sur les dernières innovations en IA pour développer de nouvelles immunothérapies. Les deux sociétés ont également

mis au point un outil baptisé Early Warning System (EWS) capable d'identifier le plus en amont possible les variants du SARS-Cov2 susceptibles d'être à haut risque.

Combinant intelligence artificielle et modélisation bio structurelle, EWS a identifié 90% des variants mis sous surveillance par l'OMS, en moyenne deux mois avant leur signalement. A l'occasion de phases de tests, EWS a détecté Omicron comme un variant à haut risque le jour même de la publication de sa séquence génétique parmi plus de 70 000 nouveaux variants identifiés en Octobre et Novembre 2021.

### **Collaborations d'InstaDeep avec Google et Deutsche Bahn**

InstaDeep collabore régulièrement avec Google sur des initiatives d'IA et a publié des recherches conjointes avec DeepMind et Google Research. InstaDeep travaille également sur un ambitieux produit visant à automatiser intégralement le routage ferroviaire pour Deutsche Bahn, le plus grand opérateur ferroviaire et gestionnaire d'infrastructures en Europe.

Pour Boris Kuehn, Directeur Général de Deutsche Bahn Digital Ventures: *"InstaDeep a démontré des capacités uniques dans la résolution de problèmes ferroviaires très complexes*

*en utilisant des technologies révolutionnaires d'IA. Les compétences et le leadership de l'équipe ont ouvert la voie à l'adoption de technologies d'IA de pointe dans le domaine ferroviaire. Nous sommes heureux de participer à ce tour de table et de renforcer notre partenariat pour exploiter conjointement le potentiel de l'IA."*

*Pour Arnaud Barthelemy, Associé et COO d'Alpha Intelligence Capital : "En tant que premier fonds mondial entièrement dédié à l'intelligence artificielle et à l'apprentissage automatique, nous sommes particulièrement fiers d'avoir mené ce tour de table de série B, avec des co-investisseurs de premier ordre. InstaDeep est une entreprise DeepTech qui bouleverse les approches traditionnelles dans des domaines cruciaux, comme c'est le cas avec BioNTech dans la découverte de médicaments ou avec Deutsche Bahn dans la logistique. Nous sommes ravis de rejoindre cette aventure passionnante et impatientes de contribuer à soutenir la croissance d'InstaDeep."*

### **A propos d'InstaDeep**

InstaDeep a été fondée en 2014 à Tunis, par Karim Beguir, ingénieur franco-tunisien, diplômé de l'X, de l'ENSAE et de NYU, et Zohra Slim, entrepreneure autodidacte passionnée d'informatique, avec

# إيجبا طوور

تعدّي لأحسن RÉSEAU

4G



ooredoo

طوور عالمك



deux ordinateurs portables et 2.000 dollars de financement. InstaDeep est aujourd'hui l'un des leaders dans la conception de systèmes d'intelligence artificielle décisionnelle.

Ses solutions offrent un avantage concurrentiel unique pour relever les défis les plus complexes dans toute une série d'industries. L'entreprise qui a été nommée deux ans de suite au classement CB Insights AI 100 des 100 entreprises privées d'intelligence artificielle les plus prometteuses au monde compte aujourd'hui 170 salariés de 24 nationalités différentes et dispose d'un siège social à Londres et de bureaux à Paris, Tunis, Lagos, Dubaï et Le Cap.

Grâce à ses travaux de recherche et ses déploiements commerciaux concrets avec des leaders industriels, InstaDeep développe des produits d'IA tels que sa plateforme de design de protéines DeepChainTM. InstaDeep a également développé des collaborations avec des leaders mondiaux de l'écosystème IA, tels que Nvidia et Intel, et a publié des recherches conjointes avec Google DeepMind. <https://www.instadeep.com/>

InstaDeep figure parmi les 100 meilleures startups du monde, la start-up tunisienne InstaDeep annonce, ce mardi 25 janvier 2022, une transcendance

annonce internationale relative à une immense levée de fonds : la plus grande, jamais réalisée, par une compagnie qui opère dans le domaine de l'Intelligence Artificielle (IA) en Afrique du Nord. Les investisseurs de cette opération figurent quant à eux au rang des sociétés internationales les plus influentes dans le monde de la haute technologie.

### Récente actualité sur InstaDeep :

InstaDeep a fait la une de la presse mondiale la semaine dernière avec son Early Warning System (EWS) : un système d'alerte pour détecter les variants à haut risque de COVID, développé et testé avec succès en partenariat avec BioNtech.

L'EWS a identifié plus de 90 % des variantes désignées par l'Organisation mondiale de la santé (OMS), et ce, en moyenne deux mois à l'avance y compris pour le variant Omicron. Le signalement précoce des variantes potentielles à haut risque pourrait être un outil efficace pour alerter les chercheurs, les développeurs de vaccins, les autorités sanitaires et les décideurs politiques, leur permettant ainsi de bénéficier de plus de temps pour réagir aux éventuelles nouvelles variantes de préoccupation.

## Dettes des Entreprises publiques

La masse salariale des sept entreprises publiques considérées comme stratégiques a atteint en 2020, 1,4 milliard de dinars. La masse salariale de la STEG représente 40% de ce total.

Les dettes cumulées de ces entreprises dépassent les 30 milliards de dinars à fin 2020, dont 42% pour la STEG avec 12,9 milliards de dettes cumulées.

La somme des résultats net des sept entreprises nationales a atteint au titre de l'année 2020, 1,4 milliard de dinars, deux entreprises publiques présentent des résultats positifs, la STIR et la CNAM.

Le déficit le plus important est enregistré par la CNSS avec un milliard de dinars, suivi par Tunisaire et l'Office des céréales. Deux entreprises présentent des résultats nets positifs en 2020, la STIR avec 30,7 MDT et la CNAM avec 704,7 millions de dinars.

A fin 2020, le cumul négatif des fonds propres a atteint 5,3 milliards de dinars, hors les deux entreprises qui présentent des fonds propres positifs de 5,5 milliards de dinars, le total des fonds propres négatifs des cinq entreprises atteint 10,7 milliards de dinars.



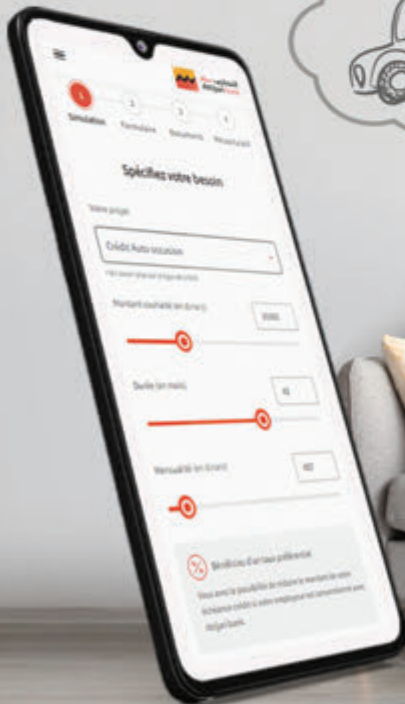


التجاري بنك  
Attijari bank

Croire en vous

Demandez votre  
**Crédit à la consommation**

**100% EN LIGNE**



PRÉACCORD INSTANTANÉ ET  
POSSIBILITÉ DE RACHAT



LA TUNISIE  
QUI GAGNE



*Bassem Bouguerra*

## «En Tunisie, on a tendance, par peur, à refuser tout ce qui est nouveau»

« La meilleure raison pour lancer une entreprise est de créer du sens, de créer un produit ou un service qui contribue à améliorer le monde », affirme Guy Kawasaki, responsable marketing Apple pour lequel tout produit doit servir à aider les utilisateurs.

C'est à cet impératif qu'a répondu Bassem Bouguerra, fondateur de la start-up "IntiGo". Il s'agissait de « faciliter la vie » de ceux et celles que les transports publics ne satisfaisaient plus

et qui voulaient bénéficier d'un moyen de transport rapide et pratique.

Le démarrage d'IntiGo n'a pas été un long fleuve tranquille. Beaucoup de résistances et de pressions auprès des autorités de tutelle pour empêcher la petite start-up de naître.

Et parce que Bassem Bouguerra fait partie des "winners", et parce que le projet le "valait bien", il a tenu bon et a réussi.

Aujourd'hui, il emploie 100 personnes, et sur le site d'IntiGo, les offres d'emplois n'arrêtent pas.

*Entretien.*

**WMC : Racontez-nous votre parcours avant IntiGo ?**

**Bassem Bouguerra :** Ingénieur de formation, j'ai travaillé pendant 5 ans dans plusieurs boîtes aux Etats-Unis d'Amérique, y compris Yahoo ! à la Silicon Valley, jusqu'au jour où j'ai décidé de rentrer en Tunisie.

J'ai fait une pause professionnelle et j'ai intégré la société civile pendant 2 ans, et ensuite, j'ai créé ma première start-up spécialisée dans le logiciel intelligent pour les drones.

J'ai fondé ma 2ème start-up Jobi.tn, puis j'ai intégré le fonds d'investissement IntilaQ comme directeur exécutif jusqu'au jour où j'ai senti que le monde des startups me manquait. C'est ainsi que j'ai fondé IntiGo.

Comment l'idée vous est venue de créer IntiGo ?

C'est un constat après la lecture d'un rapport publié par un institut d'études sur les plus grands problèmes auxquels le Tunisien fait face au quotidien. Le rapport indiquait que le transport est de loin le problème majeur du Tunisien. Je n'ai rien inventé, j'ai juste fait une petite recherche sur des pays qui nous ressemblent et qui ont essayé de résoudre le problème de transport. J'ai trouvé la start-up indonésienne Go-Jek. Le modèle pouvait être transposé en Tunisie.

IntiGo scooter et ensuite IntiGo Taxi, comment l'évolution s'est faite et pensez-vous à IntiGo bus ?

En fait, nous avons commencé avec les taxis scooters, puis nous avons essayé quelques idées comme "voiture privée" et "IntiGo

Kids" (pour le ramassage des écoliers). Mais faute de législation et au vu des prix exorbitants de location des bus, nous n'avons pas pu développer ces services. Nous avons, par contre, créé « IntiGo delivery » pour la livraison rapide des colis en utilisant des voitures comme les Tuktuks et les scooters. Grâce à la belle performance de l'équipe, nous figurons parmi les meilleures sociétés de livraison en Tunisie. D'autres services verront le jour bientôt, j'en parlerai au moment opportun.

Au démarrage d'IntiGo, vous aviez rencontré des résistances. Comment y avez-vous fait face ? A nos débuts, nous avons rencontré tous genres de problèmes puisque l'idée est innovante en Tunisie, et on a tendance, par peur, à refuser tout ce qui est nouveau.

Nos problèmes étaient avec les Unions des taxis, le ministère du Transport et le ministère de l'Intérieur. On a pu "overcome" (dépasser) nos problèmes grâce au support énorme que nous avons reçu de la part des jeunes tunisiens qui nous ont poussé à ne pas baisser les bras.

Notre argument juridique étant plus convaincant que l'argument du ministère du Transport, nous avons fini par gagner la bataille.

Quels sont les appuis les plus

importants que vous avez reçus ? Nos premiers investisseurs s'appellent en anglais "Angel Investors". Ils étaient vraiment des anges. C'est grâce à eux que l'expérience d'intiGo a réussi et remporté tous les challenges.

### **Avez-vous procédé à des levées de fonds ? Et de combien ?**

Oui bien sûr, on a levé un peu plus de 4 millions de dinars que j'ai pu lever auprès des amis, de la famille et du Fonds d'investissement CAPSA.

Combien de postes de travail avez-vous créés ?

Aujourd'hui, IntiGo a créé plus de 100 emplois directs. Personnellement je pense que c'est notre plus grand exploit en si peu de temps, alors que l'économie est en train de se rétracter et que les sociétés licencient leurs collaborateurs.

Projetez-vous de vous internationaliser ?

Oui bien sûr, et c'est le rêve de chaque entrepreneur tunisien. Il faut juste choisir le bon timing, la bonne destination et surtout un bon produit qui puisse concurrencer à l'international. Toutes les options sont ouvertes.

*Amel BelHadj Ali*







## Adieu millime, on t'aimait bien

Et il disparut après de longues années de services, ce millime qui, il faut dire ces temps-ci, on ne voyait plus beaucoup, car semble-t-il les choses ne valent plus un millime et on ne le rencontrait plus ni dans les caisses ni dans les banques et rares qui vous rendaient la monnaie exacte, il ne restait que les chèques, ou de temps en temps il apparaissait timidement en queue d'une série de chiffres, et il restait sur le papier car de toutes les façons personne ne lui accordait grande attention

Pourtant, il eut ses heures de gloire et durant de longues années, avoir 5 pièces de un millime permettait de s'offrir un festin chez le Jerbien du coin : on disait un douro, et dans cette intonation il y avait celle de douleur et celle de rondeur et la somme faisait une pièce toute ronde avec laquelle de longues années on put acheter des glibettes, des bonbons et, si mes souvenirs sont exacts, un petit sandwich.

Tu vois pauvre petite pièce, l'injustice est permanente et c'est toujours les plus petits qui sont menacés et les meilleurs qui partent les premiers et souvent tu restais bien au chaud au fond des poches et quand quelqu'un était fauché, il disait qu'il n'avait pas un millime ; que va-t-il dire maintenant pour qu'on le croie ? De toutes les façons, comme tout le monde est fauché, le problème ne se pose même plus et tu peux aller dormir en paix dans ta dernière demeure.

Maintenant tu vas te consoler et retrouver le chemin des numismates qui vont reconnaître ta valeur et le reste, environnement oblige, va être recyclé dans d'autres pièces lesquelles, ne t'inquiètes pas, vont te rejoindre sous peu et dans pas longtemps la première pièce jaune de 100 millimes et ensuite blanche de un dinars et plus tard, j'espère beaucoup plus tard on quittera le monde des pièces circulaires pour celui des pièces octogonales et ensuite le papier, ce sont les rudiments de l'inflation

car, ensuite, on reviendra au troc comme nos ancêtres.

Enfin, pour te faire un enterrement en grande pompe, je te dédie ce double épitaphe:

ADIEU ADIEU CHER MILLIME  
DE MON ENFANCE

TA NAISSANCE SYMBOLISAIT  
NOTRE INDÉPENDANCE

TU NOUS QUITTES TOUT  
JEUNE A LA FLEUR DE  
L'AGE

MAIS TU LAISSES UNE  
MONNAIE FORTE A TON IMAGE  
ADIEU MON VIEIL AMI TU ME  
LAISSES UN PEU TRISTE

MAIS QUE VEUX-TU, EN  
ÉCONOMIE FAUT ÊTRE  
RÉALISTE

ON VA VOIR ARRIVER ET  
NAÎTRE TES GRANDS FRÈRES

ET ON DÉFIERA L'INFLATION  
SANS EN AVOIR L'AIR

*Par Ibtissem*



*Tunisie*

## Que d'occasions perdues

**De nombreux intellectuels, historiens, économistes, hommes politiques, technocrates... estiment que la Tunisie aurait pu éviter la crise multiforme dans laquelle elle se débat, aujourd'hui, si jamais elle avait exploité à bon escient, par le passé,**

**toutes les chances qui lui ont été offertes, depuis l'accès du pays à l'indépendance, en 1956. Au regard du nombre impressionnant des ratages, ces intellectuels n'ont pas manqué de qualifier la Tunisie de « pays des occasions perdues».**

Durant mon parcours de journaliste, j'ai rencontré trois personnalités, un historien, un économiste et un technocrate-homme politique qui se sont exprimés sur «ces moments ratés». Il s'agit, respectivement, de Nouredine Hached, Hakim Hammouda et Hatem Mliki.



Ce qui est intéressant, leur choix des ratages diffère d'une personnalité à une autre. Ils méritent qu'on s'y attarde.

Pour l'Histoire, le premier à avoir parlé de «pays des occasions perdues», c'est l'historien, Noureddine Hached, qui est aussi anthropologue, diplomate et ancien haut cadre de l'Etat. C'était en 2014, dans le cadre d'une interview accordée à webmanagercenter, à l'occasion de la présentation de sa candidature à l'élection présidentielle de 2014.

Les chefs d'Etat précédents ont, eu en commun cette fâcheuse tendance à rater les occasions historiques qui leur étaient offertes. La Tunisie ne serait ainsi que le pays des occasions perdues

Invité à évaluer les présidents qui ont gouverné la Tunisie depuis 1956, il n'a pas hésité pour considérer que les chefs d'Etat précédents «ont, eu en commun cette fâcheuse tendance à rater les occasions historiques qui leur étaient offertes: la période d'accès au moindre coût à l'indépendance, le changement pacifique du 7 novembre 1987 et le soulèvement du 14 janvier 2011. «La Tunisie ne serait ainsi que le pays des occasions perdues », a-t-il dit.

Et l'historien d'ajouter : «En

d'autres termes, je pense que le processus du 20 mars 1956 a commencé le 14 janvier 2011 et que la lutte pour la liberté et la dignité ne date pas de la révolte de décembre 2010 mais bien avant. Elle a commencé, exactement, en 1881. La Tunisie a capitalisé, en conséquence, environ 130 ans de lutte pour être ce qu'elle est aujourd'hui. C'est-à-dire un pays sur le point d'édifier, sur des bases solides, pacifiques et pérennes, la première démocratie dans le monde arabe. Un pays dont le parcours rappelle ceux accomplis par de grandes démocraties occidentales comme la Belgique ou la Suisse ».

### **Les rendez-vous manqués**

Hakim Ben Hammouda, économiste et ancien ministre des Finances a évoqué à son tour, à Sousse, la thématique des occasions perdues lors de la présentation de ces trois ouvrages: «L'économie politique de la révolution», «A quoi rêve un oriental» et "De nouvelles modernités pour les printemps arabes".

L'Histoire de la Tunisie postcoloniale a été marquée par la modernisation forcée qui était nécessaire au regard de l'état de l'économie et de la société, par le gel de tout progrès politique et par trois rendez-vous manqués

Pour lui, «l'Histoire de la Tunisie postcoloniale a été marquée par la modernisation forcée qui était nécessaire au regard de l'état de l'économie et de la société, par le gel de tout progrès politique et par trois rendez-vous manqués.

Le premier est l'échec du congrès du Parti socialiste destourien (PSD) en 1971, le second, c'est les élections législatives de 1981 qui ont montré la victoire d'un mouvement de l'opposition, le MDS à l'époque. «Et je pense que si ce mouvement avait pris le pouvoir, on aurait probablement eu une autre évolution de notre système politique», a-t-il noté.

Le troisième a eu lieu en 1987 avec l'arrivée d'un nouveau président et une déclaration assez importante qui respecte les libertés.

La modernisation de la société qui ne peut pas se faire sans la liberté d'entreprendre et celle de s'exprimer librement.

Aujourd'hui, après 2011 c'est une nouvelle ère qui s'ouvre dans notre pays avec comme corollaire, cette transition nécessaire : la modernisation de la société qui ne peut pas se faire sans la liberté d'entreprendre et celle de s'exprimer librement. Je crois que c'est une chance que nous vivons aujourd'hui, en dépit de la donne terroriste.

«Je suis personnellement persuadé que la lutte contre le terrorisme ne doit pas se faire seulement par des moyens sécuritaires mais aussi par la culture et l'éducation», a-t-il relevé.

### **Moments ratés**

Vient ensuite Hatem Mliki, homme politique, ancien député et technocrate. Ce dernier a évoqué trois moments ratés.

Le premier moment raté remonte à 1972-73. Selon lui, la Tunisie était le premier pays arabe et africain à pouvoir engager, 20 ans après l'indépendance, une transition démocratique. «La question de la transition démocratique a été posée à cette époque tout autant que celle relative à la présidence à vie».

Fin des années 90 et début des années 2000, on avait cette possibilité de transformer la Tunisie en pays moderne au niveau de la technologie.

Le deuxième moment historique raté c'était au temps de Ben Ali. D'après Hatem Mliki, on a eu l'occasion d'être le premier pays digitalisé. «Fin des années 90 et début des années 2000, on avait cette possibilité de transformer la Tunisie en pays moderne au niveau de la technologie. On a raté l'occasion du Sommet mondial sur la société d'information

(SMSI) dont la deuxième phase s'est tenu, du 16 au 18 novembre 2005 à Tunis. L'ultime objectif de ce forum mondial étant justement de réduire l'inégalité des habitants de la planète vis-à-vis de l'accès à l'information par le biais des nouvelles technologies de l'information et de la communication (TIC), en particulier d'Internet.

Le troisième moment raté c'est la possibilité de réconcilier les droits socio-économiques avec les droits politiques et civils. «On a eu cette possibilité en Tunisie, a-t-il dit, après les émeutes de décembre 2010 - janvier 2011. C'est-à-dire en termes d'apprentissage de la démocratie, les questions d'ordre politique et civil et ces droits auraient pu être traités avec sérieux ».

Et Hatem Mliki de poursuivre «On a besoin d'une vision claire du modèle tunisien qui réconcilie l'ensemble de ces droits pour la population. On a besoin d'un leadership capable de mettre en place cette vision. Choses que nous n'avons pas encore en Tunisie ».

«On a besoin d'une vision claire du modèle tunisien qui réconcilie l'ensemble de ces droits pour la population. On a besoin d'un leadership capable de mettre en place cette vision. Choses que nous n'avons pas encore en Tunisie ».

### **Point de vue d'outsider**

Quant à nous, nous pensons que les principaux problèmes rencontrés par les tunisiens, depuis l'indépendance, étaient et demeurent jusqu'à ce jour, d'ordre socio-économique. Les indignés qui sont descendus dans la rue en décembre 2010 et janvier 2011 n'ont jamais revendiqué la démocratie. Les slogans brandis étaient « liberté, emploi et dignité ».

Sur la base de ce constat, nous estimons que le rendez vous raté majeur consiste en la non mise en œuvre des résolutions de ce congrès, particulièrement celles ayant trait au volet socio-économique. Ce congrès avait institué la coexistence des trois secteurs public, privé et social et solidaire.

Si jamais on avait veillé à l'application de cette résolution, la société tunisienne aurait été, à coup sûr, plus équilibrée et plus résiliente face aux crises.

*Abou Sarra*

# KIOSQUE



## LeMag n°105

- Budget 2023 : Le gouvernement Bouden propose des mesures urgentes à prendre
- «Le décret présidentiel sur la réconciliation pénale est inapplicable», affirme Faouzi Abderrahmane
- Fuite des cerveaux tunisiens
- Les beignets de Ghomrassen au patrimoine mondial de l'Unesco?



## LeMag n°101

- IDE : Forte augmentation des investissements étrangers
- Impact de la dévaluation du dinar sur les entreprises publiques
- De l'air pour ne plus avoir soif à l'école
- La nouvelle Golf 8 en Tunisie



## LeMag n°99

- Guerre en Ukraine : L'onde de choc économique sur la Tunisie
- Pas de réduction du déficit énergétique et des prix de l'électricité sans énergies renouvelables
- Suppression des autorisations pour 12 activités économiques
- «El Hadhra» de Fadhel Jaziri : Transe au cœur de la Cité



## LeMag n°91

- Risque Tunisie : Fortes pressions sociales et internationales
- Les exportations du jean tunisien aux USA ont bondi de 69% en 2021
- 1,5 million de Tunisiens auraient payé 570 MDT de pot-de-vin en 2020
- «Yallaa» ou la découverte des joies de la création avec Rania Werda



## LeMag n°85

- Marché financier 2021 : Quel bilan ?
- Loi de finances 2022 : Les sociétés de Commerce International en colère
- Loi de Finances 2022 : Créances fiscales, réduction des pénalités et facilités de paiements
- Récit d'une aventure artistique de Rached Zarrai Miladi



## LeMag n°79

- Recouvrement : Un frein à la pérennité de l'entreprise
- Re\*Connect, promouvoir les femmes évoluant dans l'IT
- Marché de l'automobile: Des immatriculations en légère baisse en octobre
- La Tunisie n'a pas besoin du FMI pour financer son économie



# UBCI, 1<sup>ère</sup> Banque en Tunisie Labélisée « Engagé RSE »



**Label « Engagé RSE »**

Délivré par « Afnor Certification » à



# LA CONNECTIVITÉ AU SOMMET

C'EST LA  
MEILLEURE PERFORMANCE  
RÉSEAU MOBILE

