



## Editorial

- 3** Secouer le mammouth  
Par Taoufik Habaieb

## Opinion

- 12** La croissance économique est aussi une affaire de femmes  
Par Riadh Zghal

## En couverture

- 15** Fethi Zouhair Nouri  
Nouveau gouverneur de la Banque centrale de Tunisie  
Tenir le cap !
- 18** Document : Le texte intégral de l'exposé oral de la République Tunisienne

## Chronique

- 30** Gaza, exordes et conclusions  
Par Abdelaziz Kacem

## Nation

- 36** Hajer Gueldich : A la tête du Bureau du Conseiller juridique de l'Union africaine, la compétence et le rayonnement
- 38** La distillation traditionnelle des fleurs, une pratique ancestrale qui perdure
- 44** Les fleurs de bigaradier, du zhar pour la Tunisie  
Par Ridha Bergaoui

## Société

- 50** Feryel Lakhdar : Retrouver le seuil magique pour déboucher sur l'inconnu
- 58** Malek Labidi : La passion du terroir
- 66** Al-Makhareq & Zlabiya  
Par Mohamed Hammi
- 74** Vers une médecine de précision pour la psychiatrie du 21e siècle  
Par Sofiane Zribi
- 78** Les tribulations des médias tunisiens
- 80** Les 80 mots revisités par Emna Belhaj Yahia pour un voyage au cœur de la Tunisie
- 82** Un ouléma anticonformiste : Salem Bouhageb  
Par Mohamed-El Aziz Ben Achour
- 88** Despotisme et tyrannie à l'époque romaine  
Par Ammar Mahjoubi
- 92** Mohamed Meddeb : Un journaliste brillant, un homme loyal et digne  
Par Mohamed Kilani
- 94** L'ambassadeur Kacem Bousnina, que de missions délicates réussies !

## Billet

- 96** Où allons-nous ?  
Par Habib Touhami

DIRECTEUR DE LA PUBLICATION  
Taoufik Habaieb

CONSEILLER  
Hédi Behi

### COLLABORATEURS

• Walid Bel Hadj Amor • Monia Ben Jémia • Mohamed Larbi Bouguerra • Mohamed Derbal • Samy Ghorbal • Mohamed Ali Halouani • Fatma Hentati • Ferhat Horchani • Haykel Ben Mahfoudh • Mohamed El Aziz Ben Achour • Rafea Ben Achour • Yadh Ben Achour • Sadok Belaid • Houcine Jaidi • Mohamed Jaoua • Elyès Jouini • Mohamed Ibrahim Hsairi • Abdelaziz Kacem • Hatem Kotrane • Salsabil Kliibi • Ammar Mahjoubi • Radhi Meddeb • Habib Mallakh • Afef Hammami Marrakchi • Anis Marrakchi • Samir Marrakchi • Khadija Moalla • Mansour Moalla • Slaheddine Sellami • Ahmed Ounaies • Habib Touhami • Riadh Zghal • Dr Sofiene Zribi

### CONCEPTION & REALISATION

Ahmed Cherni  
(Directeur Artistique)

Raïd Bouaziz  
(Designer)

### PHOTOS

Mohamed Hammi - DR

### MARKETING & COMMUNICATION

Mohamed Taïeb Habaieb  
(Système & Organisation)

### APPUJ

Habib Abbassi • Lamia Alayet  
• Leïla Mnif • Khouloud Kefi  
• Hamdi Mzoughi • Besma Sdiri  
• Jihene Kid • Chaouki Riahi

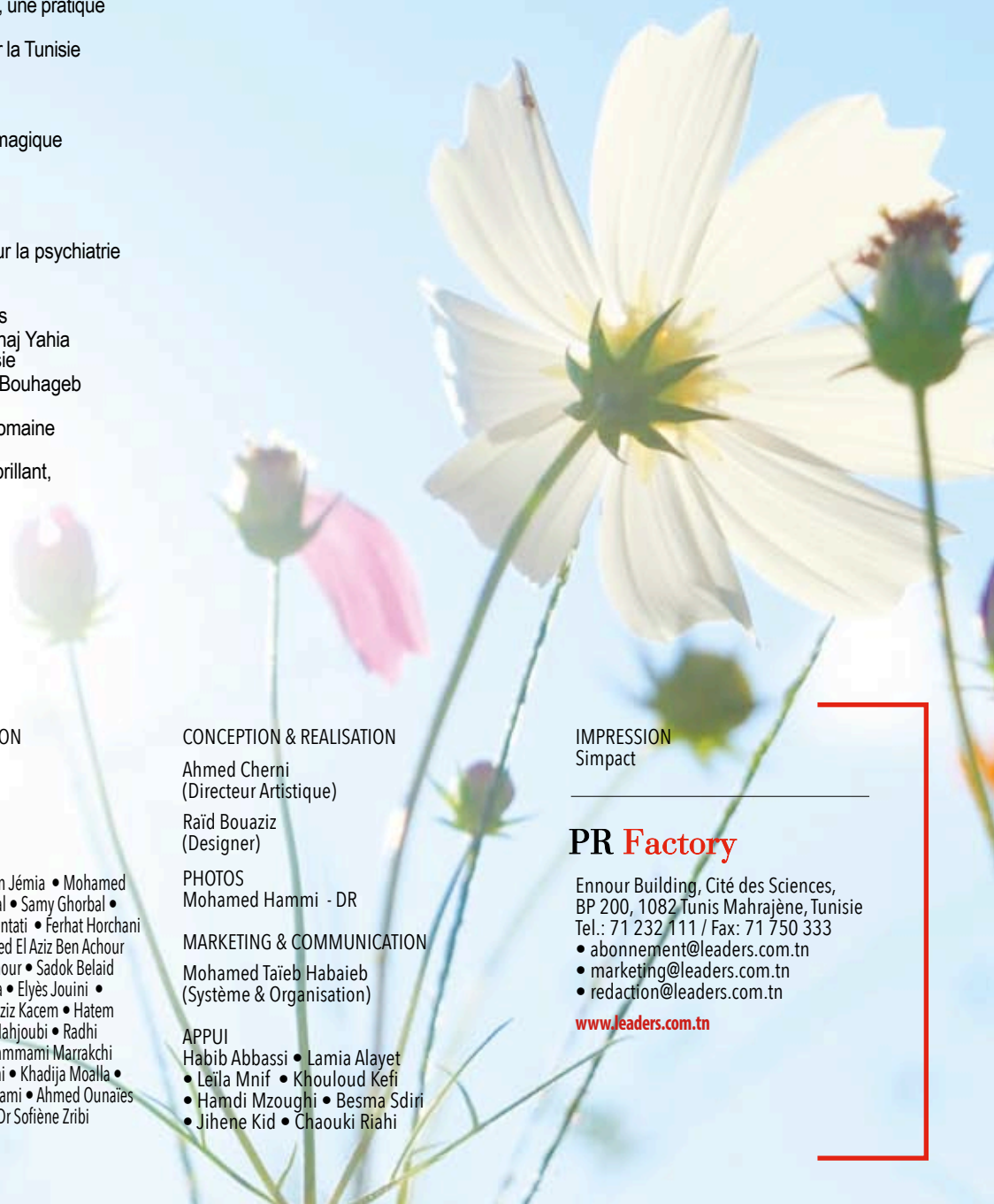
IMPRESSION  
Simpact

## PR Factory

Ennour Building, Cité des Sciences,  
BP 200, 1082 Tunis Mahrajène, Tunisie  
Tel.: 71 232 111 / Fax: 71 750 333

• [abonnement@leaders.com.tn](mailto:abonnement@leaders.com.tn)  
• [marketing@leaders.com.tn](mailto:marketing@leaders.com.tn)  
• [redaction@leaders.com.tn](mailto:redaction@leaders.com.tn)

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





• Par Taoufik Habaieb

# Secouer le mammoth

**E**nchevêtrement ! Une véritable jungle jonchée de procédures, où les instruments, les programmes, les facilités et les incitations demeurent compliqués, à la recherche de leur efficacité. Lourd héritage d'une administration qui a subi, ne serait-ce que durant la décennie écoulée, des couches successives de sédimentation, enrobées dans des promesses difficiles à tenir.

**L'entrepreneur le plus hardi, le chef d'entreprise le plus enthousiaste et le décisionnaire le plus déterminé** se perdent dans ce labyrinthe truffé de surprises et d'aléas. Investir, recruter et créer de la richesse deviennent un acte héroïque.

**Les institutions dédiées ne manquent pas.** Multiples et diverses, relevant de différents ministères, soumises à des règles très lourdes, et peu fournies en moyens appropriés, elles peinent à se réinventer. L'absence d'une large vision, communément partagée, au-delà des cloisonnements, ne leur facilite pas la tâche. Le travail en silos produit ses effets.

**Comment déclencher l'efficacité ?** Débroussailler cette forêt touffue, tailler, simplifier, faciliter, encourager, appuyer et accompagner les investisseurs et les chefs d'entreprise dans tous les secteurs sont de mise. Comment mobiliser les financements nécessaires et en faciliter l'accès ? Comment bénéficier de ressources humaines qualifiées, bien formées, en adéquation avec les exigences de plus en plus spécialisées ? L'impératif est majeur. La conception d'une vision économique nouvelle est indispensable.

**Des économistes et des gestionnaires sont hissés aux commandes.** Fethi Zouhair Nouri à la Banque centrale de Tunisie, Feryel Ouerghi Sebai à l'Économie et la Planification, Fatma Thabet Chiboub à l'Industrie, l'Énergie

et les Mines, Lotfi Dhiab à l'Emploi et la Formation professionnelle, Samir Abdelhafidh chargé des PME, Ouail Chouchene chargé de la Transition énergétique et Riadh Chaoued chargé des sociétés communautaires... Un renfort de taille.

**Dès leur entrée en fonction, ils ont tous réalisé l'ampleur de la tâche qui les attend.**

Leur mission essentielle est de convertir la volonté exprimée par le chef de l'Etat en force de transformation dans leurs secteurs respectifs. Impulser la mutation attendue. Il s'agit, nécessairement, de remobiliser les équipes, pour pouvoir relancer la machine et repenser les politiques publiques. Car la transformation en profondeur et en continu requiert un intense travail collectif et une parfaite synergie entre tous les partenaires.

**L'économie tunisienne, qui a fait preuve jusque-là de résilience malgré tant d'épreuves subies, est à la croisée des chemins.** Elle n'a d'autres voies à emprunter que celle d'une vision nouvelle où l'entreprise, moteur essentiel de croissance, trouve les gisements de sa prospérité et les moyens de sa responsabilité sociale. Agricole, industrielle, commerciale, et d'autres services et petits métiers, c'est elle qui emploie et génère de la valeur ajoutée. Une approche transversale couvrant le commun et le spécifique, le national et le local, orientée efficacité et simplification, et économe en délais, est escomptée.

**Dans son nouveau rôle, l'Etat sera dans l'incitation.** Sa démarche pour l'essor et le progrès dépendra de la puissance et de la pérennité d'un allié principal : l'entreprise. La sortie de cette jungle de procédures et l'affranchir de tant de boulets qui la plombent, c'est libérer son énergie créatrice. Il est temps de secouer le mammoth.

*Ramadan Mabrouk* 🇹🇵

T.H.

Lu pour vous

Emna Belhaj Yahia

## 80 mots de Tunisie

Le mot *hobé* continue d'être perçu par beaucoup comme osé, impudique. On le qualifie parfois, sans raison, de *Tunisien*, mot plus « acceptable » qui signifie « aimer son prochain »...

L'ASIATHÈQUE

### 80 mots de Tunisie

De Emna Belhaj Yahia  
Préface de Frédéric Bobin  
L'Asiathèque  
Collection  
«80 mots du monde»  
184 pages – 16,50 €



# Les 80 mots revisités par Emna Belhaj Yahia pour un voyage au cœur de la Tunisie

**Le concept est original : inviter un auteur à écrire un lexique libre de 80 mots qui évoquent le plus pour lui les expressions de son pays. A cet exercice, guère facile, Emna Belhaj Yahia a accepté de se prêter. Son livre intitulé *80 mots de Tunisie*, préfacé par Frédéric Bobin, vient de paraître aux éditions L'Asiathèque, à Paris. Il vient enrichir une collection «80 mots du monde», commencée par l'Inde, et compte désormais six ouvrages.**

Ancien correspondant du journal Le Monde à Tunis, Frédéric Bobin connaît bien Emna Belhaj Yahia et apprécie chez elle «cette capacité rare à humer l'air du temps et à subodorer les failles du monde, son monde à elle, cette Tunisie en convulsions après son "printemps" de 2011.» Elle ne pouvait être plus indiquée pour revisiter des mots-clés si chargés en significations.

«"80 mots de la Tunisie", écrit-il en préface, prolonge l'exploration au gré d'un lexique libre, dictionnaire de ses humeurs. On y retrouve la mélancolie proustienne des fragments d'enfance, celle des effluves de la *mloukhiya* (ragoût de viande aux feuilles de corète, à l'ail, à l'huile d'olive et au laurier), du chocolat de la grand-mère ou des *psalmodies* de la mère. Mais aussi ses contrariétés face aux conformismes de la société, à ses hypocrisies et à sa violence rentrée. Emna Belhaj Yahia oscille en permanence entre tendresse pour les siens et aversion envers les faux-semblants collectifs. Une conscience libre mais inquiète qui rend sa voix unique.»

Hobb, Aktef, Chemâta, Bahja, Tfedlik / Sokhria... mais aussi, Bden/Jassad, Chahwa, Sohhit roq'a... Un «dictionnaire» inédit.

Emna Belhaj Yahia, philosophe, enseignante, essayiste, romancière et militante féministe, est auteure de plusieurs ouvrages. Mais ce «lexique» sera pour elle très particulier à rédiger. «Ce sont ces mots, écrit-elle, toujours vivants en moi, que j'ai tenté de convoquer ici et, à travers eux, tout un contexte, familial ou historique, des expériences partagées, des idées et des émotions, des

*aventures individuelles ou collectives qui font à la fois la trame d'une vie et la saveur particulière d'un pays, le mien, pris dans la temporalité universelle.»...*

«C'était, poursuit-elle, comme des paragraphes de la vie qui remontaient selon une logique souterraine, et selon les hasards d'un quotidien caniculaire au cours duquel je tentais d'avancer dans ce travail d'écriture, pour oublier la chaleur et me rapprocher du chiffre quatre-vingts décidé par l'éditeur.»

Emna Belhaj Yahia devait faire face à un double souci. Le premier «souci fut de rester au plus près de la façon de s'exprimer du Tunisien, par-delà les particularités régionales». Le deuxième «fut de parvenir à dire, en langue française, ce que chaque mot, choisi dans ma langue maternelle, porte en lui de sens, de couleurs qui se ravivent, de choses qu'on pensait effacées et qui ressurgissent; comment il s'accompagne, chez celui qui le prononce, de visions qui refont surface, de personnages qui ressuscitent et réclament leur part de vérité; et comment il se charge, chez celui qui l'entend, d'émotions jusque-là silencieuses qui se mettent soudain à faire du bruit.»

Elle y parviendra avec beaucoup de talent, faisant éclore la magie de chaque mot, faire ressentir sa charge émotionnelle, exprimant son propre rapport à ce qu'il véhicule.

Un livre très soigneusement écrit, agréable à lire, qui fait découvrir un univers tunisien si riche et diversifié, et un mode de vie. 