

# Sur la trace des Tunisiens : la Sicile arabe et normande

(2ème partie) Partie de Sousse en l'an 827, une armée de volontaires tunisiens a entrepris la conquête de la Sicile byzantine ; point de départ d'un âge d'or auquel a participé un melting-pot de cultures et de religions. Depuis, les liens étroits entre l'île italienne et la Tunisie ne se sont pas démentis.

La conquête de la Sicile par une expédition tunisienne, au 9<sup>e</sup> siècle (lire aussi **La Sicile sur les traces des Tunisiens** 1ère partie), ne déboucha pas tout de suite sur un pouvoir stable. C'est seulement sous les Fatimides qu'une nouvelle dynastie d'émirs a pu ouvrir une ère de prospérité, et implanter sur l'île une nouvelle civilisation qui la marquera pour des siècles. Poésie, agriculture... L'irrigation se développe, le coton, les agrumes, les légumes, la canne à sucre sont cultivés à grande échelle... Palerme, devenue capitale, est si florissante qu'elle est rebaptisée Medinat Siqillya, la Médine de Sicile. Selon Ibn Hawqal, la ville comptait pas moins de trois cents mosquées de quartier.

Il reste pourtant sur place peu de vestiges de cette période. Si l'héritage arabe est resté très présent en Sicile, c'est parce qu'il a été repris à son compte par ceux qui y régnèrent après les émirs arabes : les rois normands. Des chevaliers normands ont en effet pris le pouvoir en Sicile au 11<sup>e</sup> siècle. Ces Français, les Hauteville, lointains descendants de vikings, étaient pourtant de simples mercenaires qui guerroyaient auparavant en Italie du Sud. Ils réussirent à chasser les derniers princes musulmans et à établir un royaume à Palerme, au moment même où leurs cousins de Normandie, conduits par Guillaume le Conquérant, envahissaient la Grande-Bretagne.

[nggallery id=10]

*1.2. 3. L'imam de Mazara del Vallo avait rédigé une fatwa à la demande des musulmans de sa ville, qui s'interrogeaient sur la conduite à tenir après la conquête normande. Il a fait preuve de tolérance, s'abstenant de condamner ceux qui demeuraient en terre chrétienne. L'imam a une rue à son nom dans un quartier aux ruelles étroites qui porte encore le nom de Casbah.*

4. Le village perché de Caltascibetta, un nom dérivé de l'arabe "qalaat", citadelle. Beaucoup de villes et villages ont des noms d'origine arabe : Caltabellotta (de "qalaat el-ballut", citadelle des glands), Sciacca (de "chaqqa", fissure), Marsala (de "marsa el-ali", port haut), Misilmeri (de "menzel el-emir", résidence de l'émir), Gibellina (de "jebel", montagne), Caltagirone, Caltanissetta (de "qalaat")...

Certains noms de famille siciliens sont typiquement tunisiens comme Buscetta (Boussetta), Sciascia (Chachia)...

Des Tunisiens en Sicile

Avant l'arrivée des Normands, la Sicile avait accueilli des populations nombreuses en provenance de Tunisie. En effet, il fallait repeupler les régions désertées par les chrétiens lors de la conquête arabe. Ces nouveaux arrivants étaient divers : il y avait parmi eux des tribus de combattants berbères, puis des sunnites fuyant l'arrivée des Fatimides. Des populations s'y réfugièrent pour fuir l'invasion hilalienne, les famines ou les guerres. Ironie de l'histoire, les chrétiens qui se trouvaient alors en Sicile avaient bien souvent des ancêtres originaires de Tunisie : des Grecs et des Berbères qui, trois siècles plus tôt, avaient quitté l'Afrique lors de la conquête arabe.

Au lendemain de l'invasion hilalienne, le célèbre poète ifriqiyen Ibn Rashiq a quitté la Tunisie ziride pour la Sicile. Trente ans plus tard, un autre poète fera le chemin inverse : le poète sicilien Ibn Hamdis, fuyant l'arrivée des Normands, se chercha des protecteurs dans plusieurs cours musulmanes dont la Tunisie ziride... où il put chanter dans ses poèmes la Sicile perdue.

Pour les princes tunisiens, la Sicile a été aussi un débouché commode pour déporter des populations contestataires. C'est ainsi qu'elle s'est retrouvée peuplée de très nombreux Berbères ibadites, originaires du Sud tunisien et de la Tripolitaine. Les Berbères occupaient surtout les campagnes et la partie occidentale de l'île. Alors que la capitale Palerme était essentiellement arabe, Agrigente, au sud-ouest, était la "capitale berbère".

[nggallery id=11]

1. Le village de Corleone. Dans cette rude région montagneuse, des musulmans siciliens se sont retranchés dans des bourgs fortifiés vers la fin du règne des Normands, lors d'une période de troubles où ils ont été chassés de Sicile

*orientale. Beaucoup d'entre eux étaient des descendants de Berbères de Tunisie.*

*2. La "granita di limone" sicilienne accompagnée de tranches de gâteau serait-elle l'ancêtre de la citronnade tunisienne ? Elle est en tout cas héritée des Arabes, dont les boissons glacées et autres sorbets (de "chorbat", boisson) étaient une spécialité.*

*3.4. Les carreaux de faïence napolitaine et sicilienne témoignent de la poursuite des échanges entre la Sicile et la Tunisie. Importés massivement à la fin du 19<sup>e</sup> siècle de Naples et de Sicile – qui formaient alors un seul et même royaume –, ils ont servi à décorer de nombreux palais et mosquées. (Ici, dans la maison-musée Stanze al Genio, à Palerme, qui rassemble une collection de plusieurs milliers de ces carreaux).*

#### Des Normands arabophiles

La conquête normande ne supprima pas ce que la civilisation arabo-musulmane avait apporté. Comme en Andalousie aux premiers temps de la conquête, les chrétiens imitèrent d'abord l'art et l'architecture de leurs prédécesseurs. Puis ils créèrent leur propre synthèse : le style arabo-normand – équivalent du style mudéjar en Espagne.

Les princes normands avaient conservé l'administration de type fatimide, dont la langue restait l'arabe, et adopté le calendrier islamique. Ils prenaient à leur service fonctionnaires, officiers et savants musulmans comme le célèbre géographe Al-Idrissi, auteur du "Livre du Roi Roger" dédié à son souverain. En monarques éclairés, ils régnaient sur une mosaïque de langues et de religions où les cultures grecque – héritée de l'Antiquité – et arabe restaient dominantes. Même les femmes chrétiennes de Palerme suivaient la mode des musulmanes, si l'on en croit Ibn Jubayr : « *enveloppées et voilées... elles portent, en somme, toute la parure des musulmanes, y compris les bijoux, les teintures et les parfums* ». Quant aux musulmans, ils pratiquaient leur culte, à l'instar des juifs, dans un climat de tolérance.

Lorsqu'au 13<sup>e</sup> siècle, Frédéric II de Hohenstaufen, héritier du trône de Sicile par sa mère, régna sur le Saint-Empire Romain Germanique qui s'étendait de l'Allemagne à l'Italie, il conduisit la même politique éclairée. L'empereur lui-même parlait six langues, dont l'arabe. Et lors de

son couronnement, il porta le manteau royal du premier roi normand, un célèbre manteau brodé d'or et calligraphié en arabe (aujourd'hui conservé à Vienne), qui devint après lui le manteau de sacre de tous les empereurs germaniques jusqu'au 18<sup>e</sup> siècle.

[nggallery id=17]

- 1. Sur cette pierre tombale, l'épithaphe est rédigée dans les quatre langues utilisées en Sicile normande : l'hébreu, le latin, le grec et l'arabe (musée de la Zisa).*
- 2. Cette stèle rédigée en trois langues – le latin, le grec et l'arabe – commémore la réalisation d'une horloge à eau (12<sup>e</sup> s., Palais des Normands à Palerme).*
- 3. Des inscriptions arabes dans l'église orthodoxe Santa Maria dell'Ammiraglio, construite au 12<sup>e</sup> siècle. Gravées sur les colonnes, on trouve des invocations en arabe et même des versets coraniques.*
- 4. Détail du manteau royal de Roger II de Sicile. Il représente un lion terrassant un dromadaire, symbole de la victoire des Normands sur les Arabes de Sicile. Mais sa bordure porte une dédicace calligraphiée en arabe.*

#### **Une île imprégnée de culture arabe**

Si le pouvoir musulman en Sicile n'a duré que deux siècles, la culture arabe s'y est installée pour bien plus longtemps. Ainsi, le palais de la Zisa ("el Aziza"), bien que construit sous les Normands au 12<sup>e</sup> siècle, est considéré comme un exemple majeur d'architecture fatimide. Son entrée monumentale donne sur une superbe salle d'audience décorée d'une fontaine, de mosaïques, de niches et de mouqarnas (sculptures en forme d'alvéoles et de stalactites). Située à la périphérie de Palerme, cette résidence d'été des rois normands était entourée d'un jardin appelé Genoard (de "jennat el-ard", paradis sur terre). En façade, le décor de grandes niches superposées rappelle certains monuments de la même époque à Sousse ou Mahdia.

De même, le Palais Royal des rois normands à Palerme, modifié et agrandi au

cours des siècles, a été construit à partir de l'ancien palais arabe. Il est toujours entouré de jardins, et le quartier voisin a gardé le nom de Cassaro (de "qsar", château).

Les rois normands s'inscrivaient dans la continuité de leurs prédécesseurs, s'appuyant sur les élites musulmanes, prenant à leur service des savants, artisans et architectes arabes. Ils conservèrent même, les premiers temps, le titre d'émir. La langue arabe resta en usage à côté du grec, hérité de l'Antiquité, et du latin, pratiqué par les nouveaux arrivants.

[nggallery id=20]

*1.2. Le palais de la Zisa à Palerme, construit sous les Normands au 12<sup>e</sup> siècle.*

*3. Le Palais des rois normands à Palerme, construit sur l'ancien palais arabe du 9<sup>e</sup> siècle.*

### **Eglises ou mosquées ?**

Les églises normandes ont beaucoup emprunté à l'architecture des mosquées ; certaines sont même construites sur une ancienne mosquée. Ainsi, la Cathédrale de Palerme a été construite à partir de la grande mosquée, proche du palais des émirs. Bien que son architecture ait été modifiée plusieurs fois au cours des siècles, elle a conservé des parties anciennes de style arabo-normand dans un extraordinaire mélange de styles.

Les églises typiques de l'architecture arabo-normande ont de hautes coupoles roses, des créneaux, des façades carrées et une décoration en niches et arcs concentriques, empruntés à l'art fatimide. Leur architecture intérieure, en arcs et coupoles, rappelle les mosquées médiévales.

[nggallery id=18]

*1.2. La Cathédrale de Palerme.*

*3.4. L'église San Cataldo à Palerme.*

*5. L'église San Giovanni degli Ermiti à Palerme.*

## **La Chapelle Palatine : le Christ sous les mouqarnas**

Chef-d'œuvre de l'art arabo-normand, la chapelle Palatine, intégrée au Palais des rois normands, est un écrin scintillant des mille feux de ses mosaïques byzantines. Parmi les innombrables tableaux tirés des récits bibliques domine la figure du "Christ Pantocrator", le Christ tout-puissant de l'art byzantin. Mais les artistes byzantins ne sont pas seuls à y avoir travaillé.

Elle possède en effet un somptueux plafond en mouqarnas (alvéoles) entièrement couvert d'arabesques, d'inscriptions en caractère coufique et de petits tableaux figuratifs – cavaliers, musiciens, animaux – évoquant la vie d'une cour princière à la manière arabe. Unique en son genre, c'est le plus grand cycle pictural islamique qui soit parvenu jusqu'à nous.

Même si la hauteur de plafond est trop grande pour distinguer à l'œil nu tous leurs détails, ces peintures chatoyantes participent à l'atmosphère surnaturelle de cette chapelle. On suppose que les meilleurs sculpteurs et peintres de l'empire fatimide ont été invités à réaliser cette œuvre... Qui sait s'il ne s'agissait par d'artistes d'origine tunisienne dont les aïeux seraient partis en Egypte avec toute la cour fatimide lors de la fondation du Caire ?

D'autres décors de la chapelle sont inspirés de l'art arabo-islamique : des dessins d'arcs polylobés, des mosaïques à motif étoilé qui rappellent les marqueteries de céramique des palais du Maghreb et d'Andalousie.

[nggallery id=19]

*1.2.3. La Chapelle Palatine, chef-d'œuvre de l'art arabo-normand. Son plafond en mouqarnas a été réalisé par des sculpteurs et peintres venus de l'empire fatimide.*

*4. Le trône royal est surmonté d'une mosaïque de style byzantin représentant le Christ, mais les mosaïques à motifs géométriques et les arcs en forme de mirhab relèvent de l'art arabo-islamique.*

**La cathédrale de Monreale : des airs de jardin andalou**

Le cloître de la cathédrale de Monreale, à quelques kilomètres de Palerme, est un endroit plein de charme. Tout autour de cette cour plantée de palmiers et de haies de laurier, une galerie à colonnettes jumelées égrène des bandeaux de mosaïque étincelante, des volutes de style normand, cannelures en zig-zag, chapiteaux ouvragés, arcades en marqueterie de pierre... A un angle du cloître s'élève une fontaine de style typiquement arabe.

Quant à la cathédrale elle-même, elle offre le même genre de mosaïques byzantines que la Chapelle Palatine, dans un cadre encore plus grandiose.

[nggallery id=21]

*1.2.3.4. La fontaine et la colonnade du cloître de la cathédrale de Monreale.*

### **Les Sarrazins, de si chers ennemis**

En Sicile comme en Andalousie, le combat des chrétiens contre les musulmans est resté un grand thème de la culture populaire. C'est le thème principal des spectacles de marionnettes, une grande tradition sicilienne – qui a été importée jadis en Tunisie par les immigrés siciliens.

Autres objets de la culture populaire rappelant le temps de la conquête normande : les vases en céramique à l'effigie d' « il Moro », le Maure, accompagné de sa belle Odalisque. A l'origine, ces vases symbolisaient un trophée – la tête coupée de l'émir vaincu. Ce qui n'empêche pas le couple d'avoir l'air "royal" et plutôt sympathique.

Quant à la figure de l'odalisque, à l'occasion de l'émission d'un timbre à son effigie, un journal sicilien en a fait un symbole de toutes les femmes siciliennes, évoquant à son propos « *le doux sourire, l'expression spirituelle et vive des femmes qui à chaque époque ont enrichi la Sicile de leur intelligence* » (visible au musée de Caltagirone).

[nggallery id=22]

*1.2. Décor d'un théâtre de marionnettes : les « Paladins de France » combattent les « Sarrazins ».*

*3.4. Effigie en céramique d'un roi maure et de son odalisque (boutique E. Sclafani à Sciacca).*

---

# Le ministre idéal : Lotfi Belhassine

A entendre les commentaires sur les différentes candidatures au poste de ministre du Tourisme, on finirait par croire à une pénurie de cadres suffisamment “neutres” et “compétents” (puisque ce sont là les deux critères de choix) pour occuper ce poste temporaire. Pourtant, il y a pléthore de candidats à propos desquels chacun (et parfois n’importe qui) y va de sa petite réserve. Ainsi, à Mohamed Ali Toumi il manquerait un ou deux cheveux blancs. Ridha Attia aurait pu être un meilleur candidat si seulement il était au chômage. Mounir Sahli traîne un handicap originel : il a été un “nouveau promoteur”, ce dont semble-t-il personne ne veut plus entendre parler. René Trabelsi, pourtant neutre et compétent, nous rappelle trop que, trois ans après notre révolution, la citoyenneté reste dans l’esprit de certains un concept à géométrie variable. Tandis que Jamel Gamra devrait être écarté selon le principe devenu dogme de “ne reconduire aucun ministre en exercice”. Bref, selon nos lobbyistes de tous bords, le portefeuille du Tourisme est fait pour un mouton à cinq pattes.

Pourtant, et à y réfléchir, ce mouton-là existe bel et bien : il s’agit de Lotfi Belhassine. L’inventeur de la formule “Il ne faut pas bronzer idiot”, l’initiateur du Festival de Tabarka et du Club Aquarius – “l’autre club” qui a jadis donné des sueurs froides au Club Med – est aussi le créateur d’Air Liberté qui a donné du fil à retordre à Air France.

Bénéficiant d’un bagage académique (HEC Paris, MBA) et d’un parcours professionnel unique au sein des top managers tunisiens du tourisme, Lotfi Belhassine, c’est aussi un carnet d’adresse immense, un bagou inouï, une créativité débordante et une légitimité incontestable dans le secteur. Cerise sur le gâteau, Lotfi Belhassine est dégagé des affaires depuis un moment et ne risque donc pas de “mélanger les genres”.

Ajoutons qu’on lui doit cette consécration pour clore une carrière où il a beaucoup donné au tourisme tunisien. Une mission que, selon son entourage, il veut bien assumer.

Mais j’entends déjà les commentaires que cette candidature pourrait



susciter : n'est-il pas trop neutre et trop compétent pour le poste ?...

*Lotfi Mansour*

---

## **Tunisair Express reprend ses vols sur Gafsa et Gabès**

Tunisair Express vient d'annoncer la reprise de ses vols sur Gafsa et Gabès à partir du 21 janvier au rythme de 2 vols hebdomadaires pour chacun de ces aéroports (dont certains en double touchée avec Tozeur).

Cette reprise intervient après un accord avec le ministère du Transport qui consent à faire intervenir son Fonds de soutien afin d'alléger la charge de ces vols pour Tunisair Express. Rappelons que la compagnie de lignes intérieures est engagée depuis avril dernier, date d'arrivée à sa tête d'Ali Miaoui, dans une politique d'assainissement de ses finances qui devrait lui permettre, à terme, de mieux jouer son rôle de principale compagnie pour les liaisons intérieures et de proximité. Nous y reviendrons.

---

## **Tunisie Thalasso 2014 vient de paraître**

La quinzième édition du guide de la thalassothérapie, du bien-être et du Spa en Tunisie vient de paraître. Publié par MCM, le guide présente dans un format luxueux les dernières tendances du domaine ainsi qu'une sélection de centres et des suggestions de visites et d'activités en Tunisie pour "l'après-thalasso".

Il sera diffusé notamment sur le salon Thermalies à Paris du 23 au 26 janvier, ainsi qu'en Suisse. Sa version allemande, qui paraîtra en mars,

connaîtra aussi une large diffusion en Allemagne et en Autriche, notamment sur l'ITB Berlin.

Feuilletez **le guide**.

---

## Sale temps pour l'hôtellerie

*« Le potentiel du tourisme est toujours là, mais on ne peut rester longtemps sans engager les réformes nécessaires. Il y a tellement de réformes à mener, mais l'ambiance n'est pas propice. »* Le président de la FTH, Radhouane Ben Salah, exprime son désarroi dû notamment au *« manque de visibilité pour le pays qui se répercute sur le tourisme »*.

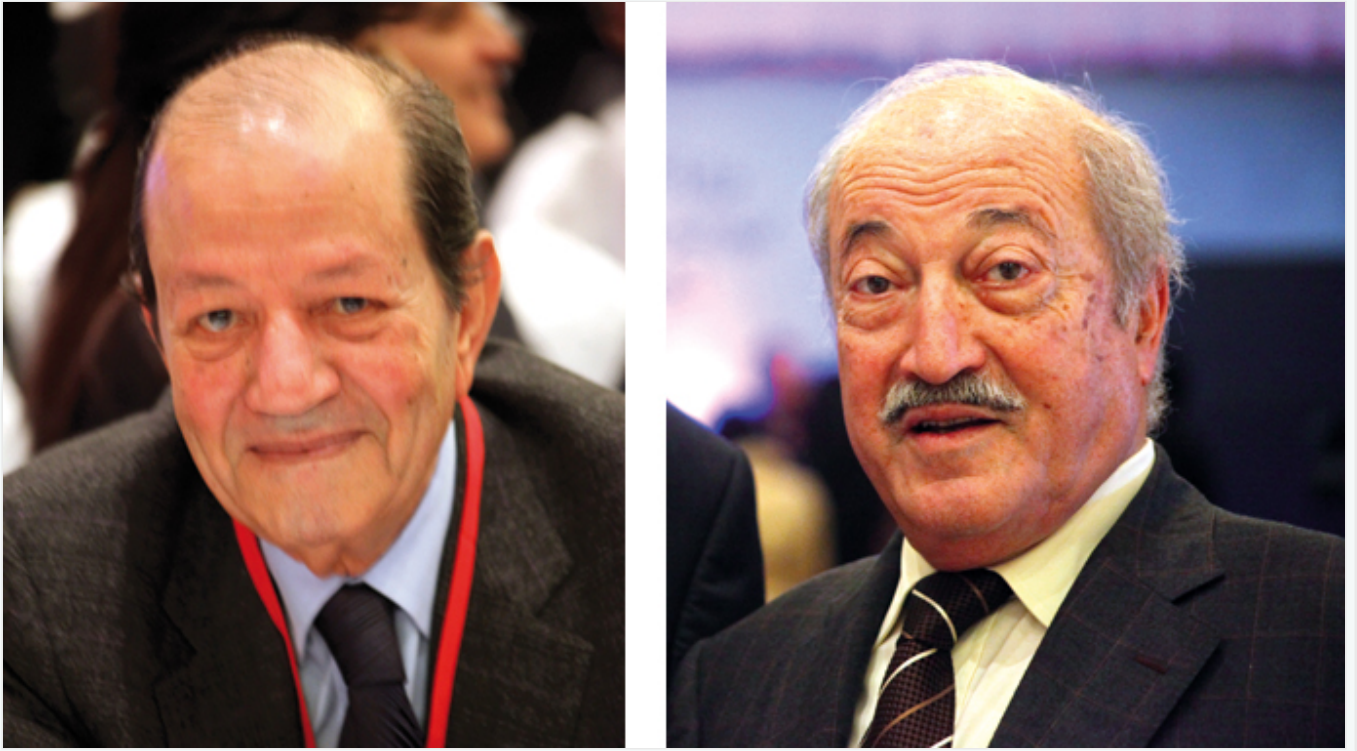
Tout en concédant que la conjoncture n'est pas alarmante pour le secteur – puisque la forte baisse du marché français est quelque peu rééquilibrée par l'augmentation prévisible des réservations des marchés britannique et allemand, aussi bien pour l'hiver que pour l'été 2014 – il souligne le danger qu'il y aurait pour les hôteliers à subir plus longtemps la situation actuelle. *« Pour le même chiffre d'affaires, la rentabilité est divisée par deux, à cause de la quasi stagnation des prix de vente et surtout de la hausse vertigineuse des coûts »*, souligne-t-il.

Ce danger, on commence déjà à en entrevoir les conséquences avec les fermetures d'hôtels pour cause de difficultés financières qu'on espère seulement saisonnières. Ils viennent s'ajouter à la centaine d'hôtels endettés obligés de passer sous les fourches caudines de l'AMC, la future société de gestion d'actifs (lire **notre article de décembre 2012**).

**Les traditionnels bons élèves de notre hôtellerie ne sont pas épargnés.**

Certains sont contraints de "se mettre à l'abri" d'une franchise de chaîne étrangère – comme c'est le cas du Sultan Hammamet rejoignant la chaîne Sentido – ou d'un contrat de gestion pour compte qui leur est moins favorable qu'il n'aurait pu l'être avant 2011. Quant aux hôtels sous contrat de location, ils subissent la pression de leurs locataires pour baisser le loyer. Pire, certains propriétaires n'arrivent plus à retenir la chaîne

locataire, même au prix d'une baisse drastique du loyer comme cela a été le cas avec le Club Med à Hammamet.



*Radhouane Ben Salah, président de la FTH, et Mohamed Belajouza, PDG de la chaîne Seabel.*

Il est vrai que de rares hôteliers résistent à ce "bradage forcé", mais ils ne sont pas légion. C'est le cas de la chaîne Seabel qui a préféré mettre fin à la location de l'hôtel Aladin Djerba plutôt que de réviser son loyer. Mohamed Belajouza, PDG de la chaîne, ne voit dans cette décision « aucune bravoure » mais « une question de principe ». Et pourtant il a été contraint ensuite de fermer l'hôtel (jusqu'au mois d'avril 2014) à cause de l'effondrement du marché français, principal pourvoyeur de clients de l'hôtel.

**On est donc bel et bien en face d'une dépréciation de notre patrimoine hôtelier. La ruée des chaînes internationales** telles que Hilton, **Mariott** et autres Four Seasons sur les hôtels de ville ou les resorts le prouve plus qu'elle ne l'infirmes. Ces chaînes sont mieux placées que d'autres pour "flairer les bonnes opportunités" et prendre des options (qu'elles peuvent toujours annuler) au moment où les prix sont en baisse.

Au vu de cette détérioration, l'immobilisme de l'administration détonne. La

seule réforme de l'Open Sky, dont l'ajournement n'a pu empêcher la descente aux enfers de Tunisair, aurait pu apporter une clientèle nouvelle, et donc un répit, pour des régions comme Djerba dont le manque de liaisons aériennes est patent. A titre de comparaison : en Espagne, l'Open Sky s'est accompagné d'une fidélisation de la clientèle et d'une progression des dépenses moyennes par séjour. Marrakech a vu exploser le nombre des palaces et des hôtels 5 étoiles depuis l'Open Sky.

**Nous, en bloquant l'accord Open Sky** prétendument pour sauver Tunisair, nous aurons la faillite de Tunisair et celle de nos hôtels. On s'étonne de ne pas voir les hôteliers plus revendicatifs pour la mise en place d'une telle réforme. Sans oublier celle de l'ONTT, qu'on désespère de voir se réaliser un jour.

Sale temps pour l'hôtellerie et pour les hôteliers.

---

## Le vrai bilan du tourisme tunisien

Le bilan du tourisme tunisien n'est pas celui qu'on nous présente. En confondant le nombre d'arrivées et le nombre de touristes, on surévalue les performances touristiques du pays. Et tout indique que les produits de diversification s'effondrent.

En analysant les chiffres de l'ONTT, on s'aperçoit que le bilan du tourisme tunisien n'est pas celui qu'on nous présente. Le potentiel touristique du pays est largement surévalué. A peine 4 millions de touristes non résidents en 2012, au lieu des 6 millions annoncés : l'administration compte comme touristes des voyageurs en transit ou des croisiéristes qui ne passent que quelques heures dans le pays. Sans doute ce subterfuge est-il une ancienne habitude ; mais la "machine à faux touristes" n'a jamais cessé de fonctionner. Par ailleurs, le recul – ou plutôt l'effondrement – de tous les produits de diversification est un fait nouveau, et alarmant.

Avec le taux de la croissance économique, les performances ou contre-performances du tourisme sont un des sujets qui alimentent le plus les polémiques ces derniers temps. La dernière en date a été lancée par l'ancien

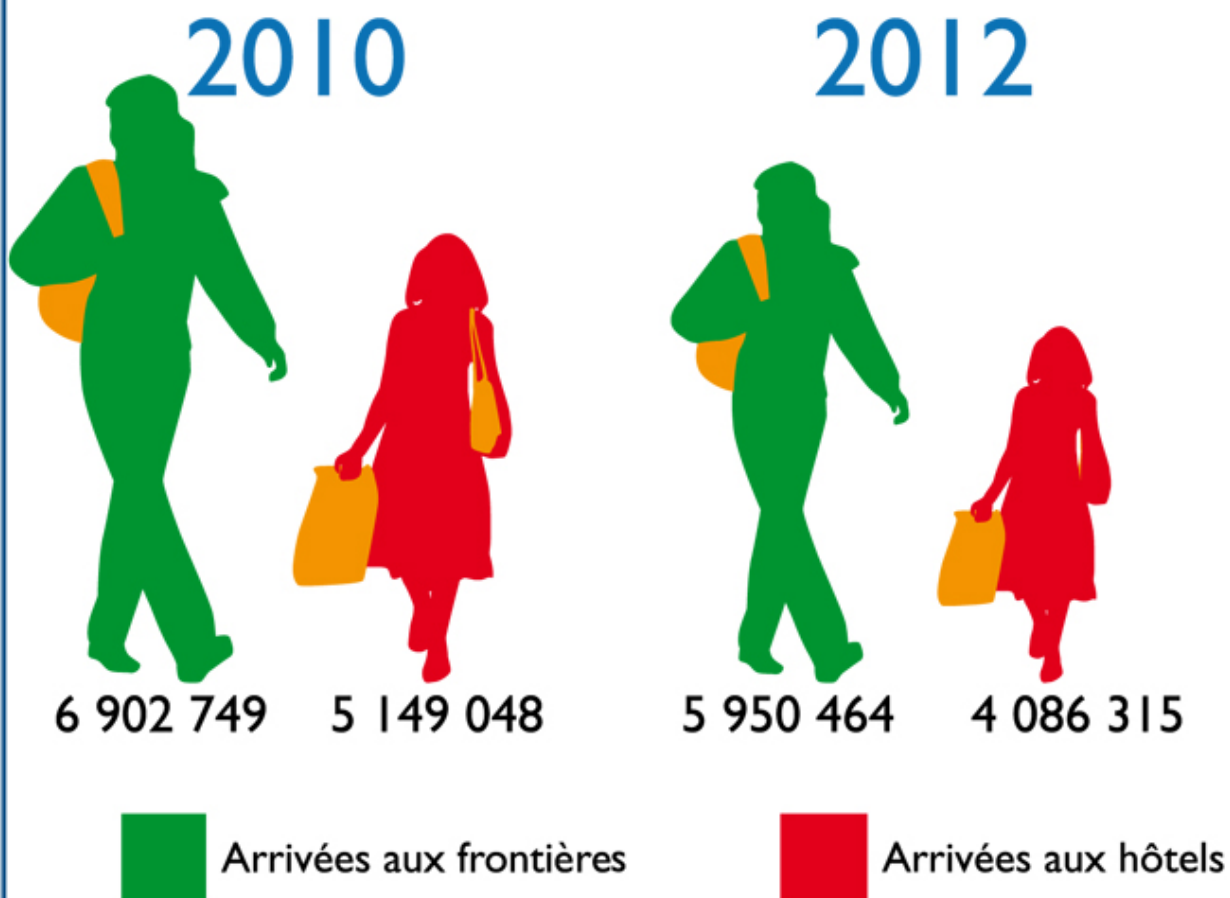
ministre des Finances Houcine Dimassi. Celui-ci a déclaré le 14 octobre sur une radio que « *parler d'une réussite de la saison touristique actuelle est une manière de tromper l'opinion publique* », mettant en doute le lien entre résultats économiques et volume d'entrées touristiques.

Houcine Dimassi ne croyait pas si bien dire, sauf que « *la tromperie* » réside dans les chiffres mêmes des entrées. A l'occasion de la parution, ce mois-ci, du « *Tourisme en chiffres* » que publie annuellement l'ONTT, nous avons choisi de faire parler ces chiffres concernant l'année 2012. Et comme chacun le sait, les chiffres sont têtus.

Il en ressort deux principales conclusions :

- le secteur est plus en recul qu'on ne le dit puisque le comptage des touristes est contestable ;
- le secteur a pris le chemin inverse des "déclarations stratégiques", notamment en matière de diversification. Tourisme culturel, thalassothérapie, golf, tourisme saharien : tous ces produits ont en commun que leur activité a chuté de moitié, sinon plus ; et 2013 n'y pourra rien changer.

## Arrivées aux frontières, arrivées aux hôtels des non-résidents 2010/2012



Source : ONTT « Le Tourisme en chiffres 2012 »

Les arrivées, oui ; mais lesquelles ?

Selon les statistiques officielles, le nombre de touristes ukrainiens aurait progressé de 66% entre 2010 et 2012, et réaliserait encore un bond de 60% durant les 9 premiers mois de 2013 par rapport à 2012. C'est cet exemple que cite un hôtelier de Djerba pour dénoncer « *les tromperies des statistiques officielles* ». Car selon lui, ces Ukrainiens, « *on n'en voit pas la couleur dans les hôtels puisqu'ils ne font que transiter par la Tunisie pour aller en Libye où ils travaillent* ».

Le cas des Ukrainiens illustre moins une falsification des chiffres officiels qu'un "mensonge par omission". L'administration, depuis belle lurette, enjolive l'attractivité touristique du pays en mettant en avant les "arrivées

aux frontières” et non pas, comme l’auraient souhaité les hôteliers, les “arrivées dans les hôtels” qui sont pourtant publiées chaque année par l’ONTT.

En effet, en 2012 les “arrivées aux frontières” – qui comptabiliseraient, selon l’ONTT, « tout visiteur qui effectue un séjour d’au moins 24h en Tunisie ou au moins une nuitée » – se montaient à 5,9 millions de “touristes”. Alors que dans les hôtels, l’ONTT ne dénombrait que 4 millions d’arrivées de non-résidents (y compris quelque 38 000 Tunisiens résidents à l’étranger). Et c’est la différence entre ces deux chiffres, soit 1,87 million, qui fait polémique. S’agit-il de “vrais touristes”, qui logent chez l’habitant ou louent des logements, ou s’agit-il de simples voyageurs en transit ?

Dans le cas des Ukrainiens, c’est cette dernière hypothèse qui semble la plus vraisemblable puisqu’ils étaient 26 754 à franchir nos frontières en 2012, mais seulement 6 415 à arriver dans nos hôtels. Où sont passés les 20 000 autres Ukrainiens ? Certainement pas en aussi grand nombre à loger chez l’habitant.

La thèse du recours au logement locatif semble plus plausible dans le cas de nos voisins algériens et libyens. Mais cet argument, longtemps avancé par l’administration, ne résiste pas non plus à l’examen des chiffres.

En effet, en 2012 les arrivées de Libyens aux frontières étaient de 1,887 millions, mais avec une durée moyenne de séjour dans le pays de seulement 0,5 jour. Pour les Algériens, les arrivées aux frontières se montaient à 901 674 visiteurs, pour durée de séjour de 0,7 jour. Ces chiffres supposent qu’il existe une grande part de ces “visiteurs” qui n’ont passé en Tunisie qu’une heure ou deux, en tout cas moins d’un jour. Ils ne méritent donc pas l’appellation de “touristes” – du moins selon la définition donnée par l’ONTT lui-même, tout comme l’OMT pour qui « un *visiteur* est qualifié de *touriste* s’il passe au moins une nuit sur place ».

Ceci est d’autant plus vrai qu’un cinquième des Libyens (394 510 touristes) et un quart des Algériens (240 715) ont séjourné dans les hôtels, avec une durée moyenne de séjour hôtelier respectivement de 2,5 et 2,8 jours (l’ONTT distingue la « durée moyenne de séjour » qu’elle définit comme « le nombre moyen de nuitées passées dans le pays » et la durée moyenne de

séjour hôtelier définit comme étant « le nombre moyen de nuitées passée dans les établissements d'hébergement »).







Reste le cas des croisiéristes qui sont de vrais visiteurs non résidents. Ils ne passent pas une nuit en Tunisie et ne peuvent donc être comptés comme "touristes", mais plus exactement, et selon l'OMT, comme des "excursionnistes".

Dans tous les cas, le nombre d'arrivées dans les hôtels est plus proche de la réalité du flux de touristes internationaux que celui des arrivées aux frontières. Et encore, ce nombre d'arrivées dans les hôtels dépasse le nombre réel de touristes, puisqu'un même touriste peut être compté plusieurs fois dans plusieurs hôtels au gré de ses déplacements et de ses excursions à travers le pays.

Adopter les "arrivées aux frontières" comme critère pour dénombrer les touristes apparaît dans ces conditions comme une tromperie manifeste. Si on adoptait les arrivées dans les hôtels comme mesure de la performance du tourisme tunisien, on s'apercevrait que le recul entre 2010 et 2012 est de 20%, et non de 13,8% comme le laisse apparaître le critère des arrivées aux frontières. Ceci explique-t-il cela ?



## Le recul de l'industrie touristique 2010/2012

	2010	2012	Ecart %
Investissement	376,4	222,5	-40,9% 
Valeur ajoutée	2 027,1	1 932,1	-4,6% 
Recettes en devise	3 522,5	3 175,3	-9,8% 
Recette par lit	14 584,2 DT	13 121,2 DT	-10% 
Nuitées des non-résidents	32 136 191	25 920 529	-19,3 % 
Taux de couverture du déficit commercial par les recettes touristiques	53,8%	27,3%	-26,5 points 

Source : ONTT (il est à signaler que l'ONTT ne publie plus les chiffres de l'emploi dans le tourisme depuis 2011)

Il était une fois la diversification

« La culture, c'est comme la confiture : moins on en a, plus on l'étale. » C'est cet adage que les responsables du tourisme tunisien semblent mettre en application lorsqu'ils multiplient les déclarations selon lesquelles l'avenir du tourisme tunisien serait culturel ; un avenir qui serait aussi fait de tourisme régional et de diversification tous azimuts.

Pourtant, depuis la révolution, on a pris le chemin inverse et annihilé dix ans d'une diversification certes modeste, mais bien réelle. En effet, entre 2010 et 2012, la fréquentation des sites et musées a chuté de 48%. Celle des centres de thalasso, de 44%. De même pour les golfs où le nombre de green-fees a, lui aussi, reculé de 44%.

Pour certains marchés, ce recul est alarmant et semble indiquer un changement

profond de la demande pour la Tunisie. Il en est ainsi pour le marché français où le nombre de curistes en thalassothérapie s'est effondré de 62% (31 973 contre 82 406 en 2010), contre un recul des nuitées de "seulement" 32% (5 887 340 nuitées contre 8 700 649 en 2010). Alors que sur d'autres marchés la baisse des curistes suit la même tendance que celle des nuitées – comme en Suisse où la baisse des curistes atteint 44%, à peine plus que les nuitées qui fléchissent de 39,9%. On en déduit que la clientèle française n'a pas seulement diminué en volume : elle a aussi changé de nature.

Quant aux régions défavorisées, censées devenir prioritaires par la grâce de la révolution, leur situation est encore pire qu'avant. La région de Gafsa-Tozeur a perdu près de 70% de ses nuitées (310 919 nuitées contre 998 287 en 2010). Celle de Tabarka-Aïn Drahem enregistre un recul de 40% de ses nuitées.

Il semble bien que, contrairement aux politiques affichées, le tourisme tunisien redevient de plus en plus balnéaire et de plus en plus concentré sur les régions classiques.

*LM*

---

## **Sicile : sur les traces des Tunisiens**

En 827, une expédition militaire conduite par le juge Assad Ibn el-Fourat embarquait depuis le Ribat de Sousse pour conquérir la Sicile, alors sous domination byzantine. L'expédition n'avait pas de caractère officiel, l'émir aghlabide Ziyadat Allah ne souhaitant pas s'attirer les foudres de l'empereur byzantin avec qui il entretenait des relations de bon voisinage. Cependant elle pouvait être utile pour éloigner de Kairouan des éléments turbulents et des théologiens rigoristes : l'émir préférait sans doute les voir occupés au Jihad plutôt qu'à contester son pouvoir ou à critiquer son mode de vie fastueux.

C'est ainsi que des Tunisiens sont à l'origine d'une des plus belles pages de l'histoire de la Sicile : sous le règne des émirs musulmans puis des rois normands, une période de prospérité économique, d'essor des sciences et des

arts, et de coexistence heureuse entre les cultures et les religions.

Ce n'était pas la première fois que la Sicile était étroitement liée, politiquement et culturellement, à la Tunisie. Dans l'Antiquité déjà, Carthaginois et Grecs s'étaient partagé l'île en deux zones d'influence. Au départ, il y avait eu un chapelet de colonies phéniciennes puis grecques ; une multitude de cités indépendantes qui entretenaient de nombreux liens commerciaux et culturels. Les Phéniciens se concentrèrent autour de leurs trois colonies de l'ouest : Motyé sur une petite île, Panorme, la future Palerme, et Solonte à proximité de celle-ci. Bientôt épaulés par les Carthaginois pour contrer les Grecs, ils durent cependant céder du terrain. Jusqu'à ce que les Romains mettent tout le monde d'accord en envahissant l'ensemble du territoire : les Grecs appelèrent alors Carthage à la rescousse pour combattre l'ennemi commun. C'est ainsi que, au moment où Hannibal s'apprêtait à marcher sur Rome, le Grec de Sicile Archimède incendiait les bateaux romains devant Syracuse à l'aide de miroirs géants.



*Une affiche à Misilmeri, petite ville de près de Palerme dominée par son château "Castello dell'Emiro". Le nom de Misilmeri dérive de l'arabe "menzel el-emir" (résidence de l'émir)*

Le couscous au poisson de Trapani



Pourquoi les habitants de la ville de Trapani, au nord-ouest de la Sicile, mangent-ils du "cùscusu" ? Un lointain héritage du temps où la Sicile était musulmane ? Mais cela n'expliquerait pas pourquoi ils sont les seuls en Sicile à préparer ce plat. Parce que des pêcheurs originaires de Trapani, qui vivaient nombreux en Tunisie, auraient rapporté cette recette chez eux après l'Indépendance ? Mais il ne s'agit pas d'une habitude récente : c'est une vieille recette familiale transmise de génération en génération. De plus, si le couscous lui-même est bien préparé dans les règles de l'art, roulé dans un récipient appelé "mafaradda" puis cuit dans un couscoussier (autrefois en poterie), il est ensuite arrosé d'une "soupe" bien différente de la recette tunisienne. Utilisant plusieurs variétés de poissons comme une bouillabaisse, elle est aromatisée à l'ail, citron, amandes, oignon, persil et laurier, puis filtrée.

La clé de l'énigme se trouve peut-être du côté de Tabarka. Ce sont en effet des pêcheurs de Trapani qui ont, les premiers, exploité ses bancs de corail dès le 15<sup>e</sup> siècle, avant même l'arrivée des Génois. Et c'est peut-être là qu'ils auraient appris à préparer ce vieux plat berbère – ils auraient eu le temps depuis de l'accommoder... à leur propre sauce. A moins qu'ils n'aient été initiés à ce plat plus tard, au 19<sup>e</sup> siècle. Spécialistes reconnus de la pêche au thon, les pêcheurs de Trapani ont posé une première "tonnara" (filet pour piéger les thons) dès 1815 à Cap Zebib et faisaient de multiples incursions dans les eaux tunisiennes.

La Madone qui veille sur le port de Trapani connaît peut-être la réponse, elle dont la statue était naguère portée en procession chaque année, au 15 août, par la foule des Siciliens dans les rues de La Goulette aux cris de « *E vivà è vivà la Santà Madonna di Trapani* »...



## Motyé, Lilybée : nos ancêtres les Phéniciens

Située sur une petite île à l'ouest de la Sicile, fondée par les Phéniciens un siècle après Carthage, Motyé a connu la prospérité avant d'être détruite par les Grecs de Syracuse en 397 avant J.-C. Comme Carthage, Motyé possédait un Cothon, port artificiel rectangulaire creusé dans le rocher, et un Tophet rempli de stèles et d'urnes funéraires. On y adorait Baal et Tanit. Et comme à Djerba, les Phéniciens y avaient construit une chaussée, aujourd'hui submergée, reliant l'île à la côte.

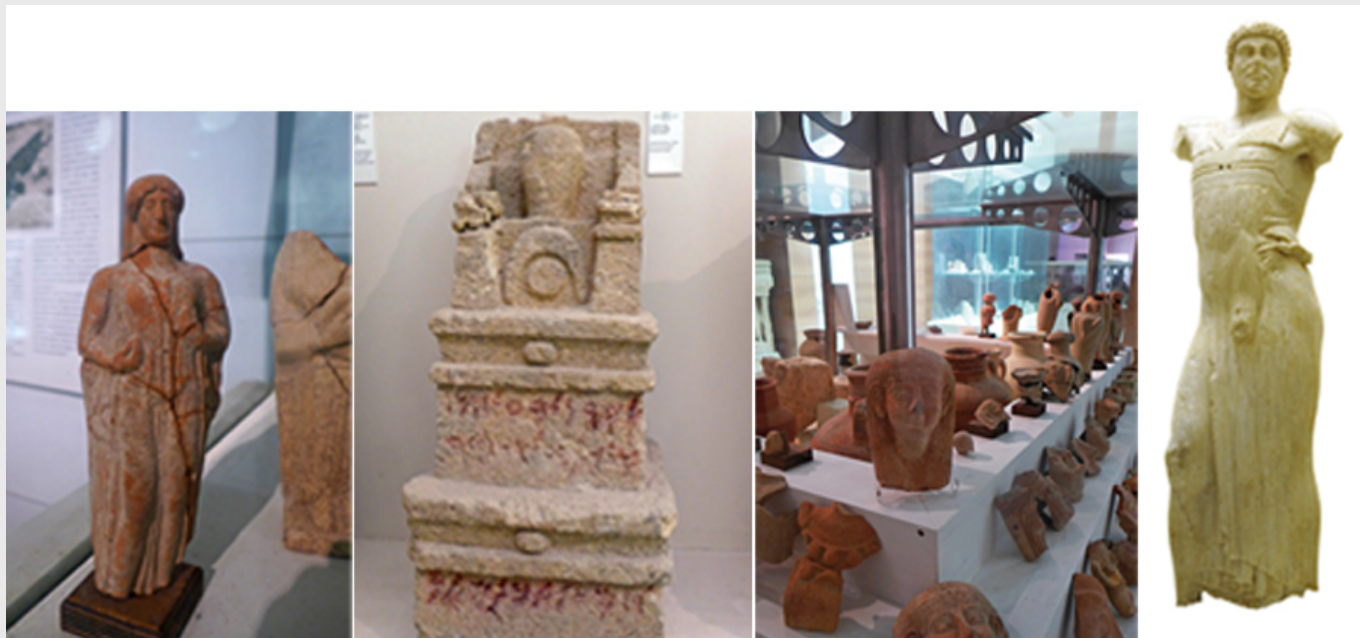
Après sa destruction, ses habitants bâtirent une nouvelle ville à proximité sur la côte, du nom de Lilybée ; elle devint pour Carthage une tête de pont de première importance. La ville porte aujourd'hui le nom de Marsala – un nom d'origine arabe.



*Un masque punique découvert à Motyé. Sur le littoral proche de Motyé et Lilybée, les salines seraient exploitées depuis le temps des Phéniciens.*



L'île de Motyé, ancienne cité phénicienne. Comme Carthage, Motyé possédait un Tophet rempli de stèles et d'urnes funéraires. Dans l'édifice connu sous le nom de "petite caserne", on reconnaît le mode de construction punique – de gros blocs verticaux complétés par un remplissage en pierres. Des parties ont été rougies par l'incendie lors de la destruction de la cité.



Au musée de Motyé, la superbe statue du "Jeune de Motyé" serait l'œuvre d'un artiste grec. Masques grimaçants, figurines en terre cuite sont typiques du monde punique. D'innombrables stèles témoignent des dévotions à Baal.



Au musée de Lilybée, l'épave d'un navire de guerre punique de 35m de long est un vestige exceptionnel. Des centaines d'amphores retrouvées sous la mer rappellent l'intensité du commerce à travers le bassin méditerranéen. Un édicule funéraire portant à la fois une inscription grecque et des symboles puniques témoigne du brassage des deux cultures.



*L'ancienne ville phénicienne a pris le nom de Marsala, connue aujourd'hui pour son vin liquoreux.*

Sélinonte : quand les héritages grecs et puniques se mêlent



Tantôt alliées, tantôt ennemies, les cités grecques et puniques s'influençaient mutuellement. La cité de Sélinonte, fondée par des Grecs, a longtemps entretenu de bonnes relations avec Carthage avant de se retourner contre celle-ci. Les Carthaginois l'envahirent alors, en 409 avant J.-C., et la détruisirent presque entièrement, à l'exception de ses gigantesques temples grecs surplombant la mer. Puis reconstruisirent la ville qui garde encore des traces de son double passé, grec et punique.



*Dans un quartier reconstruit par les Carthaginois, on reconnaît les petites maisons puniques typiques avec leur ciment piqueté d'éclats de poterie, des baignoires sabots comme à Kerkouane, et des mosaïques formant des symboles porte-bonheur : signe de Tanit, tête de taureau couronnée.*

*Punique également, une tour à créneaux protégée d'un épais enduit blanc.*

Villa Romana del Casale : dans l'intimité des Romains



La Villa romaine du Casale est une occasion unique de saisir comment les magnifiques mosaïques romaines – comparables à celles de Tunisie – s'inséraient dans les luxueuses résidences de campagne qu'étaient les villas. En effet, l'édifice est en partie conservé avec son jardin intérieur agrémenté d'une fontaine, ses thermes privés et ses innombrables salles ornées de fresques et pavées de mosaïques restées sur place.

Datant de la fin de l'Antiquité, ces mosaïques animées et vivement colorées ont peut-être été réalisées par des mosaïstes venus d'Afrique du Nord. L'une d'entre elles figure le transport d'animaux d'Afrique pour les jeux de



l'amphithéâtre. La plus étonnante montre des femmes s'entraînant au sport en bikini – dans un coin de la pièce, on voit qu'elle recouvre une mosaïque plus ancienne : sans doute un nouveau propriétaire a-t-il voulu imposer ainsi sa marque à cette somptueuse demeure.



A suivre : la Sicile arabe et normande

---

## Il était une fois l'Abou Nawas

Si la chaîne Abou Nawas n'existe plus, son esprit est toujours présent, perpétué par les innombrables "ex-Abou Nawas" qui font le tourisme d'aujourd'hui. Exhibé dans les discours ou dans les CV, le nom de l'Abou Nawas fait office de référence quasi académique pour l'hôtellerie en Tunisie. Une grande école qui a vu naître les premiers manuels de procédures, les premiers manuels de formation – que ce soit pour les directeurs d'hôtels ou pour les animateurs –, la première charte graphique et de communication... Une véritable chaîne "à la tunisienne" comme il n'en existe pas jusqu'à aujourd'hui. Pour la mémoire, et un peu par nostalgie, nous sommes allés à la rencontre de quelques-uns de ces "ex" (lire **leurs témoignages**) et publions quelques photos d'époque.



Bourguiba pose la première pierre du complexe Abou Nawas Monastir et de l'Abou Nawas Sunrise le 30 juillet 1982. A gauche, on reconnaît le PDG de l'Abou Nawas, Ahmed Al Ibrahim.



Feu Abdelwaheb Soua (au centre, lunettes à la main), a laissé le souvenir d'un très grand directeur d'exploitation. Il a lancé et formé de nombreux directeurs d'hôtels et permis le développement de la chaîne Abou Nawas.



Semaine gastronomique tunisienne au Koweït à la fin des années 70. On reconnaît Taoufik Kastalli et Raouf Ben Amor ainsi que les chanteur Ahmed Hamza et Safoua (à gauche).

L'histoire de l'Abou Nawas est celle d'une coopération arabo-arabe – tuniso-koweïtienne en l'occurrence – qui a longtemps fait rêver, avant de se fracasser sur le mur de la politique arabe. Une histoire d'amour qui a fini mal, spécialement pour son plus illustre PDG, Ahmed Al Ibrahim, qui a subi l'expulsion de Tunisie sous la pression des autorités koweïtiennes. Tout commence le 20 octobre 1976. Le Consortium Tuniso-Koweïtien de Développement (CTKD) est alors créé avec un capital à majorité koweïtienne. Dans la foulée, le CTKD crée l'agence Abou Nawas Travel et la Société Abou Nawas de Gestion Touristique (SOGES), du nom du premier hôtel acquis, l'Abou Nawas Gammarth.

Sous la férule d'Ahmed Al Ibrahim entouré d'Abdelwaheb Soua à l'exploitation, Faouzia Belajouza aux finances et Raouf Ben Amor à l'animation et la communication – et bien d'autres grosses pointures comme Arbi Belkhadi aux

Achats, Mokhtar Abid à la Direction Technique, ou Annick Mahjoub au Marketing – la SOGES s’est retrouvée au fil des investissements et des partenariats avec vingt hôtels (voir ci-dessous). Quelques-uns figurent encore aujourd’hui parmi les meilleures unités du pays, même s’ils portent désormais d’autres enseignes.

L’épopée n’a pas survécu à la Guerre du Golfe. En effet, pour punir l’Etat tunisien de sa position jugée pro-irakienne, l’Etat du Koweït a décrété l’arrêt des investissements en Tunisie. Un ordre qui n’était pas du goût d’Ahmed Al Ibrahim, Koweïtien marié à une Tunisienne et Tunisien de cœur, qui est allé jusqu’à s’associer avec des investisseurs saoudiens pour mener à son terme le projet de l’hôtel Le Palace à Gammarth. Un geste qui lui a valu d’être arrêté et expulsé de Tunisie. Ce départ sonnait le glas de la chaîne Abou Nawas, les successeurs d’Ahmed Al Ibrahim, comme Motlak Essanaie, ne pouvant empêcher l’inéluctable fin.

### **Que reste-t-il de l’Abou Nawas ?**

Mais si la chaîne fait désormais partie de l’histoire du tourisme tunisien, son esprit est toujours présent à travers ses ex-cadres. En effet, ces derniers sont partout : à la tête de société de gestion hôtelière, directeurs d’hôtels, directeurs financiers, marketing ou des ressources humaines, cuisiniers ou même jardiniers. On les reconnaît d’abord à leur tenue. Tous, ou presque, sont toujours tirés à quatre épingles, un peu guindés comme s’ils portaient un uniforme. Ils parlent souvent de procédures, et confessent volontiers que « ça devrait fonctionner autrement ». Ces “ex-Abou Nawas” qui font aujourd’hui le bonheur des hôtels tunisiens restent liés par leur ancienne appartenance. Ils agissent parfois comme un réseau informel qui a ses codes et ses solidarités, y compris parmi les plus jeunes. Si un bilan de l’expérience Abou Nawas devait être établi, cet “esprit d’appartenance” figurerait certainement à son actif.



# Le CTKD

## Hôtels et projets appartenant entièrement au CTKD

Complexe Nejma  
Club Alhambra  
Abou Nawas Djerba  
Complexe Mechtel  
Sunrise Club  
Diar El Andalous  
Abou Nawas Gammarth  
Abou Nawas Hammamet  
Robinson Club  
Sfax-Center  
Buanderie Centrale de Kassar Saïd  
Buanderie Centrale de Sousse

## Sociétés filiales

### SOGES 50%

Complexe Nejma (1980)  
Club Alhambra (1981)  
Abou Nawas Djerba (1984)  
Complexe El Mechtel (1985)  
Club Sunrise (1986)  
Abou Nawas Tunis (1990)  
Montazah Tabarka (1992)  
Club El Borj (1992)  
Abou Nawas Africana (1996)  
Diar El Andalous (1981)  
Abou Nawas Gammarth (1982)  
Abou Nawas Hammamet (1985)  
Cap Mahdia (1986)  
Sfax Center (1987)  
Abou Nawas-Boujaafar (1991)  
Abou Nawas Tozeur (1992)  
Abou Nawas Djerba Golf (1995)  
Club abou Nawas Monastir (1996)

### Abou Nawas Travel 40%

Service tourisme  
Billetterie  
Parc automobile

### Service de catering

Aéroport de Tunis-Carthage  
Aéroport de Monastir  
Aéroport de Djerba  
Aéroport de Tabarka  
Aéroport de Tozeur

## Sociétés en participations

Société Tozeur 59%  
Tunisie Golfe 40,96%  
Sousse Centre 6%  
Djerba Golf 52%  
Ribat Monastir 0,6%  
Golf Hammamet 16%  
Société Golf Sousse Monastir 7,8%  
S.G.T 25%  
T.H. Mahdia 52%  
Sté Golf Carthage 13%  
SITI 13%

Etat établi par le CTKD lors de son 20<sup>e</sup> anniversaire (1996)



Photo prise au début des années 90 où l'on reconnaît "la" femme du CTKD, Faouzia Belajouza. Entrée au CTKD en 1977 au poste de Directeur Administratif et Financier, elle en devient DGA en 1994, poste qu'elle cumulait avec celui de PDG de la société Abou Nawas Tozeur.



La première agence Abou Nawas Travel à Koweït City ouverte par Raouf Ben Amor à la fin des années 70.





A gauche, Ahmed Smaoui, alors ministre du Tourisme.  
Au centre, Ahmed Al Ibrahim.



On reconnaît à côté du jeune Raouf Ben Amor (à droite) un non moins jeune cadre de l'ONTT, détaché auprès du CTKD en tant que DGA et représentant de l'Etat tunisien auprès du Consortium : il s'agit d'Adel Boussarsar, actuellement PDG de la chaîne Golden Yasmin.



Taoufik Kastelli, Hédi Ben Abdennibi, Lilia Kastelli et Raouf Ben Amor.

---

## Laurent Gonnet (Banque Mondiale) : une loi sur la Société de Gestion d'Actifs avant mars 2013

Entretien avec Laurent Gonnet, Senior Financial Sector à la Banque Mondiale.

Le représentant de la Banque Mondiale, Laurent Gonnet, a été l'invité du Conseil National de la FTH tenu le 15 décembre pour exposer le projet de l'AMC (Société de Gestion d'Actifs ou Assets Management Company, lire **notre article**) et répondre aux interrogations des membres du conseil. Nous l'avons rencontré à l'issue de cette réunion.



# Le Tourisme

**Les hôteliers s'étonnent d'avoir été jusque-là tenus à l'écart du projet de Société de gestion d'actifs. Avec qui la Banque Mondiale s'est-elle réunie pour aboutir à cette solution ?**

**Laurent Gonnet**

Nos interlocuteurs ont été la Banque Centrale et les ministères de la Justice, des Finances et du Tourisme. Nous avons aussi rassemblé des professionnels de l'AMC (Assets Management Company, ndlr) qui avaient monté de telles structures ailleurs dans le monde (Suède, Irlande, Malaisie...). S'agissant d'une première approche technique du sujet, ni les banques ni les hôteliers n'ont été conviés.

**S'agissait-il d'AMC réalisées dans le secteur du tourisme ?**

Non, pas dans le secteur du tourisme. A ma connaissance, il n'y a jamais eu d'AMC dans le tourisme. D'une manière générale, il nous fallait une solution pour sortir de la situation actuelle où la discussion entre banques et hôteliers est inexistante. Il fallait donc trouver une autre partie qui soit capable de discuter avec les banques et les hôteliers.

**Que pensez-vous de la solution proposée par les hôteliers : l'AMC s'occuperait des hôtels qui n'ont jamais rien payé de leur dette, et laisserait les autres trouver un accord pour régler le principal de la dette d'abord et les intérêts ensuite ?**

Bien sûr que nous approuvons une telle solution. Si l'hôtelier arrive à trouver un accord avec sa banque, on ne peut que s'en réjouir.

**Certaines banques privées ont accepté cette solution. Le problème reste celui des banques publiques, et notamment de la STB, qui ne bougent pas sans un accord avec la BCT et donc avec le gouvernement.**

C'est la gouvernance des banques publiques qui veut cela, puisque personne ne veut prendre la décision d'un abatement de créances qui serait vu comme une dilapidation de l'argent public. La gouvernance dans les banques publiques est faite de telle sorte qu'une telle décision est difficile à prendre. Indépendamment du dossier hôtelier, nous travaillons avec le gouvernement



tunisien pour revoir les modes de gouvernance des banques publiques.

**Dans le dossier de l'endettement, à quel titre la Banque Mondiale intervient-elle ? Etes-vous un simple consultant ?**

Exactement, nous sommes Advisers. Nous avons commencé à travailler sur le sujet en novembre 2011 à la demande de l'ancien gouverneur de la BCT, et nous avons proposé le choix entre deux solutions : la création d'une Bad Bank (pour permettre aux banques de lui transférer des actifs dits toxiques avec une forte décote, ndlr) ou une sorte de fonds de retournement pour plusieurs banques qui est l'AMC. La Bad Bank était la solution la plus facile à mettre en œuvre puisqu'il suffisait pour cela d'une décision de la Banque Centrale ; alors que l'AMC est plus compliquée puisque sa création nécessitait un débat national et le vote d'une loi à l'Assemblée. Les autorités tunisiennes ont porté leur choix sur l'AMC, qui me semble la solution la plus courageuse et la plus avantageuse.

**Avantageuse pour les banques, vous voulez dire...**

Pour nous, nous nous refusons à faire la distinction entre banques et hôteliers. On se doit de faire d'une pierre deux coups : résoudre le problème des créances douteuses des banques, avec ce que cela implique pour l'économie, et relancer le tourisme en allégeant le problème de la dette et en restaurant la profitabilité du secteur.

**Comment les choses vont-elles se passer concrètement ? A quel montant ces créances seront-elles récupérées, quel capital pour l'AMC... ?**

La valeur faciale des crédits est d'un milliard de dinars – ou 1,3 milliards selon que l'on tienne compte ou non des agios réservés. Ces crédits pourraient être transférés à l'AMC selon leur valeur économique (actualisation des cash flows futurs d'un hôtel, ndlr) qui nous semble la plus équitable.

**Quel est le calendrier pour la création de l'AMC ?**

Il faut d'abord la loi. Le gouvernement s'est engagé à la présenter devant l'Assemblée avant la fin 2012, et on peut espérer qu'elle sera votée au cours du premier trimestre 2013. La Banque Mondiale n'intervient pas directement

dans cette élaboration. Mais, à la demande de la Banque Centrale, elle a rassemblé de la documentation (y compris des lois d'AMC dans le monde) et proposé des consultants pour élaborer un canevas de loi pour la Tunisie avec des options au choix des parties concernées. Ce document pourra être livré d'ici la fin de la semaine (22 décembre, ndlr). La Banque Mondiale pourra jouer un rôle seulement à partir du moment où il y aura une visibilité sur la date d'entrée en vigueur de la loi sur l'AMC. Une fois la décision de la loi prise, la Banque Mondiale peut consentir à l'Etat des crédits supplémentaires à long terme. Ceux-ci serviront à alimenter le budget de l'Etat, qui pourra à son tour investir dans l'AMC en lui octroyant une dotation de départ lui permettant de fonctionner et de résorber d'éventuelles pertes au début. A terme, la vocation de l'AMC est de valoriser les actifs acquis, de permettre la réalisation de bénéfices pour l'Etat et de réduire ses pertes initiales. Et c'est ce qui différencie l'AMC d'un "fonds vautour" qui achète à bas prix pour revendre tout de suite.

### **Existe-t-il un cahier des charges de la société qui va gérer l'AMC ?**

Pas encore. Mais une telle société doit être compétente dans plusieurs domaines tels que le droit, la fiscalité, la banque et plus précisément dans le domaine des plans de restructuration, de la gestion immobilière (parce que l'AMC sera propriétaire de certains hôtels mais aussi locataire) et également en gestion hôtelière. Il n'existe probablement pas de sociétés qui rassemblent tous ces métiers, mais il y a une possibilité de combinaison avec des consultants qui s'y connaissent dans l'un ou l'autre métier. Il faudra les meilleurs spécialistes qu'ils soient tunisiens ou pas.

### **Est-on certain aujourd'hui que les premiers hôtels concernés par l'AMC seront ceux qui n'ont jamais rien payé de leurs dettes ?**

Probablement. Mais encore une fois, cela relève du choix du gouvernement tunisien. A priori, l'AMC s'occupera de toutes les créances impayées. Mais on peut imaginer le cas d'un hôtel qui ne peut payer la totalité de sa dette car elle est trop élevée par rapport à ses capacités de paiement : rien n'empêche un tel hôtel de se placer dans l'AMC, qui restructurerait sa dette et pourrait co-investir avec lui pour relancer son hôtel. Cette hypothèse suppose évidemment une perte de contrôle partielle du capital de la part du propriétaire. C'est dans ce sens que je dis que la vocation de l'AMC est de faire repartir les hôtels endettés et non pas de les liquider.

## **Lors de votre présentation devant le Conseil National de la FTH, quelles sont les remarques des hôteliers que vous avez trouvées pertinentes ?**

Celles qui soulignent que les hôteliers endettés ne sont pas les seuls responsables de ce qui leur arrive. C'est sans doute vrai pour beaucoup d'entre eux. Le tourisme tunisien a connu un problème général de gouvernance ; on a financé un peu trop d'hôtels et on n'a pas vu que le marché avait tourné, d'où la formation d'une "bulle hôtelière". Quand il y a formation d'une bulle, la BCT doit limiter le financement. Je suppose que la BCT a vu le problème mais n'a pas pu infléchir le gouvernement, faute sans doute d'indépendance vis-à-vis du pouvoir alors en place. Par ailleurs, il aurait peut-être fallu faire de l'hôtellerie autrement, gérer autrement le marketing de la destination, profiter de l'Open Sky, etc. La co-responsabilité des différents intervenants dans le tourisme est donc bien réelle.

---

## **Dettes : la Banque Mondiale explique, le gouvernement reste muet**

Dans le dossier de l'endettement hôtelier, l'annonce de la Société de Gestion d'Actifs (ou AMC) a suscité une levée de boucliers. Un projet que la Banque Mondiale a présenté devant la FTH, mais sur lequel le gouvernement doit encore apporter des précisions.

L'annonce, faite au mois de septembre par le Ministre du Tourisme, de la création d'une Société de Gestion d'Actifs ou AMC (Assets Management Company) qui se chargerait de la reprise et de la gestion des créances litigieuses des hôtels a suscité une levée de boucliers de la part des hôteliers concernés et de la FTH.

Cette fronde des hôteliers se nourrissait, en l'absence d'information officielle sur la société de gestion d'actifs, des supputations et des hypothèses les plus pessimistes. C'est dans ce contexte que Laurent Gonnet, spécialiste du Secteur Financier pour la région MENA au sein de la Banque

Mondiale, a été l'invité du Conseil National de la FTH tenu le 15 décembre pour exposer le projet de l'AMC et répondre aux interrogations des membres du conseil.

Nous l'avons rencontré à l'issue de cette réunion (voir **entretien avec Laurent Gonnet, Senior Financial Sector à la Banque Mondiale**). Ses explications semblent avoir dissipé quelques malentendus sur la vocation de l'AMC. Celle-ci « n'est pas un fonds vautour » destiné seulement à assainir les bilans des banques aux dépens des hôteliers, mais, soutient-il, un moyen pour sortir du face-à-face stérile entre banques et hôteliers qui n'a que trop duré.

Quelle mission pour l'AMC : doit-elle agir dans le cadre de "gestion sous mandat" ou de "gestion pilotée" ?

Cependant, les coins d'ombre subsistent, concernant notamment la société qui sera en charge de l'AMC et dont le choix sera fait à travers un appel d'offres international : quelle sera la nature de cette société et de quelles compétences disposera-t-elle ? De même, pour le prix de cession des créances hôtelières à cette société : la décote qui sera opérée sur ces créances sera-t-elle plutôt proche de 50%, comme vient de le suggérer le gouverneur de la Banque Centrale, ou de 80% comme il est d'usage dans le secteur immobilier ?

Des questions auxquelles la Banque Mondiale ne peut (ou ne veut) pas répondre car elles relèvent de la compétence du gouvernement, et notamment du choix de la mission qu'il confiera à l'AMC. Cette dernière doit-elle agir dans le cadre contractuel de "gestion sous mandat" – auquel cas elle aura toute latitude à gérer comme elle le voudra le portefeuille de créances cédé par les banques ? Ou bien l'AMC agira-t-elle selon un contrat de "gestion pilotée" – et dans ce cas, elle suivra l'orientation qui lui sera donnée par le gouvernement ?

Force est de constater que le gouvernement reste à ce propos muet comme une carpe et qu'il lui reste à ouvrir le dialogue avec la FTH, comme vient de le faire la Banque Mondiale.

On ne s'étonne pas, dans ces conditions, des termes plutôt réservés du communiqué de la FTH publié le 18 décembre. Les membres de son Conseil y expriment leurs « craintes au sujet de la création de l'AMC qui pourrait nuire au secteur hôtelier et l'exposer à la marginalisation ». Le même communiqué appelle à « la prise en compte des **propositions de la FTH** » pour résoudre le problème de l'endettement, qui représentent, selon les membres du

Conseil, « la solution la mieux adaptée » – sans aucune mention de l'AMC. Cependant, en coulisses, on sait que l'acceptation de l'AMC fait son chemin. A condition qu'elle ne traite que les dettes des hôtels "de mauvaise foi" qui n'ont jamais rien payé aux banques. En attendant la loi créant l'AMC, prévue pour le mois de mars prochain, les négociations ne font que commencer.

---