

LeTourismeTV, la chaîne des pros... et des autres

De plus en plus de Tunisiens s'intéressent au tourisme. Qu'ils soient professionnels ou non, ils ont besoin de voir clair dans les politiques publiques menées ainsi que dans le fonctionnement de ce secteur, son apport à l'économie nationale, ses forces et ses faiblesses, la manière dont on pourrait le réformer pour qu'il joue pleinement le rôle économique et social qui est le sien.

Malheureusement, et comme d'autres secteurs, le tourisme subit souvent la loi du buzz à laquelle sont soumis les grands médias et les impératifs politiques des gouvernements.

Surtout, l'industrialisation du secteur au cours des dernières décennies l'a certainement rendu plus difficile à appréhender.

Notre chaîne web **LeTourismeTV** essaiera d'être ce lieu d'information, de réflexion et de débat dont le public a besoin. Pour cela, nous faisons le pari de donner la parole à des experts de leur domaine sous la forme de plateaux d'invités professionnels du secteur, à la fois en duplex et en studio grâce aux moyens techniques de notre partenaire **Imagine Events**, numéro un de la visioconférence en Tunisie.

Chaque mois, LeTourismeTV présentera une grande émission en direct qui s'articulera autour de 4 axes principaux :

- une **revue commentée de l'actualité** ;
- l'**Invité(e) du mois** : une personnalité du monde **politique, économique** ou de la **société civile** qui réagira aux questions des professionnels ;
- les **Echos des entreprises** pour informer sur les entreprises et les produits ;
- le **Dossier du mois** : un débat avec des **invités pros** pour approfondir une question d'actualité.

Des reportages, des infographies seront les autres ingrédients de cette

émission qui sera présentée chaque dernier vendredi du mois à partir du 28 août sur notre page Facebook et sur YouTube.

A bientôt pour plus d'informations sur l'avancement et les nouveautés de votre chaîne LeTourismeTV !

Le pdg de Tunisair démis de ses fonctions

Le pdg de Tunisair, Elyes El Mannakbi (*photo*), a été informé aujourd'hui par lettre ministérielle qu'il est démis de ses fonctions, tout en le priant de convoquer un Conseil d'administration « *pour informer ses membres de cette mesure et procéder à l'élection de M. Belgacem Tayaa comme administrateur provisoire* ».

Cette lettre, estampillée confidentielle et diffusée partout, renseigne bien sur le vrai gestionnaire de la compagnie nationale, à savoir le ministre des Transports puisque le Conseil d'administration est prié « *d'élire* » la personne nommée par le ministre. En effet, la lecture de ce document "fuité" soulève quelques questions : le Conseil d'administration de Tunisair est-il une simple caisse d'enregistrement des décisions de l'Etat actionnaire ? En est-il de même pour le reste des décisions de ce conseil et qu'en disent les statuts de Tunisair ?

A suivre.

06 جولية 2020

289/021/2020

من وزير الدولة وزير النقل واللوجستيك
إلى

السيد الرئيس المدير العام
لشركة الخطوط التونسية

الموضوع: تعيين متصرف مفوض لشركة الخطوط التونسية.

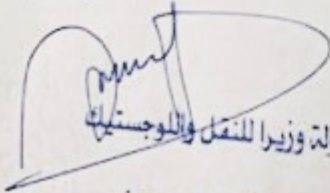
وبعد ،

أتشرف بإعلامكم أنه سيتم إجراء تغيير على مستوى خطة رئيس مدير عام شركة الخطوط التونسية.

لذا وحال توصلكم بهذا المکتوب، الرجاء دعوة مجلس الإدارة للإعقاد لإبلاغ أعضائه بهذا الإجراء وانتخاب السيد بلقاسم الطايح كمتصرف مفوض لتسيير الشركة لمدة محدودة طبقا لمقتضيات مجلة الشركات التجارية إلى حين تعيين رئيس مدير عام جديد.

ومن جهة أخرى، أنتهز هذه المناسبة لأعبر لكم عن شكرنا للمجهودات التي بذلتوها خلال ممارستكم لمهامكم على رأس شركة الخطوط التونسية.

والسلام


وزير دولة، وزير النقل واللوجستيك

محمد الأنور معروف

René fidèle à lui-même !

Remis de sa maladie, l'ancien Ministre du Tourisme et de l'Artisanat n'a rien perdu de sa capacité à faire mouche par toutes ses déclarations.

Après des mois d'absence, René Trabelsi a bien voulu, vendredi 3 juillet, partager avec nous ses premières impressions et réflexions via une discussion vidéo. Il venait de franchir une nouvelle étape dans son rétablissement définitif : le même jour, il avait quitté l'hôpital où il poursuivait sa rééducation pour la continuer chez lui.

Souriant comme à son habitude, René Trabelsi nous a surtout parlé de Djerba où il compte rentrer dès qu'il le pourra.

Il a aussi évoqué le secteur et s'est désolé du nombre d'hôtels fermés (comme il l'a fait **ce matin sur Express Fm**), et nous nous sommes remémoré son intervention lors d'une table ronde que nous avons organisée en mars 2013 à Paris. Il y déclarait notamment : *« La question à laquelle cette table ronde ne peut pas répondre est de savoir si le tourisme figure parmi les priorités du gouvernement tunisien. Moi, je pense qu'on veut laisser le tourisme vivoter sans trop s'en occuper. Il fut un temps où un hôtel qui fermait provoquait le déplacement du Ministre pour empêcher une telle issue. Aujourd'hui, je me demande si la fermeture d'un hôtel suscite autre chose que le soulagement ou l'indifférence. »* (Le Tourisme, avril 2013, page 15).

Des propos qui n'ont rien perdu de leur actualité... Devenu Ministre du Tourisme et de l'Artisanat, René Trabelsi a joint l'acte à la parole : *« A chaque dossier de fermeture d'hôtel qu'on me présentait, se rappelle-t-il aujourd'hui, ma question était invariablement : comment peut-on l'aider à rester ouvert ? »*.

Par ces déclarations, René Trabelsi ne vient-il pas de livrer le secret de sa réussite, ou du moins de sa cote de popularité ? Non seulement il connaissait le secteur dont il avait la charge, mais aussi – et surtout – il l'aimait.

A bientôt René !

Lotfi Mansour

En couverture

Table ronde Les TO tunisiens en France : leur diagnostic, leurs solutions



S'il n'y avait qu'un reproche à faire au tourisme tunisien, ce serait de n'avoir suscité que peu de vocations dans le tour-operating. Contrairement à nos concurrents comme la Turquie, dont les principaux TO dans de nombreux marchés sont d'origine turque, les TO tunisiens, malgré quelques succès, ne sont pas légion. Ceci explique peut-être que la Turquie reçoive aujourd'hui plus de trente millions de touristes et que nous n'en recevions que six. Le marché français est assez symptomatique de cette faiblesse tunisienne. En effet, il y a quelques décennies, l'atomisation du tour-operating français et notre proximité linguistique et culturelle avec ce pays pouvaient laisser prévoir l'émergence de TO tunisiens capables de s'accaparer une grande part du flux touristique vers la Tunisie et de le développer. Pourtant, après des succès réussis dans les années 80 et 90, où des TO tunisiens comme Republic Tours ou Couleurs Locales ont pu un temps rivaliser avec les grands, ces TO disparaissaient au moment même où montait le TO turc Etapes Nouvelles, devenu en l'espace de quelques années leader sur la Tunisie. Manque de vision, d'appui financier ou simplement de volonté, les acteurs du tourisme tunisien ont toujours préféré l'investissement dans le

béton plutôt que le contrôle de leurs marchés. Aujourd'hui, la Tunisie touristique tremble aux menaces de son premier fournisseur sur le marché français, Marmara (encore un TO turc, même s'il a été racheté par le groupe allemand TUI) de « lever le pied » sur la destination pour cause de « Printemps arabe ».

Dans ce contexte, la douzaine de TO tunisiens qui résistent encore sur le marché français et en accaparent près du quart du volume total n'ont que plus de mérite.

Nous avons réuni à Paris quelques-uns d'entre eux, ainsi que les représentants de l'ONTI, Tunisair et Syphax Airlines, pour un diagnostic de la situation sur le marché français et une esquisse de solutions pour sortir de la crise actuelle.

Les Intervenants



Mourad Kallel
Gamma Travel



Samia Benslimane
Thalasso N°1 (Directrice des opérations)



Hakim Tounsi
Authentique



Sadreddine Essid
Odegam et voyagctunisie.com



Ferid Fetni
Syphax Airlines (Directeur France)



Néji Ben Othman
ONTI (Directeur France)



Slaheddine Bliidi
Tunisair (Directeur Général France)



Mourad Majoul
Avico, courtier aérien (Président)



René Trabelsi
Royal First Travel

exemple, une charte qualité qui serait signée par tous les intervenants du secteur pour être ensuite médiatisée ? Un projet qui deviendrait un sujet pour la presse, et rendrait service aux prestataires en leur évitant les petites anomalies qu'on commence à voir dans certaines prestations.

René Trabelsi

La question à laquelle cette table ronde ne peut pas répondre est de savoir si le tourisme figure parmi les priorités du gouvernement tunisien. Moi, je pense qu'on veut laisser le tourisme vivre sans trop s'en occuper. Il fut un temps où un hôtel qui fermait provoquait le déplacement du Ministre pour empêcher une telle issue. Aujourd'hui, je me demande si la fermeture d'un hôtel suscite autre chose que le soulagement ou l'indifférence.

Pour revenir à notre sujet, je parlais hier avec quelques TO français du trafic vers la Tunisie, et la réponse quasi unanime que j'ai eue de leur part consistait à dire : « On reviendra quand ça reviendra ». Autant vous dire qu'ils ne sont pas prêts de reprendre des risques sur la destination. D'ailleurs, le peu de risque aérien qu'ils prennent, ils le font avec des compagnies françaises après avoir annulé leurs programmes sur les compagnies tunisiennes. Si nous, Tunisiens, continuons à faire appel à Tunisair, il n'empêche que nous

constatons qu'elle est plus chère que les compagnies françaises de 20 à 30 euros en moyenne. Je pense qu'il est impératif aujourd'hui de soutenir le TO tunisien car il est le seul à mettre la capacité aérienne qu'il faut à tout moment, comme ce fut le cas l'été dernier.

La Tunisie n'est plus vendue par les agences de voyages, les mots Tunisie et Tunis sont réhébitoraires. On a vendu récemment un forfait pour Hammamet, et quand le client a vu sur son billet d'avion Paris-Tunis, il a voulu annuler son voyage car il ne voulait absolument pas passer par Tunis ; on a dû le faire transiter par Monastir. Donc aujourd'hui, on ne vend que les destinations régionales - Djerba, Hammamet ou autres - et non pas la Tunisie.

Pour remédier à cette situation, il faut opter pour de grands événements sur place et en France, comme le projet de soirée à l'Olympia que nous essayons de soutenir en ce moment avec une agence événementielle pour le mois de juin. Des stars du show biz comme Michel Boujenah et Guy Bedos sont disposées à y participer, à condition que ça n'ait aucune connotation ou lien politique.

Enfin, j'ai une supplique : il faut faire taire les gens dont les déclarations ont fait beaucoup de tort au pays et à son tourisme, comme le monsieur qui a parlé d'excision...

Mourad Majoul et René Trabelsi (de g. à d.)



Moez Belhassine, nouveau DG de l'ONTT

Par un communiqué, le Ministère du Tourisme et de l'Artisanat annonce la nomination de M. Moez Belhassine au poste de Directeur Général de l'ONTT. Il remplace à ce poste M. Nabil Bziouech.

M. Belhassine était jusque-là pdg de la Société des Loisirs Touristiques, en charge notamment de l'hôtel Sidi Bou Saïd et de la concession du Port de plaisance de Sidi Bou Saïd.

Vincci Hoteles perd son président

Un communiqué de Vincci Tunisie annonce que le Président de la chaîne, M. Rufino Calero, est décédé hier à l'âge de 84 ans à Madrid.

Fondateur de la chaîne hôtelière Tryp, il était également Fondateur et Président de la chaîne hôtelière internationale Vincci Hoteles qui compte aujourd'hui 37 hôtels dans le monde dont 5 en Tunisie.

« Le défunt, indique le communiqué, était un des leaders visionnaires du tourisme international, mais aussi une personne affective, charismatique, pleine de valeur et de conviction qui a toujours cru en notre pays, la Tunisie, et a toujours été un soutien même dans les moments difficiles depuis la création de la première société Tryp en 1997 et Vincci Méditerranée en 2001 ».

Ainsi M. Rufino Calero s'offre le repos éternel et applique à sa manière la devise figurant sur le site de sa chaîne sous la plume de son fils Carlos Calero : *« parce que le repos est indispensable ».*

ONTT : oui à la restructuration, non à la déstructuration

On apprend que le Directeur Général de l'ONTT, Nabil Bziouech, s'est vu signifier la décision de le remplacer.

Ce départ non annoncé aurait pu être le prélude à la restructuration tant attendue de l'ONTT, qui se transformerait en Agence de promotion. Cependant, la manière dont on limoge le premier responsable de cette institution laisse supputer un épisode de plus de la série d'"incompatibilités d'humeur" qui prévaut dans de nombreux ministères tunisiens.

Sinon, quelle urgence y avait-il à "virer" un haut fonctionnaire en dehors de tout protocole et sans même prendre la peine d'expliquer à l'opinion publique, et d'abord aux employés et cadres de l'ONTT ainsi qu'aux professionnels, les motivations et le contexte d'un tel limogeage ? Quelle urgence y avait-il à précipiter le départ d'un responsable qui a offert au secteur l'une des rares (l'unique ?) bonnes nouvelles de la période Covid19, à savoir **le film promotionnel** lancé récemment ?

Notre crainte est donc que ce changement et ceux qui pourraient suivre ne soient que les énièmes épisodes de la guerre d'égos ou de prérogatives que se livrent les Ministres du Tourisme et les Directeurs Généraux de l'ONTT depuis 2011, commencée avec les accrochages publics entre Habib Ammar et Mehdi Houas.

Dans une telle hypothèse, le seul résultat à en attendre est l'affaiblissement de l'ONTT et sa déstructuration définitive.

Lotfi Mansour

La Tunisie au temps des corsaires “turcs”

Le rattachement de la Tunisie à l'Empire Ottoman s'est joué grâce à l'intervention de célèbres corsaires : les frères Arrouj et Khaïreddine Barberousse, Dragut, Eulj Ali...

Au début du 16ème siècle, de nombreuses puissances s'adonnaient à la "guerre de course". Les navires de commerce des pays ennemis étaient attaqués, leur cargaison revendue, et les passagers capturés pour obtenir une rançon. Les Chevaliers de l'Ordre de Saint-Jean de Jérusalem (devenu plus tard l'Ordre de Malte), l'Espagnol Pedro Navarro, le Génois Andrea Doria se livraient à cette activité.

Du côté des Ottomans, ce sont bien souvent des convertis d'origine chrétienne qui se mettaient au service de dignitaires puis du Sultan lui-même. Ainsi, les frères Barberousse étaient des Grecs nés sur l'île de Lesbos. Dragut – ou Darghouth – venait lui aussi d'un petit village grec, situé aujourd'hui en Turquie.

Tous deux ont installé leurs quartiers en Tunisie. Alors que le pays était convoité à la fois par les Espagnols et les Ottomans, ils ont permis aux seconds de l'occuper définitivement en 1574...

Lire plus sur TunisiaTourism.info : **Qui étaient les corsaires “turcs” de Tunisie ?**

Report de Tunisia Hospitality Award

Le comité d'organisation du trophée-label Tunisia Hospitality Award vient de décider le report de sa 2^e édition à l'année 2021.

Communiqué

L'édition 2020 de Tunisia Hospitality Award n'aura pas lieu. Nous avons encore un petit espoir de pouvoir retarder la tenue du Trophée, et attendions le dénouement de l'épisode Covid19 et les mesures qui allaient accompagner l'ouverture des frontières.

Ces mesures, annoncées le 12 juin, ont ôté toute perspective pour l'ouverture d'un nombre significatif d'hôtels tunisiens durant cette saison estivale.

Dans ces conditions, les prix de l'Excellence Hôtelière, basés sur les avis des clients durant 12 mois, ne pourraient être décernés.

De plus, nos hôtels, agences de voyages et autres professionnels auront bien d'autres urgences à traiter durant les mois qui viennent pour avoir "le cœur à la fête".

Dans ces conditions et afin de préserver la crédibilité de notre Trophée-Label, nous vous donnons rendez-vous en juin 2021 pour la 2^e édition de Tunisia Hospitality Award.

*Pour le Comité d'Organisation
Lotfi Mansour et Mounir Ben Miled*

« Un ministre, ça ferme sa gueule ou ça démissionne »

Le 8 juin, Nissaf Ben Alaya, Directrice de l'Observatoire des maladies nouvelles et émergentes, parlait déjà de l'éventualité de « *circuits contrôlés* » pour les touristes. Devant le tollé suscité par cette déclaration, le Ministre du Tourisme et de l'Artisanat, Mohamed Ali Toumi, réagissait le 9 juin sur Shems Fm : « *Ça n'a pas de sens qu'un touriste ne sorte pas de l'hôtel, reste à savoir comment* ».

Le 14 juin, le Chef du Gouvernement, Elyes Fakhfakh, à la question de savoir si le touriste pourrait se promener sur la plage ou à côté de l'hôtel, répondait : « *Le touriste restera à l'hôtel. Il restera à l'hôtel, je lui*

interdirai [de sortir], il ne sortira que pour un circuit encadré sans aucun contact [avec les locaux] et n'ira pas non plus dans les souks ».

Par cette déclaration, notre Chef du Gouvernement a inventé "le touriste qui ne fait pas de tourisme" et nous attendons toujours la réaction du Ministre du Tourisme et de l'Artisanat.

L'ancien ministre français J.-P. Chevènement disait : « *Un ministre, ça ferme sa gueule. Si ça veut l'ouvrir, ça démissionne* ». Manifestement, notre Ministre du Tourisme et de l'Artisanat a choisi de « *fermer sa gueule* ».

Lotfi Mansour

Sauver Tunisair : l'appel des anciens

Un appel pour le sauvetage de la compagnie vient d'être lancé par d'anciens cadres dirigeants de Tunisair et du transport aérien. Cet appel désigne en premier lieu les « *défaillances du système de gouvernance* » de la Compagnie nationale comme principale cause de ses maux d'aujourd'hui.

Les signataires préconisent un ensemble de mesures aussi bien à court terme qu'à plus longue échéance pour sauver Tunisair. La réforme du modèle de gouvernance ainsi que du Business model de la Compagnie figurent en bonne place des recommandations.

L'appel est signé par : **Ahmed Smaoui, Ammar Graci Trabelsi, Amor Azak, Habib Ben Slama, Habib Fekih, Mohamed Taieb, Mohamed Thamri, Moncef Ben Dharbi et Raouf Essaied** (*photo : une des réunions tenues pour la rédaction de cet appel*)



IL FAUT SAUVER TUNISAIR

Nous, anciens cadres et dirigeants de TUNISAIR et du Transport Aérien qui avons vécu son épopée et avons toujours été mêlés à son histoire, nous ne pouvons que regretter les récentes menaces touchant à l'existence même de la Compagnie Nationale.

La situation critique que vit TUNISAIR et les récents évènements et déclarations divers et les difficultés de TUNISAIR qui semblent mettre en péril l'existence même de la compagnie nationale mais aussi certains amalgames et incompréhensions de ses causes et origines, nous ont amenés à réfléchir à notre contribution aux efforts pour le sauvetage de ce fleuron national qui existe depuis 1948 et qui a rendu d'éminents services à l'économie nationale et au pays.

TUNISAIR, acteur majeur et incontournable pour l'économie nationale durant des décennies, a contribué activement et sans discontinuité :

- à l'expansion du Tourisme Tunisien et à l'exportation,
- à la promotion de la destination,

- à l'ouverture de lignes sur le Moyen Orient, l'Afrique, l'Europe Centrale et récemment le Canada,
- à porter haut le pavillon national sur les aéroports du monde,
- à la participation au désenclavement régional qui a accompagné la création d'un réseau, remarquable d'aéroports marquant ainsi la politique d'ouverture de notre pays sur le monde. Certaines de ces missions d'intérêt public ont été imposées par l'Etat et non compensées,
- à la croissance des échanges économiques de la Tunisie.

Contrairement à certaines idées reçues, TUNISAIR n'a jamais été un fardeau à la charge de la communauté nationale, elle a plutôt contribué fortement au budget de l'état par les dividendes versés à son actionnaire majoritaire. Souvent la notoriété et solidité financière de TUNISAIR ont été mises à contribution pour le financement d'autres secteurs de l'Economie Nationale.

TUNISAIR a été la première compagnie aérienne d'Afrique du Nord et parmi les rares en Afrique à atteindre un niveau technologique qui lui permet d'assurer directement le « Grand Entretien » de ses appareils, la révision de la majorité de ses équipements et de se doter des infrastructures (hangar, ateliers, moyens de formation et personnel qualifié) et Système d'Information des plus performants. Elle bénéficie d'une notoriété connue et reconnue dans le domaine de l'Entretien et de la Sécurité Aérienne et dispose de toutes les certifications nationales et internationales appropriées.

Actuellement, TUNISAIR souffre de défaillances manifestes du système de gouvernance (Désignation des membres du Conseil d'Administration et des PDG, instabilité des PDG sans aucune mission spécifique, interférences intempestives des tutelles dans la gestion courante aux niveaux financier, commercial et des ressources humaines mais aussi dans le choix de la flotte et de son mode de financement, négociations avec les partenaires sociaux).

TUNISAIR a connu par le passé plusieurs crises qui ont nécessité la mise en œuvre de programmes successifs de redressement, et qui ont été jusqu'en 2010, couronnés de succès. Ces programmes s'appuyaient sur 3 atouts clé : un excellent positionnement sur le marché, une politique financière et d'investissement raisonnable et un personnel majoritairement motivé, compétent et qualifié.

La crise qu'elle vit depuis 2011 est plus aigüe suite au ralentissement de

l'activité, mais découle aussi des obligations imposées par l'Etat en termes d'investissement, d'organisation et de gestion du personnel. Cette crise a été amplifiée par l'arrêt brutal de l'activité en 2020 suite à la pandémie du Covid19.

Il en résulte qu'aujourd'hui la compagnie souffre de plusieurs maux qui menacent sa survie sur le très court terme :

- un déficit de trésorerie énorme et récurrent,
- un endettement sans commune mesure avec ses capacités de remboursement,
- une sous-capitalisation manifeste,
- une détérioration de la qualité de service et de l'image de marque résultant du vieillissement de la flotte mais aussi de la perte de motivation chez une grande partie du personnel.

Le transport aérien, et notamment le pavillon national, sont des éléments majeurs de la souveraineté nationale qu'il convient de sauvegarder. Il n'est pas permis de lâcher TUNISAIR au moment où elle a le plus besoin du soutien de toutes les parties concernées (l'Etat, le personnel, les partenaires sociaux, ses nombreux et fidèles clients parmi les passagers et les prescripteurs de voyages). Face aux dégâts résultant de l'arrêt brutal et prolongé de l'activité à cause de la pandémie mondiale du Covid19 et afin de remédier à cette situation critique où la société risque la cessation de paiement, nous estimons qu'il est indispensable de prendre des mesures urgentes pour l'immédiat et mettre en place un processus garantissant sa pérennité à moyen et long terme.

Dans l'immédiat, il faudra prendre en compte les effets catastrophiques du COVID19 sur le transport aérien de par le monde. L'Etat doit raisonnablement assurer le juste dédommagement à l'instar des autres secteurs. Les dispositions prises par de nombreux pays pour soutenir leurs compagnies aériennes et leur industrie aéronautique, illustrent le caractère de force majeure (Act of God) de cette pandémie.

S'agissant de TUNISAIR, il y a lieu de procéder à un renflouement immédiat des liquidités et au rétablissement des équilibres financiers pour :

- régler les impayés envers les fournisseurs locaux et étrangers,
- remettre en état de vol les avions au sol,

- compenser les pertes occasionnées pour la Covid19,
- élaborer un plan de sauvetage de la compagnie, visant à rétablir ses équilibres financiers et son climat social.

L'Etat est appelé dans ce cadre à assurer les facilités de trésorerie et d'accès aux crédits sur les marchés financiers (à travers les garanties), accorder les crédits de TVA, accélérer le règlement des dettes des organismes publics, convertir les dettes auprès de l'OACA en augmentation de Capital, réviser l'indexation sur l'Euro des tarifs aéroportuaires en Tunisie.

La sortie de crise est l'objectif immédiat, une refonte du mode de gouvernance, de la mission, de l'organisation, de la stratégie commerciale et des politiques de gestion des ressources humaines devra suivre sans délai dans le cadre d'un Plan de Restructuration et de Redressement Global. Dans cette perspective nous recommandons de prendre en considération les points suivants :

- La gouvernance de TUNISAIR et de ses filiales doit être totalement repensée et mise à niveau pour jouer pleinement son rôle et assurer sa responsabilité à tous les niveaux : redéfinir la gouvernance, renforcer le rôle du dirigeant responsable et distinguer entre les rôles d'actionnaire et de contrôleur de l'état, séparer les fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général. Les décisions stratégiques sont traitées au conseil d'administration seulement. Le gouvernement peut intervenir à ce niveau et seulement à ce niveau. Plus de conseils interministériels, plus de commission des achats.
- Revoir le Business Model de TUNISAIR à long terme et distinguer entre les missions de Service Public et d'Entreprise Commerciale. Les missions d'intérêt public imposées par l'état doivent être dans le cadre d'une convention claire et précise. Tenir compte du rôle historique joué par TUNISAIR en qualité d'exportateur (recettes en devises) et le faire bénéficier des privilèges accordés aux entreprises exportatrices. Elaborer et mettre en œuvre un Business Plan avec des objectifs de trafic, recettes, réseau, productivité, flotte, niveau de rentabilité et qualité de service.
- Revoir le niveau du capital et sa répartition, l'état devrait rester majoritaire à 51%. Ouvrir le capital au personnel et à des partenaires

privés nationaux et/ou internationaux.

- La fonction technique doit être valorisée et les mesures adéquates apportées pour remettre la flotte à niveau et pour revenir aux standards de l'industrie et du métier.
- TUNISAIR doit établir un contrat avec ses filiales qui doit inclure des niveaux de service objectifs (Service Level Agreement « SLA »), les compensations et corrections nécessaires pour assurer une qualité de service avion satisfaisante.
- Un plan de modernisation des méthodes et moyens de gestion et de transformation numérique doit être élaboré et mis en place sans tarder. L'organigramme de TUNISAIR établi en silos à multiples couches avec des redondances de postes et de fonctions doit être revu et compacté pour plus d'efficacité et pour une meilleure responsabilisation. L'optimisation des ressources humaines et l'adéquation poste-compétence doit être clairement établie et rationalisée.
- TUNISAIR, ses dirigeants et l'ensemble de son personnel devront impérativement pour leur part consentir des sacrifices à la mesure des défis en termes de productivité, de compétitivité, de sécurité, de qualité de service et d'image de marque. Des programmes et des actions significatifs doivent être engagés à cet effet touchant les effectifs, la gestion et l'organisation du travail, le réseau, avec le mot d'ordre : « la chasse au gaspillage et aux surcoûts ».

Nous n'avons aucune autre ambition ou intérêt dans notre approche si ce n'est apporter une contribution à son redressement.

Le soutien de l'Etat, pour nécessaire qu'il soit, ne peut garantir la réussite de Plan de sauvetage de TUNISAIR que s'il est assuré de l'adhésion pleine et entière de l'ensemble du personnel de la Société, et ses partenaires sociaux.

Tunis, le 15 juin 2020

