

TUNISIAN TRANSITION
ORAL HISTORY PROJECT
Phase 2

The Reminiscences of
Fethi Jarray

Columbia Center for Oral History Research

Columbia University

2015

PREFACE

The following oral history is the result of a recorded interview with Fethi Jarray conducted by Caitlin Bertin-Mahieux on May 23, 2015. This interview is part of the Tunisian Transition Oral History Project.

The reader is asked to bear in mind that s/he is reading a verbatim transcript of the spoken word, rather than written prose.

ATC

Session: 1

Interviewee: Fethi Jarray

Location: Tunis, Tunisie

Interviewer: Caitlin Bertin-Mahieux

Date: May 23, 2015

Q: Donc on commence. C'est Caitlin Bertin-Mahieux. Nous sommes auprès de Monsieur Fethri... c'est la bonne prononciation monsieur...?

Fethi: (rires) Fethi.

Q: Fethri, Fethri qui va partager ces expériences avec nous aujourd'hui. Nous sommes le 23 Mai 2015. Et merci de nous consacrer votre temps. C'est vraiment gentil.

Fethi: Ça fait un grand plaisir. Je suis à votre disposition et puis allez-y poser toutes vos questions. Je vais vous répondre d'une manière claire et expressive. OK?

Q: Je vous remercie. Merci. Donc, quelle a été votre réaction personnelle aux manifestations de la fin de 2010? Et où étiez-vous en ce moment?

Fethi: À ce moment-là, j'étais ici à Tunis. J'enseignais à l'Institut National du Travail et des Études Sociales, qui est un institut supérieur qui fait partie de l'Université de Carthage à Tunis. Et puis j'ai vécu cette dynamique comme tout le monde. J'ai même participé à quelques manifestations, et je m'intéressais bien sûr, comme tous les citoyens, à ce changement qui était un peu brusque,

Q : Oui

Fethi : qui était en quelque sorte attendu, mais pas de cette manière-là. Les événements sont accélérés d'une manière extraordinaire, le changement y est, et puis du coup on était face à une révolution qui n'était pas trop tranquille mais qui était quand même assez civile, et assez civique aussi.

Q: Et quand est-ce que vous vous êtes rendu compte que la Tunisie était au milieu d'une vraie révolution et non pas d'une autre période d'agitation, que c'était quelque chose de différent cette fois-là?

Fethi: En fait, les indices d'une révolution possible existaient depuis une dizaine d'années, c'est-à-dire depuis une décennie avant le 14 Janvier 2011. Mais on a réalisé qu'il ya eu une vraie révolution lorsque le président déchu est parti, donc l'après-midi du 14 Janvier 2011. Là on a bien réalisé que nous sommes devant une nouvelle ère, et que les choses vont changer, et puis c'est fini la domination et la dictature. Donc, c'est l'heure, peut-être, de la libération de toute sorte, je dirais, de répression. Et puis tout a été ouvert. Donc, les radios, les stations de télé, tout le monde parle d'une manière libre et puis même les prisons étaient plus ou moins ouvertes. En fait, on vivait, en quelque sorte une anarchie, mais quand même on vivait un moment historique parce que l'Etat a persisté. Toutes les administrations publiques sont ouvertes. On n'a pas fermé les portes. Les services marchent, mais lentement. Les gens vivaient une solidarité exceptionnelle face à l'état d'anarchie surtout en matière de sécurité et on est tous « bénis » par cette euphorie de la révolution. Donc, tout le monde exprimait ses rêves par rapport à l'avenir et

bien sûr on avait vu toute cette période de changement, surtout sur le plan politique, plutôt comme des observateurs, c'est-à-dire, après avoir vécu cette révolution, c'est-à-dire pendant une semaine ou deux, les choses commençaient à s'arranger. Et puis il y avait un nouveau gouvernement, un gouvernement transitoire, qui s'installe. Il y avait bien sûr des gens qui parlaient d'une période transitoire, des gens qui réclament des élections présidentielles, ainsi de suite. Donc, il y avait une dynamique sociopolitique. Il y avait aussi des gens qui reviennent de l'étranger, des leaders politiques. On a vécu tout ça avec beaucoup d'espoir. C'est vrai, les choses n'étaient pas trop claires au début, mais, bon, il y avait toujours des manifestations à la Kasbah, c'est-à-dire à la place du Gouvernement. Et c'est cette dynamique, je dirais plutôt populaire, qui a guidé le 'process' vers des élections démocratiques le 23 Octobre 2011.

Q: Et le 14 Janvier 2011, vous étiez optimiste ou inquiet?

Fethi: Sincèrement les deux. Tout le monde était optimiste. Le dictateur est parti. Donc, on est libre enfin. On a beaucoup d'attentes vis-à-vis de l'avenir. Mais bon, on voit quand même qu'une anarchie s'installe... il y avait une surdose de liberté peut-être. Et là ça me rendait inquiet à quelque part, parce qu'on était inquiet à l'égard de la sécurité, de notre sécurité à nous, citoyens. Et puis on craignait peut-être que l'Etat profond s'empare de nouveau de pouvoir. Il y avait ce sentiment-là, mais finalement on était quand même optimiste, ou plutôt optimiste.

Q: Et vous avez dit que cette révolution était attendue, en fait. Ce n'était pas une vraie surprise.

Fethi: Plus ou moins attendue, en fait. On s'attendait à quelque chose qui n'était pas trop clair, peut-être pas une révolution mais un changement quelconque, parce qu'on vivait des moments de malaise...

Q: ...d'angoisse.

Fethi: ...d'angoisse. Et puis on vivait une répression excessive. On vivait bien sûr cette domination du pouvoir central. Et on se disait que tout ça ne peut pas durer jusqu'à l'infini. Ça va prendre fin un de ces jours.

Q: Vous avez assisté aux manifestations. Pouvez-vous décrire ce que vous avez vu, et le sentiment dans la rue?

Fethi: En fait, j'ai raté la manifestation principale le 14 Janvier, mais ça ne m'a pas empêché de descendre à la rue le lendemain, c'est-à-dire le 15 et le 16 dans la même place, c'est-à-dire l'avenue Habib-Bourguiba au centre de la ville pour participer à quelques manifestations qui n'étaient pas très structurées mais qui réclamaient des droits, notamment le droit à l'expression, le droit à l'action et le droit à la participation

Q: Pouvez-vous me dire dans quelles circonstances on vous a proposé de faire partie d'un gouvernement technocrate provisoire?

Fethi: (un moment de réflexion).

Q: Vous avez continué à l'université pendant cette période?

Fethi: Oui, bien sûr. En fait, un jour mon téléphone sonne et puis c'était la secrétaire de Monsieur Mehdi Jomaa qui m'a parlé pour me dire: 'Bon, Monsieur le ministre (Mehdi Jomaa, qui était à ce temps-là Ministre de l'industrie au gouvernement de la Troïka 2) aimerait bien vous parler au sujet de la formation du gouvernement des compétences nationales. Donc, j'ai accepté volontiers. Certainement, il y avait quelqu'un qui a parlé de mon profil à Monsieur Jomaa, En fait, j'ai trouvé mon CV chez lui, et puis... C'était la première fois que je rencontrais Monsieur Mehdi Jomaa. Auparavant, je ne le connais pas. Je l'ai découvert pendant notre entretien, c'était une personnalité aimable, quelqu'un de très rationnel, de très pratique. Il avait le profil de quelqu'un de très rassurant. Et donc ça a marché et j'ai accepté sa proposition : le Ministère de l'Education.

Q: Oui.(rires) Donc, à votre avis qui était derrière la résolution de solliciter votre participation?

Fethi: Comment ça?

Q: Qui étiez derrière la résolution de solliciter votre participation. Donc, c'est qui qui a donné votre nom à...?

Fethi: Je pense que l'un de nos amis communs qui a proposé mon CV à M. Jomaa. C'était aussi simple que ça. (rires)

Q: OK. Puis après avoir lu votre CV, ça... oui.

Fethi: Mais oui ça l'intéressait donc.

Q : Qui, bien sûr.

Fethi : Il m'a approché pour le poste de Ministre de l'éducation. Après l'entretien, j'ai senti qu'il était satisfait. J'ai pu conclure que j'étais éligible, si vous voulez, pour ce poste-là.

Q: Et de quoi est-ce que vous avez parlé pendant cette entrevue, cet entretien?

Fethi: En fait, on a parlé de l'approche du travail. On a parlé surtout de l'approche participative, de team building, de l'esprit d'équipe, tout ça. Et puis on a parlé des défis qui nous attendent. On a parlé aussi de l'Etat, et puis de la suprématie de la loi, des relations avec les syndicats, etc. On a parlé de tout ça. On a parlé en fait à bâtons rompus. On discutait... Ce n'était pas un entretien formel.

Q: Est-ce qu'il a décrit sa vision pour la Tunisie ou pour l'avenir?

Fethi: Oui, justement. Il m'a expliqué sa position, sa vision. Et puis on a parlé de notre mission, c'est-à-dire la mission de l'équipe. Il y avait bien sûr le défi de faire réussir la transition démocratique, et d'organiser des élections démocratiques, libres, tout ça. Il était aussi question

d'essayer de renforcer le pouvoir de l'Etat dans le bon sens du terme, c'est-à-dire assurer l'application de la loi et renforcer la justice. Donc, on a parlé de tout ça.

Q: Et vous avez dit 'oui' tout de suite ou vous avez...?

Fethi: Bon, il ne l'a pas dit expressément. Ça, je l'avoue. Mais quand même, il m'a donné quelques indices positifs et puis il était très aimable. J'avais le sentiment que tout allait bien, mais il n'a pas dit que: 'Ça y est. On a trouvé l'oiseau rare'... (rires)

Q: Vous êtes le ministre. (rires)

Fethi: En fait, ça se passe ainsi pour les entretiens et les entrevues d'embauches d'une manière générale. Donc, on ne dit pas au candidat: 'Voilà, vous êtes retenu.' Parce qu'il y a d'autres candidats qui vont venir après lui peut-être...

Q: Est-ce que vous avez reçu un coup de téléphone après pour la proposition?

Fethi: Oui. J'ai reçu un coup de téléphone, puis un mail, après une semaine, si je me rappelle très bien, pour me dire qu'il faut remplir un formulaire, c'est-à-dire un mini CV et l'envoyer au bureau de Monsieur Jomaa. A ce moment-là, j'ai bien compris que c'était un indice d'acceptation. C'est très (rires). C'était clair, et puis le lendemain sa secrétaire m'a appelé pour me dire: 'Allez-y, préparez-vous si vous avez d'autres engagements, il faut les honorer, parce que, pour très bientôt Monsieur le Chef du gouvernement va vous appeler.' Après deux jours, il

m'a rappelé pour m'inviter à assister à la première réunion informelle des membres du gouvernement des compétences nationales indépendantes.

Q: Est-ce que vous avez hésité d'accepter la proposition ou de dire oui?

Fethi: Non, au contraire, bien que je savais que ce n'était pas facile. Mais j'étais convaincu.

Q : Vous êtes convaincu?

Fethi : J'étais très motivé et je me suis dit que c'est un défi à relever. C'est quelque chose qui me tenait à cœur, parce que je connais bien le domaine de l'éducation. Et puis j'avais et j'ai encore la conviction que j'ai la compétence et la possibilité de faire quelque chose pour aller à l'avant dans ce secteur-là.

Q: Ok. Connaissiez-vous les autres ministres de son gouvernement?

Fethi: Pas vraiment. A ce moment-là, je connaissais un collègue qui était avec moi à l'université, c'est Monsieur le Ministre de la Formation Professionnelle et de L'emploi.

Q : Ah oui.

Fethi : Oui. A vrai dire, je connaissais une autre personne qui n'était pas ministre mais qui était un conseiller de Monsieur le Chef du gouvernement chargé des affaires sociales. Pour le reste des membres de l'équipe gouvernementale, je ne les connaissais pas.

Q: Vous avez fait beaucoup de team building, je crois, beaucoup de réunions ensemble et de sorties...

Fethi: Oui, oui, absolument. Il y avait bien sûr les réunions du Conseil des ministres qui se tiennent mensuellement. Et puis il y avait d'autres réunions, plus ou moins informelles, qui se font les week-ends. On se rencontrait d'une manière plutôt informelle pour discuter des affaires qui nous intéressent tous, pour discuter justement des stratégies et des approches de travail et pour nous divertir aussi. Donc, il y avait cette idée aussi. C'était vraiment une équipe très soudée, très solidaire bien qu'on était différents les uns des autres. Il y avait des gens qui venaient de l'étranger et des gens qui venaient d'ici. Mais on avait tous le même sentiment d'appartenance à notre pays, et on relevait les mêmes défis presque. On était très motivés et on se respectaient beaucoup.

Q: Avez-vous connu des désaccords?

Fethi: Pas vraiment. Non, c'étaient des petits détails. Il n'y avait pas vraiment de désaccord sur les affaires fondamentales. Je parle de mon expérience personnelle. Je ne sais pas si quelques collègues ont eu quelques désaccords ou quelques malentendus, mais généralement on était plutôt sur la même longueur d'onde. Cela était grâce à notre attitude, nos attitudes à nous tous,

qui étaient très positives. En fait, on était très coopératifs. Ceci dit, le rôle de notre chef d'équipe était fondamental. Notre Chef du gouvernement jouait le rôle de catalyseur, un vrai leader qui essayait de faire travailler tout le monde et de trouver le juste milieu, quand il s'agissait d'arbitrer entre les collègues. Il cultivait le consensus autour de notre stratégie collective. On était tous impliqués. On était engagés dans ce 'process'. C'était un défi à relever. Et nous avons travaillé vraiment comme un groupe soudé. C'était une expérience extraordinaire. C'était une mission noble et honorable.

Q: Oui. Et donc, Ministre de l'éducation, quels étaient vos objectifs quand vous avez commencé?

Fethi: En fait, il y avait un tas d'objectifs. Il y avait tout d'abord (rires)...

Q: Beaucoup de travail!

Fethi: Beaucoup de travail. Il y avait une stratégie qui a été mise en œuvre par le gouvernement, c'est-à-dire dans le cadre des orientations et des tendances générales. Puis, chaque ministre a fixé des objectifs à court terme et à moyen terme. Donc, il y avait l'objectif de faire réussir l'année scolaire, et puis de commencer un dialogue, c'est-à-dire lancer un dialogue national, un dialogue sociétal sur l'éducation en Tunisie pour préparer à la réforme de l'enseignement plus tard. Il y avait aussi le défi d'instaurer un climat social plutôt sain avec les partenaires sociaux et le défi d'assurer une certaine gouvernance dans la gestion de ce ministère géant. Un ministère au sein duquel travaille plus que le tiers de la fonction publique, c'est-à-dire environ de 240,000 employés, une armée d'employés. (rires) Et puis j'avais aussi plus de 6500 établissements

scolaires à gérer. Ce n'était pas facile. C'est un département géant, mais avec le team building et le coaching interne du staff administratif, j'ai pu gérer ce département sans difficultés. C'est vrai que l'année était plutôt courte. Donc on n'a pas pu atteindre tous nos objectifs, mais quand même je dirais que nous avons fait un grand pas à l'avant.

Q: Et comment ces objectifs étaient-ils exécutés sur le terrain, dans le quotidien?

Fethi: Bon, tout d'abord il s'agit d'objectifs qui sont limités par le temps. On travaillait suivant une feuille de route. Et puis j'avais, bien sûr, un tableau de bord pour suivre toutes les activités. J'ai beaucoup misé sur le travail en équipe. On avait des réunions hebdomadaires et des activités périodiques pour assurer l'atteinte de nos objectifs. Donc, on a conçu une stratégie de travail et puis on a commencé à la mettre en œuvre en adoptant une approche participative. Donc, c'était ça. C'est un peu le même concept de travail qu'a adopté Monsieur Mehdi Jomaa qui croyait profondément à l'équipe. Dans cet optique, j'ai gardé l'ancienne équipe, mais j'ai changé le concept de travail.

Q: Pour la continuité, pour continuer les... oui.

Fethi: Justement pour assurer la continuité de l'Etat. On ne va pas changer toute l'équipe administrative avec l'arrivée d'un tel ou tel ministre. Moi, je crois vraiment à ça. Et puis ça a donné des résultats concrets.

Q: Ah oui? Pouvez-vous m'en dire plus?

Fethi: Bon, Bien qu'on travaillait dur, les gens étaient plutôt satisfaits, parce que leur ouvrage était apprécié. La communication interne était à la fois dynamique et efficace. Mon soutien aux gens intègres et bosseurs était aussi clair que les règles du travail. Je jouais le rôle de catalyseur, c'est-à-dire le rôle de relais actif et positif entre tous les collaborateurs pour créer un esprit d'équipe et pour réaliser un projet collectif, celui du ministère de l'éducation.

Q: C'est important le soutien...

Fethi: Oui absolument. J'ai beaucoup encouragé l'esprit d'initiative et l'innovation en matière de travail. Notre tâche était délicate, mais nous avons réalisé un tas de réussites. Nous avons réussi par exemple à assurer des examens nationaux typiques. Nous avons réussi aussi à rendre la crédibilité au concours Du CAPES. C'était pour nous un défi majeur.

Q: C'est une réussite, oui.

Fethi: Mais oui.

Q: Et quelles ont été les épreuves, les défis le plus difficiles que vous ayez du traversés au cours de cette période?

Fethi: Bon...

Q: Et comment est-ce que vous les avez résolus?

Fethi: (rires) En fait, les examens nationaux sont toujours des moments difficiles pour le ministre de l'éducation. A ce niveau, je n'ai pas fait l'exception. On était appelé à être très vigilant et à être disponible physiquement et psychologiquement tout le temps, jour et nuit. C'est une responsabilité très lourde. On devait s'assurer de la sécurité des examens. On devait aussi éliminer toute possibilité de fraude ou de triche... On devait s'assurer chaque jour, pendant un mois (le mois de juin) que tout va bien, malgré toutes les pressions, celle des élèves, celle des parents, mais surtout celle des syndicats et des mass médias.

Q: Est-ce qu'il y avait des grèves?

Fethi: Le secteur éducatif est très syndiqué. On estime que le taux de syndicalisation le plus élevé dans le monde existe ici au Ministère de l'éducation Tunisienne (rires). En fait, au niveau de l'enseignement primaire, par exemple, le taux de syndicalisation des enseignants s'élève à 90% environ. Ces gens-là demandaient des choses quasiment impossibles. Mais, grâce au soutien de l'équipe gouvernementale et notamment celui de Monsieur le chef du gouvernement, on a pu trouver des solutions honorables et nous avons pu dépasser des moments de crises qui n'étaient pas faciles à gérer.

Q: J'imagine...

Fethi: Ah oui. (rires)

Q: Et il y avait des grèves des syndicats... ?

Fethi: C'est ça. Il y avait un tas de moyens de pression. Il y avait des grèves. Et puis il y avait des manifestations. Il y avait des arrêts des cours. Il y avait des rassemblements devant mon bureau. Un tas de choses. (rires) Ils ont utilisé tous les moyens possibles.

Q: Tout le monde nous dit que le système d'éducation en Tunisie, grâce à Bourguiba, est très fort. Et c'était le cas quand vous êtes devenu ministre aussi?

Fethi: Il faut dire que Bourguiba a misé sur deux choses: l'éducation et la santé. Je pense qu'il a réussi son défi. Sauf que le système éducatif initié par Bourguiba s'est détérioré au fil des années. Il y avait des changements, ou des « réformes » si l'on veut dire, sous la règle de Ben Ali. Des changements qui n'étaient pas toujours rationnels. Il y avait un tas d'initiatives qui ont été biaisées politiquement et/ou idéologiquement. Et là on voit très bien que les 'outputs' actuels de notre système éducatif ne sont plus les mêmes qu'auparavant. En fait, on constate très bien maintenant que les outputs sont plutôt faibles. Donc, c'est pour cette raison d'ailleurs qu'on s'est dit: 'C'est l'heure de réformer notre système éducatif, d'une manière rationnelle, pour assurer la qualité et l'équité.' Dans cette optique, nous avons lancé officiellement le 29 Janvier 2015 un dialogue sociétal sur l'éducation. Maintenant le Ministère de l'éducation va essayer par le biais de ce dialogue sociétal et puis par le biais d'un travail technique d'un groupe d'experts, de faire un diagnostic systémique et stratégique du système éducatif, pour engager éventuellement les réformes nécessaires.

Maintenant, nous constatons une défaillance claire au niveau de l'apprentissage des langues, ceci est vrai même pour la langue maternelle, l'arabe. Bien sûr, ça va de soi pour le français et l'anglais. Malheureusement, ce problème se constate à l'école, au lycée et puis à l'université aussi. Ça se constate nettement. C'est un indice, un vrai indice parce que comme vous le savez la maîtrise des langues c'est plutôt une compétence transversale qui facilite nettement tous les apprentissages, c'est-à-dire ceux des sciences, des technologies, des arts et des lettres.

Q: Oui, c'est vrai. Votre travail pendant votre mandat, il était bien reçu par les Tunisiens, par les média et...?

Fethi: Généralement, je constate de bons échos. Les gens d'une manière générale apprécient mon style de travail, ma façon de réagir, mes positions, ma façon de composer avec les syndicats, et puis mes collaborateurs aussi apprécient énormément le concept de travail qu'on a adopté, le travail en équipe, la communication interne, la dynamique de groupe, la concertation, la participation collective, tout ça. Mais ça n'empêche qu'il y a des gens qui vont dire autre chose... (rires)

Q: Oui, toujours, toujours.

Fethi: C'est tout à fait naturel. Mais, généralement, je vois même ces jours-ci après avoir quitté le Ministère de l'éducation, je croise les gens, je rencontre beaucoup d'hommes et de femmes qui me font des éloges. Je trouve justement apprécient ce que j'ai fait. Et puis, ils me saluent

chaleureusement et ils me remercient avec beaucoup d'émotion. Je trouve ça quelque chose d'extraordinaire. Cela réchauffe le cœur, vraiment.

Q: Et à votre avis quels sont les points positifs et points négatifs d'un mandat qui dure une année?

Fethi: (rires) Bon, une année, c'est trop court comme passage car elle passe très vite. C'est peut-être positif. (rires) En fait, c'était une mission inachevée. Quand il s'agit d'un projet ambitieux qu'on voudrait entamer et qu'on n'arrive pas à mettre en œuvre, c'est très frustrant. C'est dommage qu'on ne peut pas, en une seule année, engager des actions stratégiques. Cela dit, on peut quand même préparer le terrain pour des réformes futures, comme nous l'avons déjà fait en lançant le dialogue sociétal sur l'éducation. Donc, au bout d'une année, on peut ouvrir un tas de chantiers, mais on n'arrivera jamais à les mener à terme. Cela est très regrettable parce que les gens qui vont venir après, en souvent tendance à sous-estimer les projets qui ont été initiés par leurs prédécesseurs. C'est très malheureux. C'est ce qui déjà arrivé d'ailleurs. Le nouveau ministre a tout chambardé pour satisfaire son égotisme et pour faire plaisir aux syndicats. Mais comme l'avait bien dit notre poète Aboukacem Chebbi « celui qui sème des épines, moissonne des blessures ».

Q: Et à la fin de votre mandat, vous avez préparé un dossier des suggestions, des conseils pour le prochain ministre?

Fethi: Oui.

Q: Et qu'est-ce que vous avez dit dedans?

Fethi: En fait, c'était un aperçu sur tout ce que nous avons déjà fait pendant une année, notamment les actions qui sont en cours. A l'occasion de la passation, j'ai préparé un ensemble de rapports que j'ai remis à mon collègue pour qu'il puisse poursuivre les projets déjà entamés, parce que je crois qu'on est tous au service de l'Etat, ou si vous voulez on est tous des commis d'Etat. Dans le même ordre d'idées, nous avons préparé la stratégie du ministère de l'éducation qui faisait partie de la stratégie générale du gouvernement. Nous avons remis ce document au nouveau ministre pour assurer la continuité de l'Etat.

Q: Et vous étiez satisfait à la fin de cette année difficile de tout ce que vous avez fait et votre travail très dur?

Fethi: En fait, j'ai travaillé très dur tout au long de l'année avec un rythme fort et constant. Au terme de la mission, je me sens à la fois soulagé et satisfait. En effet, j'ai pu aller à l'avant et j'ai réalisé un tas d'objectifs. Par ailleurs, j'ai pu créer des nouvelles traditions au sein du ministère de l'éducation, entre autres le travail en équipe, la communication organisationnelle interne et la bonne gouvernance. Nous avons créé un nouveau concept de travail qui était apprécié par tout le monde au sein du ministère. Et ça c'est très important. En tout cas, je pense que j'ai pu graver mon nom dans l'histoire de ce département-là et surtout dans la conscience collective des personnel administratif et éducatif. Ça me fait un grand plaisir de réaliser un tel passage dans un tel département.

Q: Et le fait que ce gouvernement technocrate provisoire était indépendant hors des partis politiques, c'était une bonne chose? C'était une raison pour laquelle vous avez réussi? Qu'est-ce que vous en pensez?

Fethi: En fait, ça c'est un vecteur de réussite. Ça nous a aidé parce qu'on n'était pas étiqueté politiquement et idéologiquement. Ça, c'était un point fort pour nous. Mais ça n'empêche que pour un gouvernement de technocrates, qui n'a pas un grand soutien politique, ni un grand soutien parlementaire non plus, ça c'est quelque part un point faible. Ça nous rendait plutôt fragile. En revanche, notre solidarité en tant qu'équipe bien soudée, était le secret de notre réussite.

Q: D'accord. Et qu'est-ce que vous faites depuis Février?

Fethi: Je fais un tas de choses. (rires) Tout d'abord, je m'occupe bien de ma famille...

Q: Oui. J'imagine que vous n'avez pas vu beaucoup votre famille...

Fethi: ... Tout au long de l'année 2014, je n'avais pas vraiment du temps pour la famille. Ma présence à la maison était très limitée. J'ai quasiment sacrifié mon temps familial, et puis même mon temps social, dans le but de réaliser les défis professionnels que j'ai relevés, au service de la nation. C'était en quelque sorte une année de « service militaire ». Maintenant, j'ai beaucoup de temps à passer avec ma femme et mes enfants. Récemment j'ai regagné mon poste d'enseignant

à l'université. Je donne des conférences un peu partout. Je travaille dans le domaine du consulting en tant qu'expert en développement humain. Je fais du coaching de la vie. Je voyage... Je me porte très bien maintenant. (rires) Adieu le stress...

Q: Oui. Beaucoup plus tranquille.

Fethi: Certainement.

Q: Vous n'avez jamais imaginé faire une carrière en politique auparavant?

Fethi: Bon, pas vraiment. En fait, je n'ai jamais songé à faire la politique au sein d'un parti. Et puis, maintenant j'ai ce « label d'indépendant ». C'est quelque chose d'extraordinaire à mon sens. Je dirais que c'est un atout. C'est un point fort. C'est un capital symbolique. Ce qui est certain, je vais continuer à servir mon pays. Aussi, j'aurai peut-être l'occasion de refaire cette expérience à un moment donné, pourquoi pas, mais toujours avec la casquette d'un technocrate indépendant.

Q: Vous êtes prêt. D'accord. (rires) Et pouvez-vous décrire un peu la Tunisie de votre enfance? Je sais que le pays a beaucoup changé.

Fethi: Bon, la Tunisie de mon enfance était magnifique. Mais bon ça c'est un peu les souvenirs d'enfance. Elles sont toujours belles.

Q: Ah oui, la nostalgie.

Fethi: Ceci dit, la Tunisie était plutôt sous-développé et pauvre...

Q: Vous êtes né à Tunis?

Fethi: Non. Je suis né à Benguerdane à l'extrême sud-est du pays, pas loin des frontières Libyennes, dans une zone sous-développée. Il n'y avait pas d'électricité. Il n'y avait pas d'eau courante, etc. La vie n'était pas facile. Les conditions de scolarité étaient très difficiles. Mais j'ai, grâce au soutien précieux de mes parents, pourtant analphabètes, relever le défi de terminer mes études malgré toutes les difficultés et les embûches. On croyait profondément à l'école et on la considérait comme étant un ascenseur social. Je suis redevable à l'école publique tunisienne, car c'est grâce à elle que j'ai pu justement poursuivre mes études et puis aller à un moment donné au Canada pour faire un master puis un doctorat que je n'ai pas achevé pour des raisons matérielles. Mais, en rentrant à Tunis, j'ai pu avoir mon doctorat avec la mention « très honorable ».

Q: Et vous étiez toujours un élève doué et... diligent?

Fethi: J'étais souvent parmi les trois premiers de la classe. Donc, si ce n'est pas le premier rang, c'était le deuxième ou le troisième. C'était toujours ainsi.

Q: L'ascenseur a marché pour vous.

Fethi: Mais oui, il a bien marché. (rires) Mais ces jours-ci l'ascenseur est plutôt en panne. Ça ne marche pas bien.

Q: Pourquoi avez-vous fait vos études au Canada? Pourquoi avez-vous quitté la Tunisie?

Fethi: En fait, c'était une opportunité qui s'est présentée, parce que, à ce temps-là, en 1990, j'étais inscrit au fameux cycle de spécialisation en administration sociale à l'Institut National du Travail et des Etudes Sociales de Tunis. C'est un troisième cycle d'enseignement supérieur. Il y avait un accord de coopération entre notre institut l'INTES, et l'Université de Moncton au Nouveau-Brunswick, Canada. Et donc j'étais sélectionné, parmi un groupe restreint d'étudiants, pour aller faire un master en service social au Canada dans le cadre d'un programme financé par l'Agence Canadienne de Développement International (ACDI). J'ai saisi l'opportunité. C'était aussi simple que ça.

Q: Et le Canada vous a plu?

Fethi: Ah oui. Tout d'abord, j'avais une bourse de l'ACDI, c'est-à-dire que j'étais gâté quand j'étais à l'Université de Moncton. Après avoir eu mon master, je me suis inscrit en doctorat à l'Université de Québec à Montréal (UQUAM), mais je n'ai pas réussi à avoir une bourse parce que j'avais le statut de « visiteur ». J'ai du coupé mes études et rentrer à Tunis. En tout cas, je garde toujours des beaux souvenirs du Canada. Les gens étaient aimables et serviables. Mais l'hiver était dure là-bas... Ce n'était pas un cadeau, pour utiliser une expression canadienne.

Q: Il fait froid, hein... (rires)

Fethi: Très froid. Un poète québécois disait: 'Mon pays, ce n'est pas un pays, mon pays c'est l'hiver'. Il neige pendant six mois. Mais ça n'empêche que le Canada est un très beau pays que j'ai beaucoup aimé. J'ai jusqu'à date beaucoup d'amis Canadiens. J'ai aimé mon université et la région de l'Acadie. Les gens là-bas nous ressemblent beaucoup, on dirait qu'ils sont des Arabes qui parlent le « chiac » (dialecte régional au Nouveau-Brunswick).

Q: Oui, c'est vrai, c'est vrai.

Fethi: C'est des gens chaleureux, des gens très humanistes. J'étais très bien à Moncton et au Canada d'une manière générale. Ça, je l'avoue.

Q: Mais la Tunisie vous a manqué pendant...?

Fethi: Mais bien sûr. J'avais le mal du pays. Ça va de soi. En fait, je n'avais pas l'intention de rester au Canada. D'ailleurs, c'est ce que j'ai déjà fait. Je me suis retourné en Tunisie après trois ans et je ne le regrette pas de toutes les manières. C'était à mon avis un choix rationnel.

Q: La Tunisie a changé pendant votre absence?

Fethi: Pas trop.

Q: Pas trop. Trois ans.

Fethi: Parce que trois ans ce n'est pas une longue durée. Le paysage général ne change pas aussi vite, mais les petits détails pourraient changer.

Q: C'est rassurant. Et quelles sont vos attentes, vos espoirs pour l'avenir en Tunisie? Et surtout pour l'éducation?

Fethi: Si, j'en ai bien sûr. Je souhaiterais que la Tunisie serait une référence en matière d'éducation, que cette démocratie 'start up' deviendra un modèle pour d'autres pays, que cette révolution ascendante sera un jour un modèle pour d'autres peuples. Je rêve de cette nouvelle Tunisie qui serait prospère, inclusive et ouverte. Nous sommes capables de réaliser un tel rêve et par là même, nous serons capables de travailler avec tous nos amis dans les quatre coins de la planète pour concevoir ensemble un monde meilleur.

Q: Et la révolution en Tunisie a inspiré beaucoup d'autres révolutions dans beaucoup d'autres pays. Mais à votre avis pourquoi est-ce que celle de la Tunisie était une réussite, mais ce n'était pas le cas ailleurs?

Fethi: Bon, c'est tellement compliqué. Il y a un tas de facteurs qui rentrent en jeu. Mais je dirais que c'est grâce à la mentalité du Tunisien qui est un bon vivant, la révolution tunisienne était plutôt constructive et pacifique. En fait, le tunisien aime la vie. Il est plutôt rationnel. Il aime son pays et sa nation. C'est grâce peut-être au niveau d'instruction des citoyens ici qu'on a pu sauver

notre pays et protéger notre révolution. Maintenant, nous avons des amis un peu partout dans le monde. Je dirais que nous n'avons pas d'ennemis. (rires) A vrai dire, tout le monde aime la Tunisie. Nous avons un capital confiance très intéressant à l'échelle mondiale. Tout le monde veut clairement que la Tunisie réussisse son processus démocratique.

Q: C'est vrai. Donc à vos yeux, pour notre projet, quelles sont les personnalités importantes à qui parler de la transition dans la Tunisie d'aujourd'hui?

Fethi: Il y a bien sûr les acteurs politiques, c'est-à-dire les leaders politiques qui sont en place, au sein du gouvernement et à l'opposition. Il y a aussi les acteurs de la société civile. Nous avons une société civile assez dynamique. Et puis peut-être quelques penseurs et quelques universitaires qui s'intéressent aux changements démocratiques et puis qui y participent. Il y a aussi quelques personnalités médiatiques qui pourraient être approchées.

Q: Nous créons une grande liste.

Fethi: C'est certain. Je ne m'en doute pas. (rires)

Q: Je crois qu'on a discuté de toutes mes questions. Voulez-vous ajouter quelque chose d'autre?

N'importe quoi?

Fethi: Tout d'abord, je salue et j'apprécie beaucoup votre initiative. En fait, j'apprécie énormément votre intérêt à l'égard de notre pays, et je sais que la Columbia University est une

université célèbre. Cela nous fait plaisir qu'une telle université s'intéresse à notre pays, et surtout à notre expérience de gouvernance avec cette équipe de technocrates. Comme vous l'avez déjà constaté, vous trouvez un tas de choses ici qui sont très différentes de ce que vous voyez chez vous là-bas. Mais j'espère que vous appréciez la différence. On est un peuple très ouvert, c'est-à-dire très accueillant. On a une attitude très positive vis-à-vis des autres.

Je vous remercie beaucoup. J'apprécie votre initiative. Je reste toujours à votre disposition pour d'autres informations complémentaires.

Q: Merci beaucoup.

Fethi: Merci à vous.

Q: C'était un plaisir monsieur.

[END OF INTERVIEW]