

# LE LAC, DEMAIN

Convergences et contradictions  
entre les acteurs de la société civile



**AViTeM**

Agence des Villes et Territoires  
Méditerranéens Durables

& Amel Souissi Talbi



Février 2022





## Mentions légales :

Ce document est réalisé dans le cadre de la mission d'assistance et d'accompagnement à maîtrise d'ouvrage par le **Groupement AViTeM, & Amel Souissi Talbi** - l'AViTeM, Agence des Villes et Territoires Méditerranéens Durables, représentée par **Marie Baduel et Amine Benaïssa** - pour le développement du projet d'aménagement des secteurs A et B du site Nord-Ouest/Sud-Ouest des Berges du Lac Nord de Tunis, sous la direction de **La société Al Buhaira Invest** :

**Mohamed Ridha Trabelsi** - Directeur Général  
ridha.trabelsi@albuhairainvest.com

**Jalel Ben Amor** - Directeur de l'urbanisme  
jalel.benamor@albuhairainvest.com  
Rue du Lac Rodrigo de Freitas, Les Berges du Lac 1053 Tunis - La Marsa  
Tél. : (216 ) 71 860 922

**AViTeM** - Agence des Villes et Territoires Méditerranéens Durables

**Philippe Meunier**, Ambassadeur, Directeur Général : p.meunier@avitem.org

**Marie Baduel**, Directrice stratégique, AViTeM : m.baduel@avitem.org

**Amine Benaïssa**, Architecte-Urbaniste, Professeur associé Sorbonne Université, Consultant en planification territoriale stratégique : benaïssa.amine@icloud.com  
81-83 Blv de Dunkerque CS 50603 – 13217 Marseille Cedex 02 - France  
Site web : www.avitem.org

**Amel Souissi Talbi**, Architecte, Consultante en communication et édition, Directrice de la revue Archibat : amel.souissitalbi@archibat.info  
19 rue Abou Baker Al Bekri Imm. Luxor I - 1073 Montplaisir - Tunisie  
Tél. : (216) 71 904 467 / 20 042 527

# LE LAC, DEMAIN

Convergences et contradictions  
entre les acteurs de la société civile

Projet d'aménagement des secteurs A et B du site  
Nord-Ouest/Sud-Ouest des Berges du Lac Nord de Tunis

- 1 STATUT DU DOCUMENT **5**
- 2 CONTEXTE **6**
- 3 QUATRE ENSEIGNEMENTS STRATÉGIQUES **11**
- 4 CONVERGENCES ET CONTRADICTIONS SOULEVÉES **14**
- 5 ATTENDUS DE LA CONSULTATION **22**
- 6 ANNEXES **24**



Illustration : Charles de Chassiron, 1846. Vue depuis la colline de Sidi Belhassen

# • sommaire

Imaginez ici ...



# LE LAC, DEMAIN

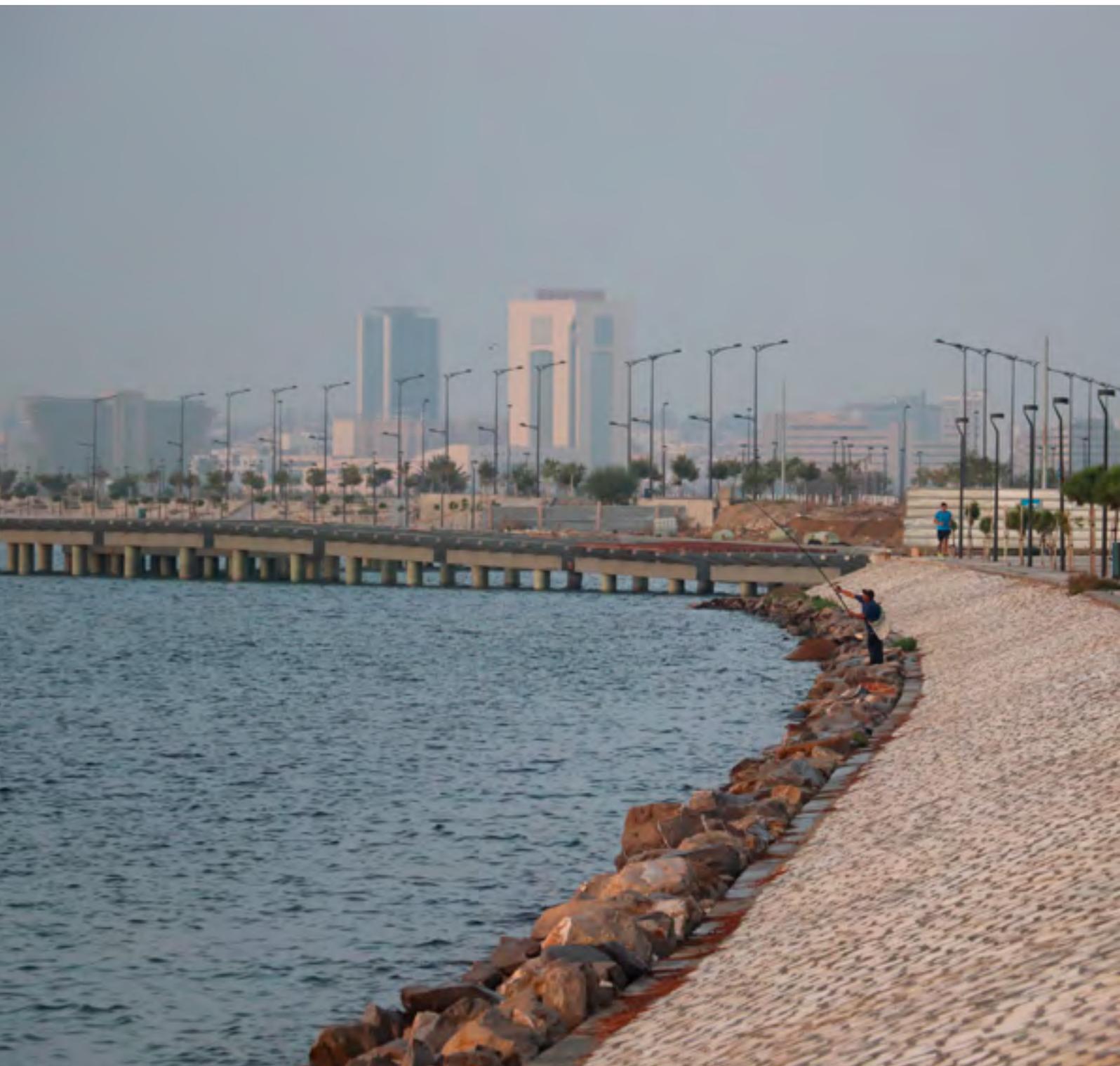
Convergences et contradictions  
entre les acteurs de la société civile

## 1. STATUT DU DOCUMENT

Ce document présente une synthèse des premiers débats menés à Tunis entre les acteurs de la société civile et la société Al Buhaira Invest, maître d'ouvrage du projet d'aménagement. Il vise à nourrir la réflexion de ce dernier quant aux enjeux et potentiels des quelques 100 derniers hectares en projet sur la rive nord du lac, secteur majeur de Tunis. Il constitue un apport important pour la conception d'un aménagement en phase avec les aspirations des Tunisois et Tunisiens et en accord avec les perspectives locales et nationales de développement. De plus, ce document est un volet du futur cahier des charges de la consultation internationale destinée à proposer des visions d'avenir de ce site stratégique. Cette consultation se déroulera durant l'année 2022, sous forme d'une procédure de dialogue compétitif mobilisant les compétences et références d'équipes de maîtrise d'œuvre pluridisciplinaires associant concepteurs internationaux et locaux.

Ces dialogues, tenus durant les mois de septembre et octobre 2021, ont porté sur les enjeux urbains, écologiques, économiques et sociaux du territoire des parcelles A et B, sur la fonction particulière de ce territoire dans le devenir des berges du Lac Nord, de l'ensemble de la ville et de la Métropole de Tunis, ainsi que sur sa possible contribution au développement du pays dans l'espace méditerranéen. Il en a résulté des propositions convergentes mais aussi certaines interpellations et divergences qui, traduisent avant tout, par-delà la pluralité des analyses, la forte mobilisation des acteurs locaux autour de l'avenir de ce secteur, stratégique à bien des égards.

Ce document a vocation à s'enrichir tout au long de la consultation internationale, rendant compte notamment des prochaines étapes du dialogue engagé entre la société Al Buhaira et les acteurs de la société civile, et désormais élargi aux équipes de maîtrise d'œuvre retenues pour le processus de conception du projet.



La nouvelle promenade urbaine du quartier de la Perle du Lac réalisée en 2020 – Au niveau du secteur D.  
© Skander Chihi / Al Buhaira Invest

## 2. CONTEXTE

**A**u début des années 80, Tunis s'est imposée comme leader de la pensée et de l'action urbaines en Méditerranée à double-titre :

. de la réflexion et du projet métropolitain qui seront portés par le District du grand Tunis. Structuré autour d'un polycentrisme, d'un rapport entre le construit et les espaces ouverts de parcs et jardins et d'un programme d'infrastructures, le projet métropolitain désigne les Berges du Lac comme un nouveau pôle métropolitain qui impose une réhabilitation écologique du lac ;

. comme cadre d'un projet d'aménagement écologiquement précurseur. Initié en 1982, le projet d'assainissement et d'auto-curage du lac a constitué une innovation écologique majeure, une opération d'avant-garde renouant les liens entre la ville et le lac (la mer), avant même la conduite des opérations emblématiques de Barcelone, Gênes ou Marseille.

L'opération a constitué un revirement important dans l'histoire de la ville de Tunis, avec l'assainissement de la lagune et la mise en place de son système de maintien (1983), puis de la création de plus de 1300 ha de terrain remblayés autour du plan d'eau. Cet acte écologique fondateur, qui a sauvé la ville d'un désastre environnemental et en a dessiné l'urbanisme, a été mené par la Société de Promotion du Lac Tunis (ancien nom de Al Buhaira Invest) alors formée grâce au partenariat public-privé entre le gouvernement tunisien et la société saoudienne Dallah Al-Baraka.

Les résultats de l'opération du lac de Tunis sont reconnus comme globalement probants par les acteurs associés à cette phase de concertation :

. un montage programmatique spécifique a permis une dynamique de réalisation assez exceptionnelle : promesses de vente permettant de financer les constructions avec une possibilité pour l'acteur public de récupérer ces équipements au coût effectif, promotion de nouveaux concepts comme des centres culturels ou éducatifs.

. l'objectif environnemental d'assainissement du lac et de réhabilitation des berges a été atteint. Les systèmes d'auto-nettoyage et d'auto-curage naturels ont donné lieu à des brevets.

. le lac s'est profondément transformé. À ce jour, plus de la moitié des terrains a été développée en zones urbaines mixtes, constituant des pôles de centralité au bord de l'eau dans la ville. La dernière opération menée par Al Buhaira et dont les quais ont très récemment été ouverts au public est devenue, avant même d'avoir été aménagée/commercialisée, un espace public de promenade et de sport très prisé par les Tunisois. Le Lac, souvent perçu et décrit comme un plan d'eau séparant la ville de la mer, devient, au fil de l'expansion urbaine, une vaste étendue d'eau au cœur d'une ville-anneau où les divers quartiers se développent dans une forme de capillarité avec les autres quartiers des trois villes qui composent l'opération : Tunis, le Kram et La Goulette.

Aujourd'hui, il s'agit de parachever la réconciliation de Tunis avec son pacte fondateur : projet métropolitain et transition écologique. Le nouveau projet de développement des parcelles A et B des berges du Lac du Nord de Tunis vient couronner cette expérience longue de plus de quatre décennies, menée à bien par la société Al Buhaira.



## a. Le site

Les parcelles A et B, objets de la consultation, constituent une tranche de 106 ha à développer autour du bassin Nord-ouest/Sud-ouest du lac. En plus d'être dans la continuité naturelle des berges nord, ce territoire est à proximité immédiate du centre historique (XIXe-XXe siècles) de Tunis. C'est le site du prolongement de l'axe Habib Bourguiba vers l'eau, il est adjacent à l'ancien port de Tunis aujourd'hui en attente de développement, à la zone de Tunis Marine et à la gare TGM (future gare multimodale) qui relie Tunis à sa banlieue balnéaire.

De ce fait, le lieu constitue un nœud urbain stratégique entre la ville et l'eau, mais aussi entre les réseaux et tissus urbains de la capitale elle-même (en termes d'infrastructure, de mobilité, de fonctions, de ressources). Il en résulte que toute réflexion ou action sur ce territoire est connectée à l'évolution globale du territoire métropolitain du grand Tunis.

Les parcelles A et B sont au cœur d'un contexte naturel et urbain très riche et hautement stratégique. Le site est entouré de lieux à grande valeur environnementale (le Lac et l'île Chikly sont des zones humides protégées, site RAMSAR depuis 2013, abritant des colonies d'oiseaux migrateurs, notamment les flamants roses).

C'est aussi un site à forte valeur culturelle et patrimoniale. Le site complète l'axe majeur La Kasbah/ Zaytuna / Bab Bhar / Avenue Bourguiba / Tunis-Marine au long duquel se déroule toute l'histoire de la ville de Tunis depuis sa création à la fin du VIIe siècle, et il longe des quartiers iconiques du Tunis des XIX<sup>e</sup> et XX<sup>e</sup> siècles : Lafayette et la Petite Sicile.

Le site est au centre de lieux chargés d'histoire comme le Fort espagnol de Chikly (1547), le cimetière juif du Borjel (1927), la Bourse du travail de Tunis (1950), les traces urbaines de l'ancienne Promenade de la marine (fin XIX<sup>e</sup> siècle) ou celles du Parc Gambetta (1920), ainsi que les bâtiments modernistes et brutalistes de l'avenue Mohamed V : Hôtel du Lac (1973), Banque centrale de Tunisie et Musée de la monnaie (1958), ou encore la Cité de la Culture (2020) abritant la salle de concert la plus vaste de Tunis.

De surcroît, les parcelles A et B sont au cœur d'une zone en pleine évolution, en attente de projets structurants pour la ville : La Perle du Lac, mais aussi Tunis Marine et la Gare multimodale de Tunis ; le port de Tunis et le développement du Lac Sud, projet de Sama Dubaï (Voir page 32), et la zone du vieux port de La Goulette.



© Skander Chihi / Al Buhaira Invest



- ..... Médina de Tunis
- ..... Av. H.Bourguiba
- ..... Zone Tunis Marine
- ..... Route Z4

Secteurs « A » et « B » du site Nord-Ouest et Sud-Ouest des Berges du lac Nord de Tunis.  
 Parcelle « A » : 32 ha, « B » : 74 ha



Vue du skyline de Tunis depuis l'autoroute de La Goulette

## b. L'ambition d'une nouvelle référence urbaine contemporaine

Ce nouveau projet est une opportunité pour permettre à la ville, à la métropole et plus globalement à la Tunisie de renouer avec une tradition avant-gardiste et internationale dans la fabrication de la ville.

Consciente des enjeux et de l'impact des grands changements écologiques, socio-économiques et programmatiques sur les modes de production de l'urbain en Méditerranée, la société Al Buhaira Invest a donc engagé un re-questionnement de ses propres méthodes « de faire la ville » à Tunis.

Quelques grandes orientations ont guidé la démarche :

- Parachever la structuration de la ville en passant d'une juxtaposition de lotissements à une organisation polycentrique du grand Tunis ;
- Construire les transitions et une montée dans les chaînes de valeurs écologiques, productives, numériques, qui repositionnent Tunis et la Tunisie dans la compétition méditerranéenne ;
- Dépasser les limites d'un modèle programmatique sur lequel se sont construites « Les Berges du lac » : difficulté de gestion des espaces publics, affaiblissement de certains pans de l'offre commerciale, manque de services de mobilité collectifs ou d'équipements culturels et disparités entre l'offre et l'évolution des marchés en termes économiques et résidentiels ;
- Faire le projet avec la société civile, dans un dialogue nourri avec de multiples acteurs d'horizons divers en capacité d'investir, de produire et de faire vivre ultérieurement le territoire.

La société Al Buhaira Invest remet donc en débat « le plan Yves Lion », réalisé entre 2009 et 2013 (Voir pages 30 et 31), développé avant que la question climatique ne devienne une priorité d'urgence absolue en Méditerranée et dans le monde, et avant que la crise du COVID ne modifie profondément les demandes sociales et équilibres économiques.

Pour les prochaines phases d'aménagement des Berges du Lac Nord de Tunis, Al Buhaira Invest trace un chemin, ouvre des perspectives pour l'avènement d'un projet majeur qu'elle veut affirmer comme une référence de la ville tunisienne de demain, résiliente aux risques, attractive et désirable pour les populations.



Vue à partir du quartier de la Perle du Lac  
© Mehdi Oualha / Al Buhaira Invest



Vue des secteurs A et B depuis l'entrée de Tunis par la route de La Goulette.



### 3. QUATRE ENSEIGNEMENTS STRATÉGIQUES

**E**n préparation de la consultation internationale autour du projet des parcelles A et B, Al Buhaira Invest et ses partenaires ont voulu une démarche de concertation publique élargie. Des dialogues participatifs ont réuni des institutionnels et acteurs de la société civile tunisienne pour trois moments d'échanges thématiques autour de l'avenir du site et de ses enjeux. Le premier temps de dialogue a traité des questions urbaines (le 2 septembre 2021), suivi de deux ateliers stratégiques autour des questions économiques (le 3 septembre 2021 et 13 octobre 2021).

Des rencontres individuelles ont également été organisées avec l'AUGT et l'association tunisienne d'investissement en capital.

Quelques questionnements clés ont structuré les débats lors de ces « dialogues participatifs » avec la société civile, qui s'imposent comme des enjeux fondateurs du projet.

- . à quoi doit répondre le projet dans le nouveau contexte économique et sociétal ?
- . que faut-il faire et sur quels créneaux économiques faut-il parier ?
- . par quoi faut-il commencer ?

Quatre enseignements majeurs ont été développés lors des débats :

## ENSEIGNEMENT 1 :

### Le projet, moteur d'internationalisation

Le nouveau projet, dans la tradition des grands projets en Tunisie, doit consolider un système métropolitain polycentrique et être moteur de l'internationalisation du grand Tunis.

## ENSEIGNEMENT 2 :

### Le projet, connecteur des territoires stratégiques pour un système urbain consolidé

Le projet peut participer d'un redimensionnement du « centre-ville » de Tunis, à la fois ville-centre de la métropole et capitale du pays.

La proximité des zones portuaires majeures avoisinantes est un atout majeur et ce site peut participer d'un archipel portuaire pour faire de Tunis un grand port méditerranéen.



## ENSEIGNEMENT 3 :

### **Le projet accélérateur des transitions écologique, sociale, économique pour Tunis**

Des solutions sont à définir pour un aménagement écologique et résilient qui consolide le rapport au lac et à la mer, respecte la faune ornithologique de l'espace lagunaire, limite les îlots de chaleur et les émissions de GES.

Le projet offre l'opportunité de développement d'une nouvelle économie de la transition écologique.

Enfin ce projet s'inscrit dans la perspective d'un nouveau territoire vivant et ouvert à toutes les couches sociales et économiques de la population.

## ENSEIGNEMENT 4 :

### **Une méthode de gouvernance pour le projet**

La gouvernance du projet doit s'inscrire dans le temps long de l'évolution de la ville, dans une perspective d'adaptation en continu, notamment eu égard aux possibles extensions sur l'eau.

Le dialogue initié entre la maîtrise d'ouvrage, les institutionnels et la société civile gagnerait à se poursuivre tout au long de la démarche de la conception jusqu'à la réalisation.

Une tactique de phasage est à élaborer pour les évolutions stratégiques du site, intégrant la hiérarchisation des projets prioritaires.



## 4. CONVERGENCES ET CONTRADICTIONS SOULEVÉES

Les débats ont permis d'enrichir la formulation initiale des enseignements en analysant les opportunités du site.

### 1. Le lac de Tunis : l'occasion d'une métropole internationalisée

Ce projet est vu comme une opportunité unique pour anticiper la ville contemporaine et inscrire la ville parmi les références urbaines internationales, sur la carte des réseaux métropolitains régionaux et mondiaux. Dans les dialogues participatifs, le site a souvent été décrit comme « site de la dernière chance » ou « projet du XXIème siècle » pour Tunis qui doit définir sa propre identité autour de l'architecture, l'environnement, l'écologie.

Aujourd'hui, la demande des investisseurs internationaux renoue avec la compacité, l'intensité et la complexité des centres-villes. La crise climatique et sanitaire a renforcé encore les exigences environnementales opposées à l'étalement urbain. La qualité paysagère du site, sa situation urbaine et les nombreux services préexistants - hôtellerie, restauration, services à la population, commerces - sont à ce titre des facteurs déterminants de réussite du projet à valoriser dans les choix finaux d'aménagement.

L'opération des parcelles A et B peut répondre à une logique internationale qui conforte une économie méditerranéenne en mutation. Elle est perçue potentiellement comme un laboratoire et une vitrine de la ville durable. Elle est vue comme une rare opportunité d'accélérer la mise à niveau de la métropole du Grand Tunis au diapason des standards internationaux : programmes tertiaires de haute qualité environnementale, programmes résidentiels écologiques, nouveaux formats collectifs de l'activité productive (tiers lieux, fab lab), offre commerciale à ciel ouvert, espaces publics exceptionnels.

Une autre dimension fondamentale de l'internationalisation de la métropole demeure parallèlement la consolidation du système portuaire. Le projet pourrait pertinemment s'orienter vers des services tertiaires d'un « smart-port », moteur d'une qualification d'un archipel portuaire entre ce quartier de Tunis, l'ancien port de Tunis, dont le devenir est essentiel à la conception du projet, Radès et La Goulette.

Il s'agit donc de penser un projet mondialisé qui conforte les identités du lieu et de la Tunisie.



*C'est la dernière opportunité que nous avons pour intervenir sur le centre de la capitale.... Quel que soit le prisme par lequel on observe ce projet, comme quartier à haute valeur écologique, technologique et architecturale, il ne faut pas perdre de vue l'échelle métropolitaine, ce projet doit nous donner des réponses dans ce sens... Sans oublier les questions de la mobilité, de la connexion entre les différents réseaux de transport, la vie diurne et nocturne, la sécurisation et gendérisation des espaces publics. Tous font partie des attributs nécessaires à mettre en place pour garantir cette qualité urbaine. »*

**Yassine Turki**

Urbaniste, Universitaire, Directeur technique, CILG VNG International.

## 2. Vers un nouveau centre-ville de la capitale tunisienne

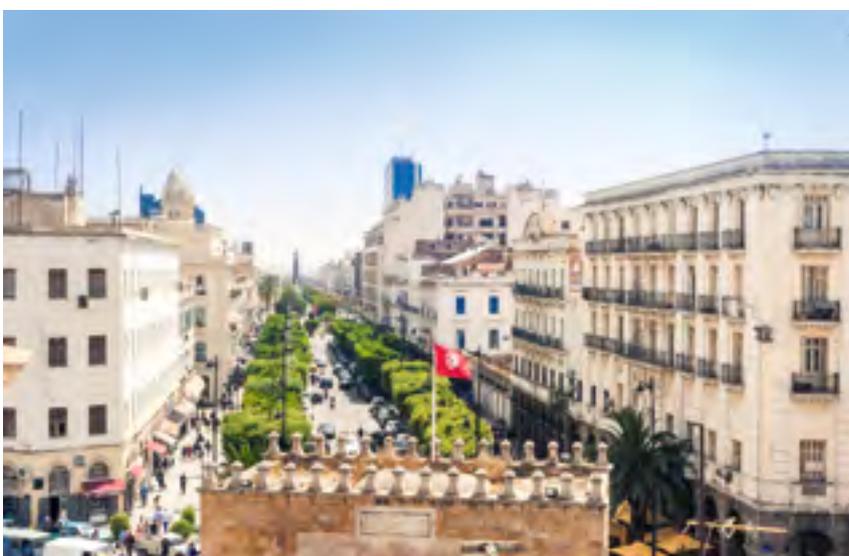
Le centre de Tunis n'est pas à l'échelle de ses fonctions géostratégiques ni de sa population, majoritairement jeune et éduquée. Le centre périclité et se paupérise, les réseaux routiers et de transports en commun sont saturés et dégradés, le stationnement est problématique et la qualité des espaces publics est limitée et ce même dans les lieux à haute valeur patrimoniale. Ce projet est assez unanimement perçu comme une opportunité de re-questionner l'échelle de la ville capitale et d'amorcer la reconfiguration d'un centre métropolitain en complémentarité avec le centre ancien.

Les participants au dialogue ont convergé sur le fait que le site, en extension directe de l'avenue Habib Bourguiba, pousserait à considérer l'opération des parcelles A et B autrement que comme celle d'un futur quartier de Tunis, isolé et déconnecté de la ville des XIX<sup>e</sup> et XX<sup>e</sup> siècles ou de la Médina. L'opération est plutôt vue comme un redimensionnement souhaitable du centre dans le but de renforcer l'attractivité de l'ensemble du système urbain existant.

Il est aussi ressorti des débats une inquiétude face à la possible délocalisation de certaines activités du centre-ancien vers ce nouveau territoire plus attractif, accélérant ainsi la dégradation du centre. Les participants ont appelé à ce que le projet soit pensé et conçu comme un territoire de « réconciliation » et de connexion entre les différentes parties du système urbain existant, non seulement entre le ville et l'eau, mais également entre les divers quartiers du centre-ville de Tunis dont certains sont, à ce jour, en friche, à l'instar de l'ancien port. Il y a donc unanimité sur le fait que ce projet devrait être animé par une recherche de confortement de centralité - et non la fabrication d'une centralité nouvelle - tout en s'inscrivant dans la dynamique polycentrique du grand Tunis.

Comment assurer cette connexion ? Son enjeu majeur reposerait sur la création de porosités physiques mais aussi sociales et programmatiques.

Les intervenants ont soulevé la question des stratégies potentielles pour franchir les diverses frontières urbaines qui enserrant et isolent ce territoire : infrastructures routières et ferroviaires, canaux déversoirs entourant et traversant le site.



Vue Avenue H. Bourguiba depuis la porte Bab El Bhar  
© Med-Amin Chouikh / Archibat

Certaines liaisons sont d'ailleurs apparues prioritaires notamment celles avec le futur port de Tunis (Sama Dubai), avec la gare TGM future gare multimodale avec la station de métro actuelle, avec les grandes avenues et infrastructures marchandes, bancaires, culturelles et sportives majeures de la ville...

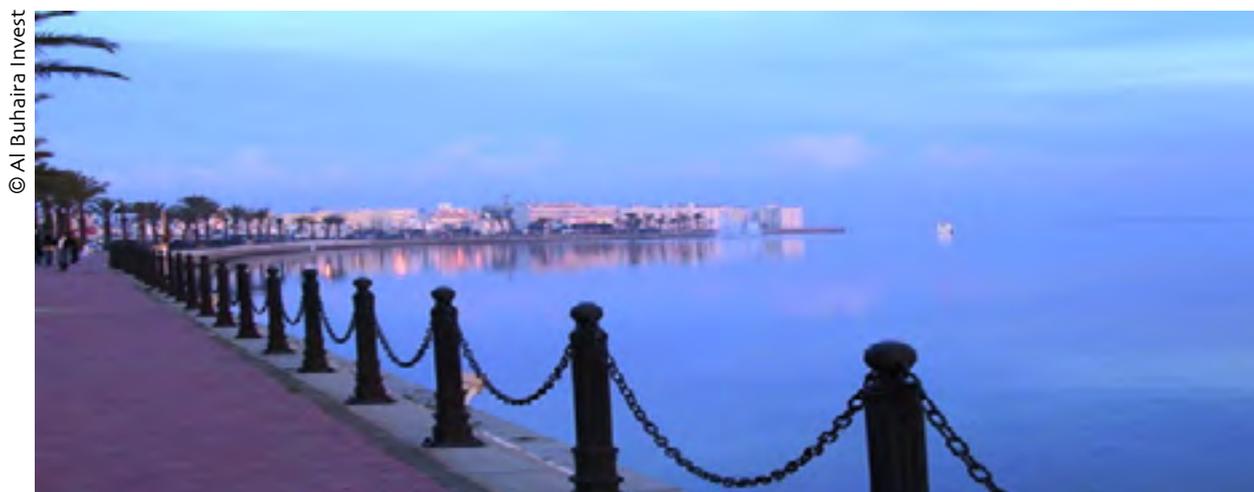
Les solutions pourraient être de plusieurs ordres : infrastructures de transport collectif, systèmes d'espaces publics comme des cheminements de mobilité douce, ou encore densification des services et équipements publics, qu'ils soient culturels, sportifs, de loisir et de bien-être. À noter que la question des mobilités en site propre (métro, bus, taxi, voitures), la mobilité douce (deux-roues, marche), ou les liaisons nautiques ainsi que leur connexion au réseau de transport actuel, sont apparues comme centrale au débat, y compris eu égard aux défis sociaux de mixité des usages et des populations.

En définitive, il ressort clairement des débats que le projet devrait participer à la structuration de différentes échelles : du quartier, au lac dans son intégralité nord-sud, au centre-ville et jusqu'à l'échelle métropolitaine. L'articulation des échelles spatiales suppose l'intensification des porosités entre la nouvelle opération, les espaces immédiats ou plus lointains. Le programme sera nécessairement mixte, incluant les fonctions culturelles, artistiques et financières. Le paysage, les espaces publics et la mobilité apparaissent comme de puissants connecteurs physiques et sociaux.

En complément, certains acteurs ont souligné la nécessité d'ouvrir le site à la population locale, notamment aux jeunes.



Vue du skyline de Tunis depuis l'autoroute de La Goulette



Corniche du Lac1

© Al Buhaira Invest

### 3. Pour un projet accélérateur des transitions écologique, sociale, économique et culturelle pour Tunis

Il a émané des dialogues participatifs des attentes - si ce n'est des insistances de la société civile - pour que ce site soit porteur d'une forme d'exemplarité, et agisse en porte-drapeau sur les questions de durabilité et de cohésion sociale.

Les avis convergent autour de la nécessité et l'urgence d'amorcer une refondation urbaine qui montre la voie de la transition écologique et qui participe de la qualité environnementale de la ville dans sa globalité.

La Méditerranée est un hotspot du changement climatique. Tunis suffoque, on y mesure des îlots de chaleur 3 à 4 degrés de plus que la normale. Les courants d'air marins sont fondamentaux pour le confort thermique.

La Tunisie se dote d'une stratégie carbone pour 2050, en cours de validation, qui va modifier profondément la production urbaine, notamment immobilière.

Unanimement, la priorité est donnée aux espaces environnementaux et au respect des écosystèmes naturels existants (notamment aquatiques et ornithologiques), à la qualité et la durabilité de l'ensemble de l'espace lagunaire (en tenant compte de sa fragilité, notamment du fait d'un dragage du bassin sud du lac encore inachevé) et à la qualité des choix urbains. Quelques orientations ressortent du débat : l'évitement des îlots de chaleur, la gestion des eaux pour éviter toutes formes d'obstruction aux écoulements des eaux pluviales de la ville, l'importance attribuée à l'espace public et, plus généralement, la réduction des émissions de gaz à effet de serre par des bâtiments neutres en carbone ou des solutions de mobilité moins émettrices de gaz à effet de serre que la voiture individuelle.

L'ouverture et l'accessibilité sont les garants du succès et de l'attractivité de cette opération. Les participants ont incité le maître d'ouvrage à se prémunir du risque de transformation du projet en opération de « sur-privatisation » des berges et de l'accès à l'eau et au paysage. La place importante à réserver à l'espace public pour un territoire de sociabilité a été constamment soulignée dans tous les débats.



***Pour qui construit-on cette zone ? A mon avis, si l'opération n'inclut pas - pour au moins 20 % - les 'autochtones' elle ne sera pas réussie. La mixité sociale est de la plus haute importance, les 'autochtones' doivent être au cœur de cette opération. »***

**Adel Ben Youssef**

*Économiste, Maître de Conférence en Économie, Université de Paris-Sud*



***Un des points forts du projet est qu'il offre au centre-ville une extension harmonieuse, tout en offrant une nouvelle manière d'aborder la ville au bord de l'eau, et en offrant des espaces publics de qualité. ... Ce qu'il faut garder, c'est le panorama sur Tunis, l'ouverture sur le lac, l'arrière-plan avec la montagne Boukornine, la silhouette des immeubles, ... la dimension paysagère, qui est valorisante, doit être dominante pour le projet. »***

**Saloua Ferjani**

*Architecte, urbaniste enseignante à l'Ecole Nationale d'Architecture de Tunis, ENAU.*

En somme, le projet est vu comme un espace de vie intense autour des berges et d'une mixité commerciale, résidentielle et de services à destination de toutes les couches sociales et économiques de la population.

Toutefois, le contexte porte de nombreuses entraves à ce développement.

Les intervenants évoquent trois barrières urbaines entre le centre-ville et le plan d'eau : l'Avenue Mohamed V (voie urbaine rapide), la Z4 (ligne Nord/Sud de la capitale et du pays qui est le passage obligé vers Bizerte pour ceux qui arrivent du Sud), et l'Axe rapide Abdelaziz El Kamel à l'intérieur des berges, vue elle-même comme une barrière. La régulation de la circulation automobile dans l'opération du lac apparaît fortement liée aux décisions nationales et métropolitaines pour limiter le trafic dans la zone dense urbaine et notamment la décision de reporter les flux de transit nord-sud à la périphérie du grand Tunis.

Le projet a aussi le potentiel de générer le développement d'une économie créative qui se base sur l'intelligence, les capacités d'innovation et les savoir-faire locaux et rompt avec les modèles économiques exogènes. Il s'agit de préparer, sur ce site, les conditions pour un territoire emblématique qui a la capacité de catalyser des transitions économiques porteuses, d'accélérer le développement entrepreneurial et de structurer les écosystèmes innovants créateurs de chaînes de valeur.

Les dialogues avec les acteurs ont révélé des intérêts convergents pour le déploiement d'écosystèmes économiques pluriels.

#### **Quatre grands champs économiques ont été déclinés :**

- L'économie tertiaire portuaire ;
- Les économies urbaines, comme l'économie culturelle de nature muséologique ou curatoriale (mettant en valeur - par exemple - la collection nationale d'art contemporain), l'économie de la connaissance avec l'accueil d'organismes d'enseignement supérieur, le numérique, les médias ou encore les économies du loisir, du sport et du bien-être, apparues particulièrement adaptées au site du lac ;
- Les économies productives activant des chaînes de valeur artisanales à haute valeur ajoutée et se basant sur des savoir-faire existants comme la céramique, le textile, le vêtement, le cuir, le verre dans des dimensions de design ;
- D'autres économies relatives à l'écologie et l'environnement, la stratégie bas carbone : le génie urbain et le BTP, la santé et la biotechnologie, en cohérence avec les choix de l'université Paris Dauphine - Tunis.



***Ce projet est l'occasion de création de chaînes de valeur plutôt que leur transfert.  
Le défi majeur consistera à créer quelque chose de nouveau, dans la complémentarité avec l'existant, et cette logique devra transparaître dans l'organisation de l'espace. »***

**Mohamed Salah Frad,**

*Président de l'association des investisseurs en capital*

Sur le plan culturel, Adnène Ben Nedjma, directeur des musées de Tunisie, énonce de nombreux projets de musées initiés aux alentours du site de projet, dont le musée de Carthage Birsa, le musée de la céramique dans le fort de la Goulette, le musée d'art moderne au sein du grand pavillon de la cité de la culture. Selon lui, sur le site de projet, il faudra penser la présence de l'art contemporain, de l'histoire, de l'architecture, par exemple par des expositions temporaires à l'intérieur et à l'extérieur.

**Pour développer ces champs économiques, trois axes ont été identifiés :**

- l'accueil de structures d'enseignement, d'entreprises, d'artisans, de start up sur le site, ce qui suppose une diversification des locaux d'activités du bureaux, aux espaces collectifs de types coworking, fab lab, pépinières ou encore ateliers partagés. L'évolution vers un monde nomade réduit substantiellement le besoin de bureaux classiques ;
- la consolidation d'écosystèmes d'acteurs de la recherche à la commercialisation en passant par la formation et l'entreprise qui fait appel à une politique d'animation économique et de financement vers un pôle de service à l'entrepreneuriat, consacré aux start-ups, aux jeunes créateurs ;
- le positionnement du site comme un lieu d'expérimentation, un test grandeur nature de déploiement de solutions innovantes de l'aménagement urbain, des transitions numérique et écologique. Le site serait alors un démonstrateur des solutions innovantes et un showroom pour les entreprises et investisseurs.

Le projet de développement des parcelles A et B est donc vu comme une chance pour resituer le lac et ses berges comme territoire phare pour le déploiement d'une économie verte et bleue. Expérimenter, déployer, exposer - la ville bio-climatique - est en soi un challenge économique et social majeur. Tout en jouant l'internationalisation, l'aménagement du site doit être un moment de développement et de savoir-faire des populations locales.



Vue du lac depuis le secteur D du quartier de la Perle du Lac © Al Buhaira Invest

## 4. Vers une gouvernance collective

Une des convergences les plus marquées, exprimées durant les dialogues participatifs, concerne l'adoption d'une approche méthodologique consultative, agile et participative du projet. Traiter le projet dans le temps long suppose une vision, des choix structurants intangibles et permanents. Dans le même temps, le projet reste ouvert à d'éventuelles réorientations ou adaptations dynamiques en fonction de l'évolution du contexte social, économique ou environnemental. Les participants aux débats ont évoqués l'importance d'une tactique de phasage et du choix des projets prioritaires pour initier la transformation du territoire.

Il a été souligné que ce projet devra bénéficier d'un portage au plus haut niveau institutionnel aussi bien municipal que gouvernemental.



***Il serait très réducteur de penser ce projet uniquement dans le canevas des lotissements. Il faudrait plutôt adopter une logique de projet urbain, une démarche plus flexible, plus souple, qui permet de résoudre des problèmes et faire évoluer le projet dans le temps et dans l'espace. »***

**Saloua Ferjani,**

*Architecte, urbaniste enseignante à l'École Nationale d'Architecture de Tunis, ENAU*



Dans le même temps la volonté des acteurs est de mettre en place un système cohérent et lisible de gouvernance collective qui puisse se développer et s'enrichir au fur et à mesure de la conception et de la réalisation du projet, incluant progressivement les futurs acteurs de ce territoire mais aussi de l'implication de la société civile, des collectivités, des investisseurs.

De multiples formes de participation pourraient être développées, certaines seront à construire pour la durée globale du projet comme des comités d'experts et usagers locaux ; d'autres sous des formes plus éphémères comme des hackathons pour mobiliser les jeunes innovateurs.



*Ce que nous attendons de cette consultation c'est d'ancrer un projet réaliste qui s'inscrit dans le temps et l'espace et protège le secteur contre des glissements qui en changent la nature, on sait qu'un long laps de temps sépare le moment de la conception et la réalisation. »*

**Jalel Ben Amor**

*Directeur de l'urbanisme, Al Buhaira Invest*



## 5. ATTENDUS DE LA CONSULTATION

**C**e projet sera indéniablement le plus important de l'histoire récente de la ville de Tunis. Il est à lui seul capable d'infléchir plusieurs dynamiques .

Pour la société tunisienne dans sa globalité, ce projet porte en lui le potentiel de redonner « l'envie d'avoir envie » de ville, et de créer une expérience nouvelle d'urbanité, de paysage, d'écologie, d'innovation architecturale, technologique, environnementale, sociale...

Pour la Tunisie, ce projet offre la chance de structurer un pôle métropolitain capital, en capacité de catalyser de nouvelles formes d'attractivité et de tirer vers le haut les chaînes de valeur de l'économie nationale.

Pour la ville de Tunis, c'est l'opportunité inouïe d'une possible métropolisation, d'un changement d'échelle de son centre dans une connexion à réussir entre les quartiers anciens et ce nouveau quartier, dans la « réconciliation » tant attendue avec le lac et la mer.

Quant à la société Al Buhaira Invest, elle relève le défi d'un double dialogue, nouveau en Tunisie, d'une part avec la société civile et les différentes institutions parties prenantes du projet et d'autre part, un dialogue compétitif avec plusieurs équipes internationales de maîtrise d'œuvre éclairant les possibles. Ces dialogues se prolongeront tout au long des phases de la consultation internationale, et seront enrichis au fur et à mesure par les propositions des équipes de concepteurs pluridisciplinaires.

Ce projet de développement est, enfin, l'opportunité de re-questionner les modes de production de l'urbain en Tunisie.



***Souvent, start up égale jeunesse. La jeunesse n'est pas assez consultée pour ce genre de projets, alors que le développement de ces villes prend tellement de temps que, quand elles sont finalement opérationnelles, elles sont occupées par la génération suivante. Donc, je pense que ce sont ces personnes qu'il faut consulter : La jeunesse. »***

**Malik Noura,**

*Architecte, Représentant de Tunisie Startups*



C'est un moment important pour lancer une stratégie de co-production, de co-gouvernance, permettant de revisiter les flexibilités et les cohérences qu'offrent les outils de planification que sont le PAZ et le PACT pour les attentes autour de ce site.

Les équipes qui s'engagent dans cette réflexion et le dialogue compétitif auront à intégrer ces différents degrés de complexité, mais aussi le caractère unique et décisif de ce projet. Il sera attendu de chaque équipe :

- 1** - Le développement d'une vision claire, cohérente et opérationnelle sur l'avenir de ce site.
- 2** - L'élaboration d'un plan guide, la représentation spatiale d'un projet ouvert, évolutif dans la cohérence, avec des éléments durs constituant le squelette du projet, et des éléments souples pouvant évoluer ou s'adapter à la demande.
- 3** - La mise en place d'un processus et d'un volet tactique qui identifie des projets-clés, ayant la capacité d'agir en catalyseur de leur environnement.
- 4** - L'adoption d'une méthodologie de gouvernance et de montage par phases pour une conception en dialogue avec les acteurs et l'arbitrage du statut des plans existants.

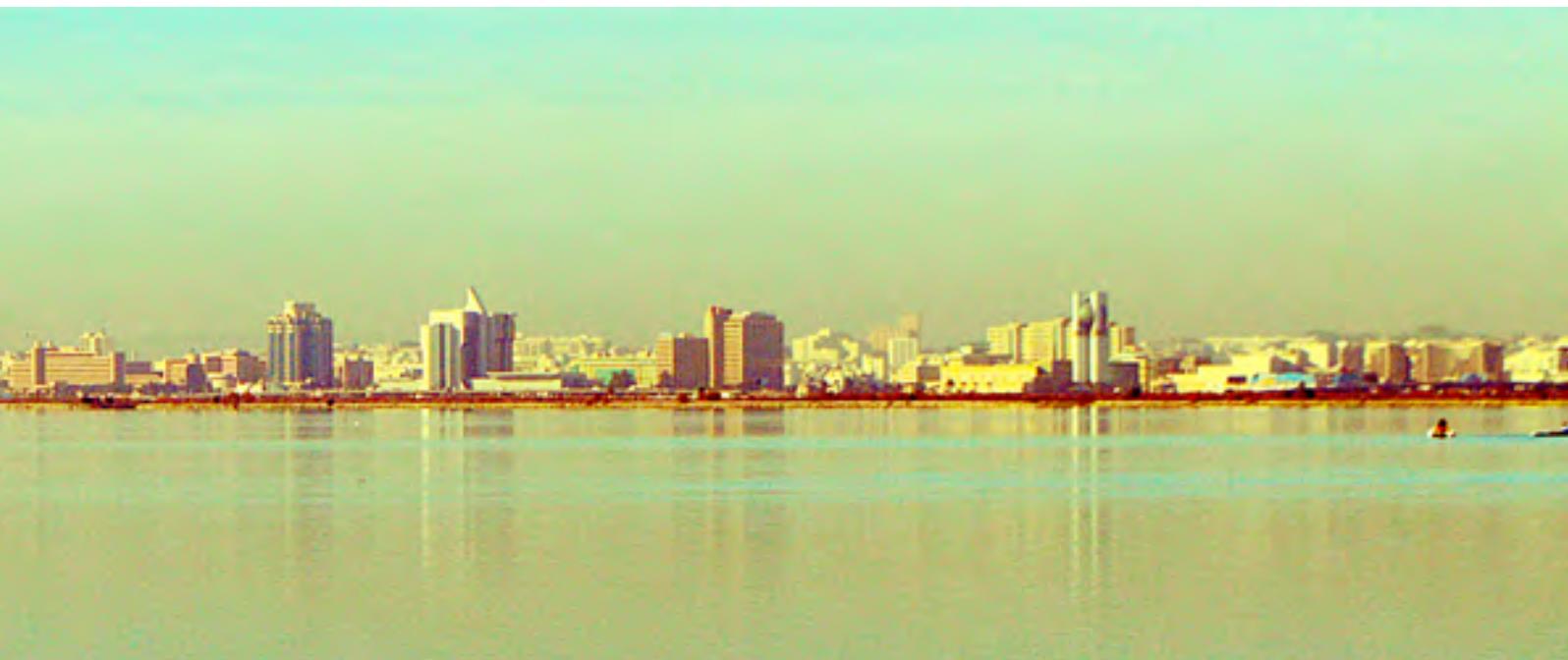
Les équipes qui s'engageront écriront une nouvelle page de l'histoire urbaine tunisienne en s'inscrivant dans la richesse historique et civilisationnelle de ce pays. ■



***Je souhaite rebondir sur une chose entendue tout au long de la discussion : le fait qu'il s'agisse d'un lotissement. Si on parle de 106 Ha sur une surface assez importante à développer, on est plutôt en présence d'un projet urbain à porter. Un projet urbain sous-entend une vision. »***

**Basma Zouari**

*Architecte, Banque Européenne d'Investissement*



# ANNEXES

## RÉUNION COPIL-COTECH I

Date : 14 Octobre 2021, de 14h30 à 17h00

Lieu : Siège de la société Al Buhaira Invest - Lac I - Tunis

### Participants :

Mohamed Ridha Trabelsi : Directeur Général

Tarek Bouguerra : Conseiller auprès du conseil d'administration

Naceur Ben Maïz : Directeur de la maintenance du Lac et de développement des projets lacustres

Jalel Ben Amor : Directeur de l'urbanisme

Asma Majdoub Baltagi : Directrice marketing et communication

Noomen Hachicha : Directeur des infrastructures

Mohamed Hmouda : Directeur de l'investissement et des participations

Mohamed Sami Zarrouk : Directeur commercial

Nadia Arfaoui : Directrice de la planification et du contrôle de gestion

Nasreddine Hadj Hamida : Directeur de l'audit interne

Mohamed Anis Ben Amor : Directeur financier et comptable

Asma Ben Abdallah : Directrice administrative

Mohamed Iheb Abid : Directeur des affaires juridiques et foncières

Sami Mezghani : Directeur organisation et système d'information

Mohamed Kraiem : Chef de division des travaux en régie et de la maintenance

Aymen Heni : Chef de division des achats

Eya Ben Sassi : Architecte à la direction de l'urbanisme

Moez Ben Ali : Chef de division des relations publiques

Mohamed Ali Souissi : Chef de division à la direction de l'urbanisme

Malek Beyaoui : Chef de division à la direction de la maintenance du Lac et du développement des projets lacustres

### Participants et intervenants à l'atelier stratégique III :

## QUESTIONS ÉCONOMIQUES

Date : 13 Octobre 2021, de 10h00 à 12h30

Lieu : Siège de la société Al Buhaira Invest - Lac I - Tunis

Mohamed Ben Naji, Directeur partenariat, marketing et communication, coopération PPP, CDC

Chaima Soudani, Chargée de l'infrastructure CDC

Nejia Gharbi, (en ligne), Directrice générale, CDC

Samia Saidani, Office de la marine marchande et des ports, OMMP

Zakiyya Jaouadi, Architecte, chargée du volet technique du port de Radès, OMMP

Adnene Ben Nejma, Directeur des musées de Tunisie, Ministère des affaires culturelles

Mohamed Salah Frad, Président de l'association des investisseurs en capital

Nazeh Ben Ammar, Président Carthage Business Angels.

Mounira Hamdi, en mode virtuel, Association Tunisia Startups

Tarek Thabet, DG Remax Tunisie

Tarek Marzouk, DG Akropolis Invest

Haifa Miled, architecte - Archibat

## **Participants et intervenants au webinaire stratégique I :**

### **QUESTIONS URBAINES**

Date : 2 Septembre 2021 - de 9h00 à 11h30 - Lieu : En ligne

Jalel Abelkafi, Urbaniste

Saloua Ferjani, Architecte-urbaniste universitaire, ENAU

Yassine Turki, Urbaniste-Directeur Technique, CILG VNG International

Henda Gafsi, Urbaniste, Experte, CILG VNG International

Hend Ben Othman, Architecte-Universitaire ISTEUB, Présidente de l'Association Tunisienne des Urbanistes, ATU

Inchirah Hababou, Architecte, spécialiste du patrimoine

Bertrand Ficini, Directeur adjoint, AFD

Marie Detemple, Chargée des projets de développement urbain et de la décentralisation, AFD

Fatima Chioukh, Chargée du pôle développement urbain de l'agence de Tunis, AFD

Amel Chaouachi, Ingénieur AFD

Kheirallah Ben Hfaiedh, Coordinateur du projet MedCités, Ancien de la Municipalité de Tunis

Walid Ben Hadj Ali, Urbaniste, URAM

Kamel Gomri, Directeur de la Construction et de l'aménagement Municipalité de Tunis

Fethi Hassine, Ancien Directeur général, Agence d'Urbanisme du Grand Tunis, AUGT

Olfa Chamari, Responsable de la planification stratégique, Caisse des Dépôts et consignations, CDC

Lotfi Ben Slimane, architecte membre Connect

Raoudha Larbi, Directrice technique, Société d'Animation du Lac de Tunis

## **Participants et intervenants au webinaire stratégique II :**

### **QUESTIONS ÉCONOMIQUES**

Date : Le vendredi, 3 Septembre 2021 - de 9h à 11h (Heure de Tunis) - Lieu : En ligne

Besma Zouari, Architecte, Banque européenne d'investissement

Ahmed Bouzguenda, PDG, Groupe SBF/Comité IPEMED

Amina Zeghal, Directrice Générale de l'Université Paris-Dauphine-Tunis

Amina Jegham, Architecte, Chef de service à la direction de l'urbanisme, Ministère de l'Équipement, de l'habitat et de l'infrastructure, MEHAT

Malik Noura, Architecte DESA, Association Startups Tunisie

Adel Ben Youssef, Économiste, Maître de Conférence en Économie, Université de Paris Sud

Khaled Lazaar, Coordinateur Medcités, Chargé de la stratégie de développement de la ville de Tunis, Municipalité de Tunis

Bertrand Ficini, Directeur adjoint, AFD

Marie Detemple, Chargée des projets de développement urbain et de décentralisation, AFD

Fatima Chioukh, Chargée du pôle développement urbain de l'agence de Tunis, AFD

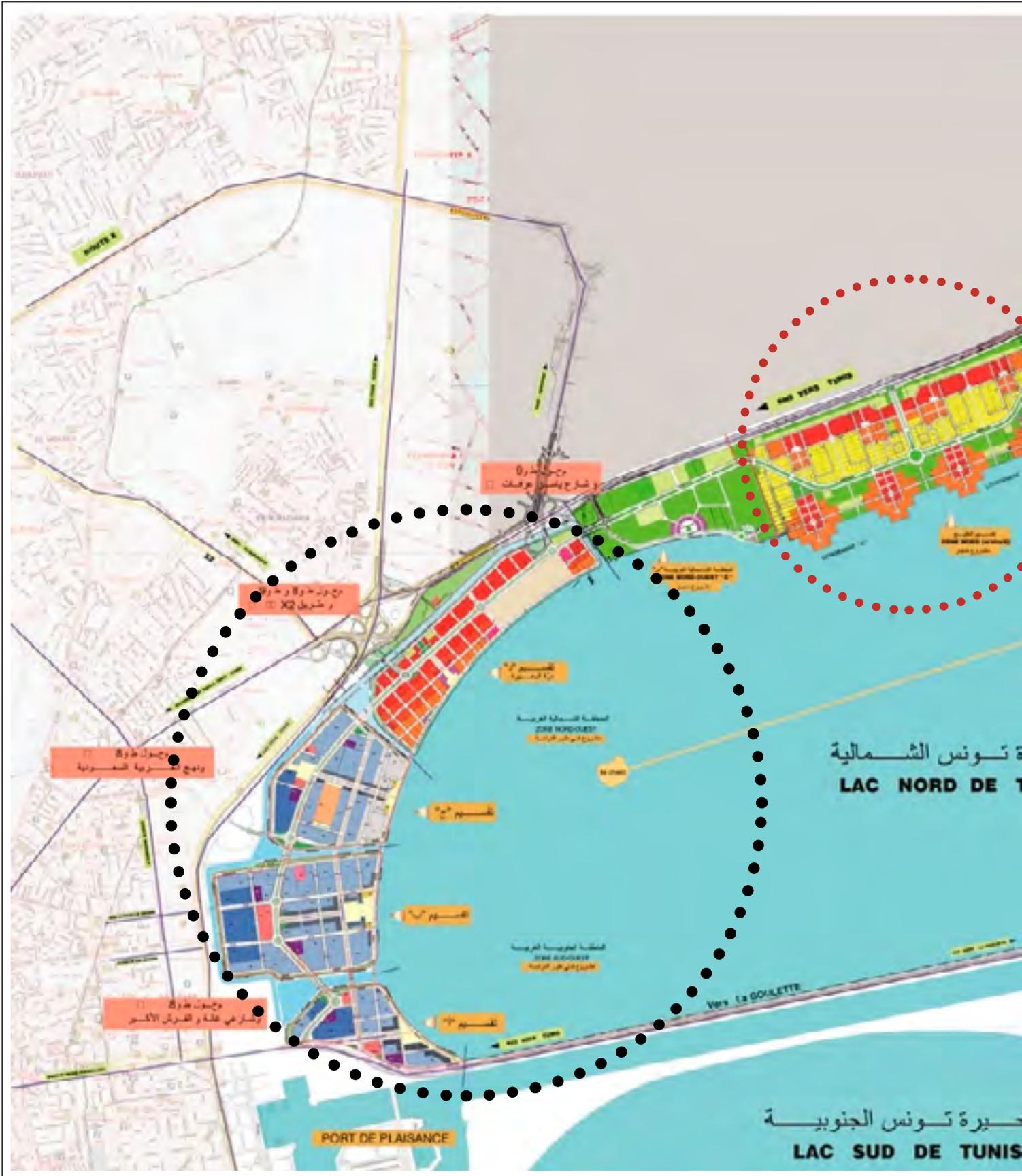
Amel Chaouachi, Responsable pôle de développement Urbain et de la décentralisation, AFD

Lotfi Ben Slimane, Architecte, Membre de CONECT

Konstantia Nikopoulou, MedCités

Faouzi Ayadi, DG Invest Consulting

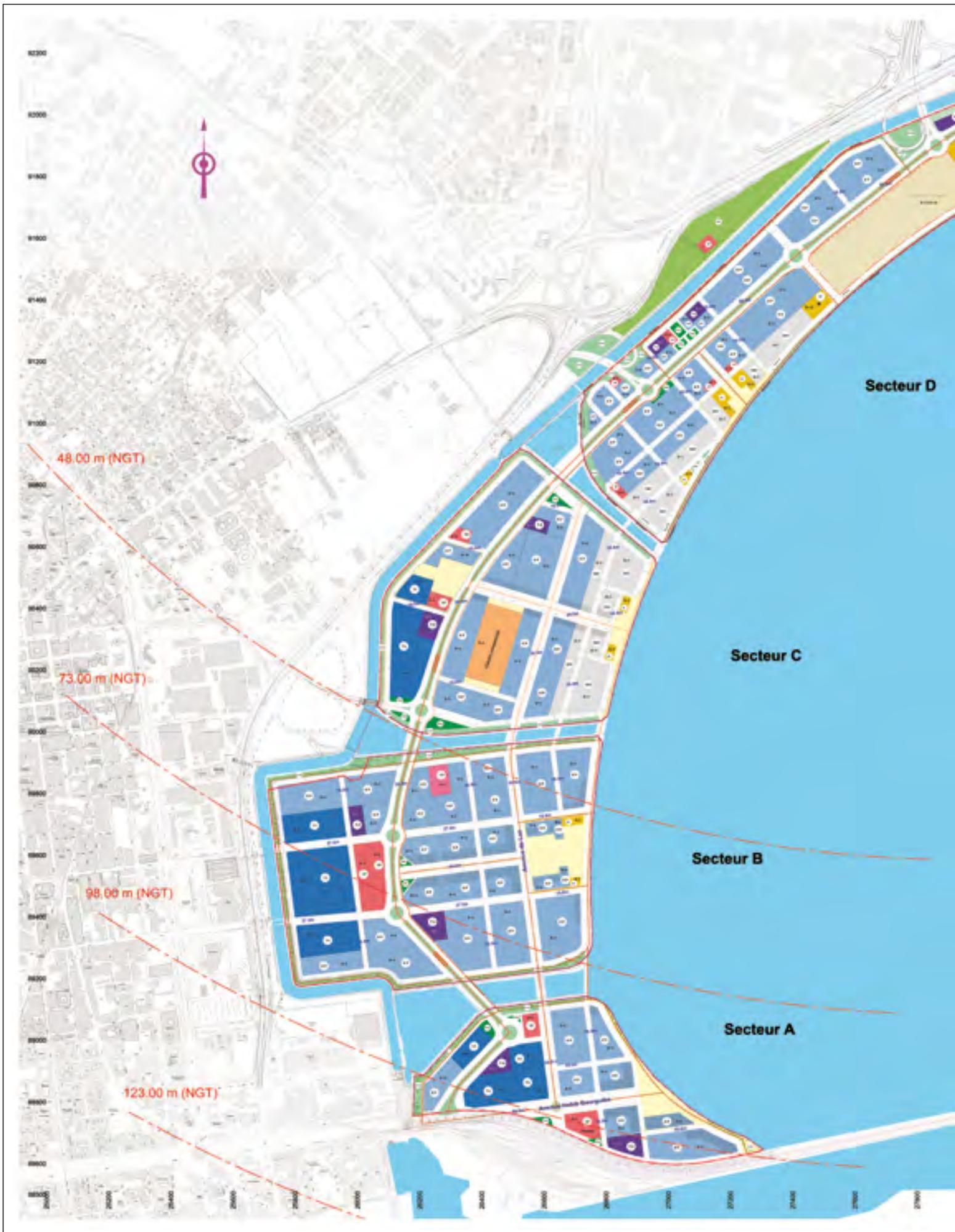
# ANNEXE ICONOGRAPHIQUE



- ● ● ● ● Aménagement du secteur de la Perle du Lac Nord selon le master Plan d'Yves Lion (2013)
- ● ● ● ● Quartier Al Khalij, projet d'aménagement de l'architecte Hans Barreth (1984)
- ● ● ● ● Projet de campus universitaire (Dauphine)
- Zone du projet Tunis Sports City



Plan général d'aménagement du Lac Nord de Tunis





## Mégats projets proches du site du Lac Nord

**Le projet Sama Dubai** - Lac Sud - Projet à l'arrêt depuis 2008, site mitoyen au secteur A.



**Le projet de Tunis Sport City** du groupe Aboukhater, 250 hectares - Les Berges du Lac Nord

Illustrative Master Plan



version 2017



version 2007





**Al Buhaira Invest**

Rue du Lac Rodrigo de Freitas,

Les Berges du Lac

1053 Tunis - La Marsa

Tél : +(216) 71 861 800

[contact@albuhairainvest.com](mailto:contact@albuhairainvest.com)

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