المرصد التونسي للإقتصاد
Observatoire Tunisien de l'Economie

دراسة ميدانية | رقم 3

التقرير النهائي الخاص بالتشخيص التشاركي لواقع التنمية في ولاية القيروان
(القيروان الشمالية والقيروان الجنوبية والسبيخة)

المرصد التونسي للاقتصاد

09/03/2023

www.economie-tunisie.org

يرمي المرصد التونسي للاقتصاد إلى إنارة المواطنين التونسيين ومدّهم بمعلومات موثقة بالغة الأهمية بخصوص السياسات الاقتصادية المتبعة وأثرها على التنمية. ويعمل المرصد وفق منهجية صارمة وينتهج منهجا مستقلا في جمع المعلومات وتحليلها. ويكمن تفرّد هذا التمشي في اعتماد مقاربة متعددة الاختصاصات للسياسات الاقتصادية. ذلك أنّ فهم جذور أوجه القصور في المنوال التنموي وتقييم الوضع القائم وسد الثغرات يستلزم اعتماد منهجية شاملة. وبهذا المعنى فإن المرصد يروم دمقرطة المسألة الاقتصادية ونزع القداسة عن نزعة اعتبار الاقتصاد اختصاصا مقصورا على الخبراء والتكنوقراط، كي يصبح بمقدور كل مواطن فهم السياسات الاقتصادية العمومية والمشاركة في وضعها سواء على المستوى المحلي أم الوطني. ويحسُن التنبيه على أنّ السياسات الاقتصادية لها أثر على أجيال تونسية كثيرة، ولذلك فإن اختيار السياسات المناسبة أمر يخضع للنقاش العام والنقد والتقييم، وعلى السلطات أن تكون مسؤولة أمام مواطنيها في اختيار السياسات الملائمة.

محمد علي الكردي
مدير مشروع - محلل
mohamedali.kardi@economie-tunisie.org

زوي فيرنين
منهجية وتنفيذ الأدوات
zoe.vernin@economie-tunisie.org

ايناس صويد
محلّلة
ines.souid@economie-tunisie.org

هاجر الجزيري
منسقة جهوية و مسؤولة جمع البيانات
hajer.jaziri@economie-tunisie.org

عصام الخرشاني
خبير في التنمية وإدارة المشاريع
Deserv Consulting SARL
manager@deserv-consulting.com

أمين الكامل
تنفيذ أداة جمع البيانات
amine.elkamel@economie-tunisie.org

شكر

نشكر بوجه خاص الشبان الذين شاركوا مشاركة فعالة في إنجاز هذا التشخيص وكذلك الجمعيات والسلط المحلية التي تعاونت معنا خلال المقابلات المباشرة التي أجريناها معهم.

CC BY NC SA

الفهرس

I. المقدّمة.....4

II. أهداف المشروع.....5

III. دراسة حالة في ولاية القيروان 6

IV. الأساليب والمقاربات 6

1. أداتان رئيسيّتان: متابعة المشاريع التنموية والتشخيص الترابي عبر التسويق الترابي.....6

2. منهجية إنجاز المشاريع التنموية.....7

3. منهجية التشخيص الأولي من خلال التسويق الترابي.....9

أ. التعريفات والنطاقات المنهجية.....9

ب. مراحل نهج التسويق الترابي.....9

ت. نهج التسويق الترابي.....10

ث. تطبيق منهجية التشخيص الخاصة بالتسويق الترابي 10

V. النتائج.....11

1. نتائج متابعة تنفيذ المشاريع التنموية.....13

المشاكل على مستوى التصرّف.....13

المشاكل الإدارية.....14

مشاكل مع المقاول.....14

2. نتيجة التشخيص الترابيي.....16

معالم المناطق.....16

تحديد مجالات التنمية الممكنة.....20

3. هل تدعم المشاريع التنمويّة العموميّة مبادرات الفاعلين المحلّيّين؟.....27

VI. الخاتمة.....28

VII. التوصيات.....29

VIII. المراجع.....30

الملخّص

خلال العقود الأخيرة، أسهمت السياسات التنموية المعتمدة في تونس في تفاقم ظاهرة التفاوت التنموي بين الجهات. تنتهج الإدارات رؤية تنموية مركزية وأحادية القطاع: فهي تركز جهودها على القطاعات والبرامج وتعتمد منظورا قطاعيا ضيقا خاصا بكل جهة دون الأخذ بعين الاعتبار خصوصيات الجهة ونقاط قوتها بوصفها سبيلا من سبل تنويع قطاعات التنمية. تفضي هذه الرؤية الأحادية القطاع والمركزية إلى «تخصص» كل جهة في نشاط اقتصادي معين فتعمى بصيرتها عن أهمية تنويع قطاعات التنمية وإرساء اقتصاد حقيقي للمنطقة أو اقتصاد جهوي.

وفي نطاق اضطلاع المرصد بدوره في دمقرطة الاقتصاد، فقد أطلق سنة 2019 مشروعا ممولا من صندوق الأمم المتحدة للديمقراطية موسوما بـ «تعزيز مشاركة الشباب في التنمية الجهوية». يستهدف هذا المشروع مناطق من ثلاث ولايات هي الكاف (الكاف الشرقية والكاف الغربية وتاجروين) والقيروان (القيروان الجنوبية والقيروان الشمالية والسبيخة) ومدنين (ميدون وأجيم وجرجيس).

جرى تنفيذ المشروع بالتعاون مع الجمعيات المحلية من أجل إشراك الشباب في التنمية الجهوية لمناطقهم من خلال متابعة المشاريع التنموية الجاري تنفيذها وتقييمها، إلى جانب تحديد فرص التنمية المستدامة في قطاعات متنوعة وذلك عبر تصميم أدوات متابعة المشاريع ومنهجية التشخيص تعويلا على التسويق للمنطقة.

وقد سمحت لنا المناطق المشمولة بالدراسة في هذا التقرير (أي القيروان الشمالية والقيروان الجنوبية والسبيخة) بالبرهنة على أن الافتقار إلى ميزانية خاصة بكل جهة وتولي الوزارات توزيع المشاريع التنموية يحول دون تثمين الموارد المخصصة للمناطق ولا يسمح بانخراط هذه المشاريع في رؤية تنموية جهوية جلية وانضوائها تحت سياسة عمومية واضحة المعالم. والحقّ أن السلطات المركزية لا تنظر إلى الجهات إلا باعتبارها مناطق ذات موارد طبيعية ويد عاملة، وهي تُغفل تبعا لذلك ضرورة استثمار القدرات الاقتصادية للجهة ولا تبادر إلى تنويع قطاعات التنمية.

إن المشاريع التنموية العمومية التي تشرف عليها الوزارات لا تسمح بتلافي نقاط ضعف الجهات ومواجهة الصعوبات الحقيقية التي تشهدها الجهات أو تثمين نقاط قوتها. وإن هذه المشاريع التي تظن الدولة أنها «تنموية» هي في الواقع مشاريع ترمي إلى توفير المرافق والخدمات ولا تسمح للجهة بتحسين جاذبيتها. يضاف إلى ذلك المشاكل المتعلقة بالتخلف المتكرر والدائم عن الوفاء بآجال الانتهاء من إنجاز المشاريع جراء نقص الموارد المالية والبشرية على مستوى الإدارات. نلاحظ كذلك وجود مشاكل على صعيد التنسيق بين الإدارات وتحديد الاختصاصات، وصعوبات تتعلق بالوضعية العقارية وبطء الإجراءات الإدارية.

وبواسطة الأدوات المتطورة التي استخدمناها، تمكن الشبان المشاركون في هذا المشروع من متابعة المشاريع التنموية العمومية وجمع البيانات افتراضيا وميدانيا خلال مختلف مراحل عملية التشخيص. وتعويلا على هذه المنهجية، نجح الشبان المنتسبون إلى جمعيات محلية شريكة في تحديد القطاعات الواعدة بالنسبة إلى القيروان الشمالية والقيروان الجنوبية والسبيخة. وقد أتاحت لنا عملية التشخيص إلقاء نظرة فاحصة على ديناميات نشأة سياحة مختصة ومسؤولة وتثمين المنتجات الفلاحية ومنتجات الصيد البحري. يمكن لهذه الديناميات التي أرساها القطاع الخاص والنسيج الجمعياتي أن تتطور وتصبح قطاعات تنموية ذات جاذبية، بيد أنّها تواجه عقبات كثيرة ولاسيما ضعف البنية التحتية المحلية وتأخر إنجاز المشاريع التنموية الرامية إلى تحسين تلك البنى التحتية والحاجة إلى توحيد وتجميع المشغلين العموميين والخواص حول هذه المبادرات لأجل تكريسها وتثمينها وضمان استمرارها.

I. المقدّمة

ما زالت الفوارق الاقتصادية والاجتماعية بين الجهات التونسية قائمة، ولم تُفْضِ السياسات المعتمدة إلى تحقيق تنمية عادلة بين الجهات على نحو يخفّف من وطأة التفاوت الاقتصادي والاجتماعي الذي يضرب البلاد منذ عقود[1] .

والحق أنّ السياسات المعتمدة خلال العقود الأخيرة قد أسهمت في تفاقم أوجه التفاوت بين الجهات على صعيد التنمية. ثمّ إنّ الفوارق قد طالت مجالات مختلفة لعل أهمها الفقر والهشاشة والبطالة التي مست فئة الشبان المتخرجين حديثا والنساء في المقام الأوّل.

إضافة إلى ذلك، فإن التنظيم الإداري الذي يقوم على الدور المركزي للدولة قد أفضى إلى غياب الديمقراطية على المستوى المحلي. ذلك أنّ الهيئات اللامركزية (المجالس الجهوية والبلدية) ما زالت خاضعة لإشراف السلطة المركزية التي تستأثر بصلاحيات اتخاذ القرارات المتعلقة بتوجهات التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتخصيص الاعتمادات [2].

إلى جانب ذلك، تتبنى الإدارات رؤية مركزية ضيّقة فتضبط لكل جهة برنامجا اقتصاديا وقطاعا واحدا غير آخذة في الحسبان الإمكانيات والفرص الأخرى المتاحة لتنويع قطاعات التنمية. وعلى سبيل المثال، فإنّ السلطات التونسية لا تنظر إلى جربة إلا كوجهة للسياحة الساحلية، وإلى قابس إلا كجهة مختصة في الصناعات الكيميائية للمجمع الكيميائي التونسي. ولقد أفضت وجهة النظر الأحادية والمركزية تبعا لذلك إلى «تخصّص» كل منطقة في نشاط معين مع حرمانها تماما من تنويع قطاعات التنمية وإنشاء اقتصاد جهوي حقيقي. يؤدي هذا التمشي إلى ظاهرة التخصص التي نلاحظها راهنا بوجه خاص في المناطق الداخلية، إذ ينصبّ اهتمام كل جهة على استغلال مواردها الذاتية على نحو يجعل تلك الموارد مجرد خزان لليد العاملة وللموارد الطبيعية (على غرار التمور والنفط والفسفاط والحبوب والشواطئ ونحو ذلك).

وإنّ هذه الرؤية المركزية للتنمية التي تؤمن بالتخصص مستلهمة في حالتنا الراهنة من المنطق «الريكاردي» المُستقى من الفكر الاقتصادي الليبرالي الذي يذهب إلى ضرورة أن تنظر السلطات إلى الجهات على أنّها مصدر للموارد التي تحتاج إليها المؤسسات الوطنية أو المتعددة الجنسيات: فإنّ عوامل الإنتاج متنقلة وخاضعة لآلية توزيع الموارد، ومن يتحكّم في خلق الثروة هي أساسا الشركة متعددة الجنسيات أو الشركة الوطنية الضخمة.

فكيف يستقيم هذا والحال أنّ منطق توزيع الموارد يحتاج إلى أن يعضده تصوّر مبتكر وتشاركي يرمي إلى تحقيق تنمية محلية؟ يجب إرساء يقظة اقتصادية وتعزيز جاذبية الجهات الداخلية، وتعميق فهمنا للواقع المحلي لتلك الجهات، وإشراك السكان المعنيين في وضع خطط التنمية، وذلك من أجل تعزيز التنمية المحلية.

إلى جانب ذلك، ينبغي أن نذكّر بأنّ استئثار الإدارة المركزية بعملية تحديد سبل تنمية الجهات دون عقد حوارات حقيقية منظمة لن يفضي إلى أخذ احتياجات الأطراف المحلية الفاعلة ومطالبها بعين الاعتبار. ولهذا نلاحظ أن السلطات المركزية قد أحجمت عن إشراك المجتمع المدني والقطاع الخاص والهياكل المهنية على نحو فعلي في صياغة سياسات التنمية الجهوية والمحلية وتحديد توجهاتها[3] . فإنّ النظرة التقليدية المركزية التي تتبناها المؤسسات الحكومية تغيّب الأطراف المحلية الفاعلة عن عملية وضع برامج التنمية المحلية.

أقرّ الفصل 14 من الدستور الذي صادق عليه المجلس التأسيسي سنة 2014 مبدأ اللامركزية من أجل التغلّب على هذه المشاكل الهيكلية التي تراكمت جرّاء جملة من الأسباب من بينها التمشي المركزي الصارم للسلطة السياسية والاقتصادية. وبمقتضى هذا الفصل، «تلتزم الدولة بدعم اللامركزية واعتمادها بكامل التراب الوطني في إطار وحدة الدولة» على نحو يسمح للسلطات المحلية بنيل المزيد من الاستقلالية وبالاضطلاع بدور رائد في التنمية الاقتصادية والاجتماعية لجهتها. وقد رمى دستور سنة 2014 إلى ضمان الآليات التشاركية على المستوى المحلي من خلال إقامة الحكم المحلي على أساس الجماعات المحلية التي «تتمتع بالشخصية القانونية، وبالاستقلالية الإدارية والمالية، وتدير المصالح المحلية وفقا لمبدأ التدبير الحر».

واليوم فقد دخل دستور جديد حيز التنفيذ سنة 2022 كرّس بدوره مبدأ اللامركزية، وإن بإطار مؤسساتي جديد يقوم أساسا على إنشاء «مجلس وطني للجهات والأقاليم» يضمّ نوّابا ينتخبهم أعضاء المجالس الجهوية. وفقا للدستور الجديد لسنة 2022، ينتخب أعضاء كل مجلس جهوي ثلاثة أعضاء من بينهم لتمثيلهم في المجلس الوطني للجهات والأقاليم الذي يمارس، وفقا للفصل 85، «صلاحيات الرقابة والمساءلة في مختلف المسائل المتعلقة بتنفيذ الميزانية ومخططات التنمية». وينصّ الفصل 84 بوجه خاص على « أن تُعرض وجوبا على المجلس الوطني للجهات والأقاليم المشاريع المتعلقة بميزانية الدولة ومخططات التنمية الجهوية والإقليمية والوطنية لضمان التوازن بين الجهات والأقاليم». وبناء على ذلك، فإنّ التصوّر القائم على اعتبار الجهة قطبا للتنمية هو أمر مستجد في تونس. وقد ورد في النسخة الأوّلية لرؤية تونس في

[1] ظاهر ن.، (2010)، «التهيئة التّرابية في تونس: خمسون سنة من السّياسة تحت اختبار العولمة»، مجلّة إيكو جيو، العدد 13.

[2] بن مامي إ.، (2008)، اللامركزية واللامحوريّة في تونس والمغرب، تطور دور السلط المحلية، من النصوص إلى الممارسات، معهد البحوث والنقاشات حول الحكم.

[3] وثيقة توجيهية لمخطط التنمية 2016-2020، الباب 1.3، ص 11.

أفـق سـنة 2035 أن التنميـة في البـلاد سـتقوم عـلى المحـاور الأربعـة التاليـة:

- اقتصاد تنافسي متنوع قادر على الصمود
- الثروة البشرية هي عماد التنمية المستدامة
- التنمية الجهوية العادلة التي تشمل الجميع وتحدّ من الفوارق بين الجهات وتعزّز اللامركزية
- حسن استغلال الموارد الطبيعية

تُعـرض هـذه التطلعـات في إطـار مجموعـة السياسـات والإصلاحـات التـي ترمـي إلى تحقيقهـا. يمكـن أن نلاحـظ إذن أنّ مـن بـين الإجـراءات التـي برمجتهـا الدولـة في إطـار رؤيتهـا لسـنة 2035، وفي مسـعى لتعزيـز التنميـة الجهويـة، اسـتغلال الميـزات التنافسـية التـي تتمتـع بهـا الجهـات أحسـن اسـتغلال وتطويـر قـدرة الجهـات عـلى التسـويق لنفسـها .

وفي هـذا الإطـار، ينبغـي التفكـير في وضـع نمـوذج جديـد للعلاقـات بـين المركـز والجهـات وإعـادة النظـر في مخططـات التنميـة. وفي نطـاق هـذا المـشروع، فقـد جـرى إيـلاء عنايـة خاصـة لعمليـة تنفيـذ المشـاريع التنمويـة ولإمكانيـة تنويـع قطاعـات التنميـة في الجهـات. ويرتكـز هـذا الجهـد عـلى اتبـاع منهجيـة تعاونيـة مـع الشـباب ومـع الجمعيـات والمؤسسـات المحليـة الفاعلـة مـن أجـل تحديـد الإشـكاليات ذات الصلـة بالتنميـة في الجهـات وحـثّ المجتمعـات المحليـة عـلى إعـادة التفكـير في أسـلوب التعاطـي مـع قضيـة التنميـة ووضـع مخططاتهـا وتنفيذهـا في المنطقـة.

II. أهداف المشروع

[4] وزارة الاقتصـاد والتخطيـط، الوثيقـة التوجيهيـة تونـس 2035، ص 39. نسـخة أوليـة

يتمثّـل المـشروع الموسـوم بـ «تعزيـز مشـاركة الشـباب في التنميـة الجهويـة في تونـس» في تحديـد وتنفيـذ الآليـات والمنهجيـات الكفيلـة بتمكـين الشـباب في المناطـق المحرومـة مـن المشـاركة مـع الأطـراف الفاعلـة المحليـة والتأثـير عليهـا والتعـاون معهـا في اتخـاذ القـرارات المتعلقـة باحتياجاتهـا التنمويـة ذات الأولويـة في منطقتهـا ووضـع تلـك القـرارات موضـع التطبيـق.

ولأجل هذا يرمي المشروع إلى تحقيق الغايات التالية:

تمكـين الشـبان المشـاركين في المشـاريع (وتبعـا لذلـك الجمعيـات التـي ينتسـبون إليهـا) مـن إتقـان اسـتخدام الأدوات والمنهجيـات الضروريـة لمراقبـة المشـاريع التنمويـة الجاريـة وتقييـم إمكانيـات التنميـة الجهويـة.

الاشـتراك مـع الجمعيـات المحليـة في إجـراء تحليـل لمـدى التقـدم في إنجـاز مشـاريع التنميـة عـلى مسـتوى كل معتمديـة خاضعـة للـدرس، إلى جانـب تقييـم إمكانيـة تحقيـق التنميـة المحليـة للجهـة.

تمكـين الشـباب، بالتعـاون مـع الفاعلـين المحليـين، مـن تحديـد القطاعـات الاقتصاديـة الملائمـة للتنميـة المسـتدامة والشـاملة القائمـة عـلى نقـاط قـوة الجهـة.

بحسـب النتائـج، صياغـة توصيـات ومقترحـات بنـاءة غايتهـا تحسـين التنميـة المحليـة وكفالـة الانسـجام بين المشـاريع التنمويـة القائمـة راهنـا، مـن جهـة، وبـين مقـدّرات المنطقـة، مـن جهـة أخـرى.

ولتحقيـق هـذه الغايـات، وضعنـا عـلى ذمـة الشـبان منهجيـات عمـل وأدوات فنيـة يمكنهـم التعويـل عليهـا لإنجـاز هـذا العمـل. وفي الواقـع، سـمحت حصـص التكويـن والمسـاعدة والتوجيـه التـي عُقـدت لفائـدة الشـباب بتطويـر قدرتهـم عـلى فهـم أدوات متابعـة الميزانيـة وتشـخيص الواقـع المحـلي وتحسـين مهـارات اسـتخدامها.

ومـن أجـل تحديـد فـرص وإمكانيـات النهـوض بالواقـع المحـلي وتنويـع القطاعـات، اسـتندنا إلى منهجيـة أثبتـت فعاليتهـا هـي منهجيـة تشـخيص معـالم التسـويق الـترابي.

وقـد صـاغ المشـاركون في نهايـة هـذه التجربـة طائفـة مـن التوصيـات الملموسـة ترمـي إلى التطبيـق المبـاشر لآليـات الديمقراطيـة التشـاركية وآليـات مشـاركة الشـباب عـلى المسـتوى المحـلي في تطويـر جهتهـم.

III. دراسة حالة في ولاية القيروان[5]

أنشئت ولاية القيروان في شهر جوان من سنة 1956، وهي تقع في وسط البلاد وتربط بين ست ولايات أخرى هي زغوان شمالا وسليانة وسيدي بوزيد غربا وصفاقس جنوبا وسوسة والمهدية شرقا. يعدّ موقعها تبعا لذلك استراتيجيا لأنها نقطة عبور بالنسبة إلى من يريد التنقل من الشمال من الجنوب ومن الشرق إلى الغرب على حدّ سواء. ولكن القيروان خسرت جانبا مهما من أهميتها الجغرافية بعد بلوغ الطريق السيارة أ1 ولاية صفاقس مرورا بالمهدية[6].

لكن ولاية القيروان ما زالت تحتفظ بالأدلة التي تشهد على عراقتها التاريخية وثرائها منذ القرن السابع. ذلك أن البلاد تستمد جانبا مهما من سمعتها من المواقع الأثرية الإسلامية على غرار جامع عقبة بن نافع الذي أنشئ سنة 670. ثمّ إن القيروان عرفت أوج مجدها سنة 800 في ظل حكم الأغالبة إذ شهدت تلك الفترة «سعيا لتزويد المنطقة بالماء الشروب، فعمد أميران أغلبيان هم زيادة الله وإبراهيم إلى إنشاء الأبراج وخزانات المياه؛ وتشهد على ذلك فسقية الأغالبة. صارت القيروان خلال القرنين التاسع والعاشر قبلة للزوار وازدهرت فيها التجارة وذاع صيتها مدينة للعلوم إذ أنشأ فيها إسحاق بن عمران مدرسة للطب وشهدت تأسيس مدرسة لتعليم الفقه المالكي» [7].

يبلغ عدد سكان الولاية 546209 نسمة سنة 2004. ويقدّر المعهد الوطني للإحصاء عدد سكانها سنة 2019 بنحو 591209، أي بزيادة نسبتها 8.23 بالمئة على امتداد 15 عاما. في نفس المدة ارتفع عدد السكان وطنيا بـ 18.3 بالمئة وجهويا (الوسط الغربي) بـ 11 بالمئة.

وحسب الإحصائيات الرسمية، تعاني القيروان من الكثير من الصعوبات الاجتماعية على غرار الفقر[8] (أعلى نسبة فقر في تونس سنة 2015 بنحو 34.9 بالمئة) والأمية (أعلى نسبة أمية على المستوى الوطني سنة 2014، 35 بالمئة). تنتشر ظاهرة الانقطاع عن الدراسة كثيرا في الولاية ولاسيما في معتمديات السبيخة وحاجب العيون والعلا حيث تتجاوز النسبة 4 بالمئة من عدد التلاميذ في المستويين الابتدائي والثانوي.

وتعكس هذه المؤشرات كذلك بلوغ الخدمات الحياتية أدنى المستويات وطنيا. وعلى سبيل المثال تبلغ نسبة الربط بشبكة الماء الشروب 90% في حين يبلغ المعدل الوطني 98%، وتبلغ نسبة الربط بقنوات التطهير 76 % فقط مقابل نسبة 86 % كمعدّل وطني. أمّا بالنسبة إلى الحصول على الخدمات الصحية، فإن الفرد المقيم بالقيروان يواجه صعوبات أكثر بمرتين ونصف في المعدل مقارنة بسائر التونسيين[9] .

تتكون ولاية القيروان من المناطق الريفية أساسا، إذ يقيم 65 بالمئة من السكان في وسط غير حضري. أهم الأنشطة الاقتصادية هي الفلاحة (24 بالمئة من السكان النشيطين) والصناعة غير التحويلية (23 بالمئة)، إضافة إلى الخدمات (43.65 بالمئة بما في ذلك التجارة)[10] .

IV. الأساليب والمقاربات

1. أداتان رئيسيّتان: متابعة المشاريع التنموية والتشخيص الترابي عبر التسويق الترابي

من أجل إشراك الشباب في تحديد المجالات التنموية ذات الأولوية ومتابعة تنفيذ المشاريع التنموية، صممنا أداتين رئيسيتين من أجل تنظيم الجهد التشخيصي بطريقة منهجية. اقترحنا متابعة إنجاز المشاريع التنموية العمومية المبرمجة حاليا أو الجاري إنجازها و/أو المنجزة والتحقق من سير أشغالها، إلى جانب استغلال تلك النتائج في تحديد المشاكل أو أوجه القصور المتكررة في هذه المشاريع من أجل إعداد عمليات التحسين والإصلاح أو إجراء التغييرات اللازمة على مستوى الإدارة المحلية وإعلام السلطات المسؤولة بذلك.

أضفنا إلى جهد المتابعة تشخيصا ترابيا باستخدام منهجية التسويق الترابي من أجل تحديد نقاط قوة ونقاط ضعف الجهة ولاسيما تحديد المحاور الكفيلة بتحقيق التنمية. سيسمح لنا ذلك بإجراء مقارنة بين أولويات التنمية التي حددتها الدولة والأولويات التي حددتها الجمعيات على المستوى المحلي.

ولأجل هذه الغاية، برمج المرصد التونسي للاقتصاد مجموعة من أنشطة التكوين والمرافقة والتوجيه باستخدام الأدوات المنهجية التي تسمح لمجموعات الشباب بالاضطلاع بدور قوة الاقتراح في نطاق آليات الديمقراطية التشاركية التي يمكن إرساؤها على الصعيد المحلي (انظر الصورة رقم 2).

[5] ينبغي أن تتعاضد جميع السلط الجهوية والمحلية ومنظمات المجتمع المدني. سيسمح ذلك بتحسين صورة القيروان حتى ينسى الناس ما اشتهرت به المنطقة في السنوات الأخير من حوادث انتحار واغتصاب وعنف. لقد آن أوان تستعيد القيروان صيتها الحقيقي منطقة يطيب فيها العيش وتسود فيها القيم النبيلة ولاسيما الشهامة والسخاء.» مقابلة مع ممثل جمعية المولد النبوي يوم 8 سبتمبر 2021

[6] «تتميز القيروان بالعديد من المزايا النسبية القادرة على دفع عجلة التنمية: بالإضافة إلى البعد التاريخي المهيمن، المصنف كموقع تراث عالمي منذ 9 ديسمبر 1988، فإن أهم نقاط قوة القيروان هي موقعها الاستراتيجي، فهي تربط جنوب البلاد بشمالها وشرقها وغربها، وهي متاخمة لست ولايات، وهي كذلك قريبة من الموانئ البحرية (سوسة، 60 كم)، (صفاقس، 200 كم)، والمطارات (المنستير والنفيضة حوالي 60 كم)». الكاتب العام لجمعية «الشباب يغيّر» القيروان، مقابلة أجريت يوم 31 أوت 2021.

[7] https://www.universalis.fr/ency-/clopedie/kairouan

[8] المعهد الوطني للإحصاء

[9] عدد السكان لكل طبيب على مستوى الجمهورية التونسية 1816 في حين في القيروان يبلغ العدد 4729 (حسب تقرير ديوان تنمية الوسط الغربي، 2019)

[10] «أما بالنسبة للوضع العام للتنمية الجهوية في منطقة القيروان، فيمكن القول إنه كان مستقرا إلى حد ما منذ إنشاء الجمعية، ويرجع ذلك أساسًا إلى السياسات والتدابير العامة التي نفذتها السلطات الجهوية المختصة. هذا الاستقرار لا يعني أن الوضع مزدهر واستمر على تلك الحال، بل استقرار عند المستويات الدنيا لنقاط قوة المخزون الثقافي للمنطقة. لا توجد محاولات لاستغلال هذا التراث وتسويقه بشكل أفضل. وبعد ذلك، مع ظهور الجائحة، يمكننا اعتبار أن عجلة التنمية في منطقة القيروان مجمدة حتى إشعار آخر». (الكاتب العام لجمعية «الشباب يغير»، مقابلة أجريت يوم 31/08/2021)

الجمعيات التي شاركت في المشروع هي:

- جمعية «سواماد» تونس (SAWA-MED Tunisie)
- جمعية الغرفة الفتية بالقيروان
- جمعية «مغيرون» السبيخة
- جمعية «نحن نحب القيروان» (We love Kairouan)
- جمعية «وي ستارت» القيروان (Association Westart Kairouan)
- جمعية الشباب يفكر (Youththink)
- جمعية عين تونس
- جمعية المولد

2. منهجية إنجاز المشاريع التنموية

تتمثل المنهجية في مجموعة من الإجراءات التي تسمح بمتابعة المشاريع التنموية العمومية من أجل تقييم جدواها وتحديد أوجه القصور فيها وما إذا كان هناك تأخير أو تعطل في إنجاز المشروع على سبيل المثال، ومن ثمّ تحديد أسباب ذلك وتحليلها واقتراح حلول لتلافيها عند الاقتضاء.

وعلى نحو ملموس، فإنّ متابعة المشاريع التنموية تتمثل في قياس درجة التقدم المحرز على المستويات المالية والعملية. هذه القياسات تسمح بمتابعة مختلف مراحل إنجاز هذه المشاريع من حيث الالتزام بالأهداف المعلنة على المستوى المالي وتقدم الأشغال وفعالية التصرّف والمتابعة خلال فترة الإنجاز وعند انتهائها.

وبهذا المعنى فإن الأداة تقترح طرح سلسلة من الأسئلة التي تسمح بجمع البيانات الضرورية بشأن مختلف مراحل إنجاز المشروع التنموي:

- غايات المشروع
- وجاهة اختيار المشروع
- تمويل المشروع
- منح عقد إنجاز المشروع
- تنفيذ المشروع
- متابعته ومراقبته
- تقييمه النهائي

وضعنا إذن على ذمة الشبان أداة مكونة من مجموعة من الأسئلة التي تتطرق إلى هذه المراحل السبع الرئيسية من حياة المشروع.

أمّا مسألة اسناد عقود الانجاز فيتمّ التطرّق إليها في الجزء الرّابع بما يسمح بالتّحقّق من مدى احترام المعايير والإجراءات الواردة في مجلّة الصّفقات العموميّة ذات الصّلة بالمشروع. ويتمثّل الهدف من ذلك في ضمان احترام معايير الشفافيّة وتكافؤ الفرص وحسن التصرف في المال العامّ علاوة على التحقّق من درجة الامتثال للمعايير الواردة في كرّاس الشروط ومعايير الجودة. وبناء على هذا، يتمّ تقييم عدد طلبات العروض ومسدي الخدمات الذي تمّ اختيارهم والوقت المنقضي منذ اختيار مسدي الخدمات.

وفي حال كان المشروع بصدد الإنجاز أو تمّ الفراغ من إنجازه فسوف نولي اهتماما لمسألة توزيع المسؤوليّات من حيث تنفيذ المشروع إضافة إلى مستوى التقدّم المحرز.

واعتبارا لواقع انّ التنفيذ وجه معقّد من أوجه المتابعة فسوف نعمل على تحديد المؤسّسات المسؤولة عن التنفيذ والدّور المنوط بكلّ واحدة منها. كما سوف نركّز على الهياكل المكلّفة بالتصرّف في الميزانيّة ومدى إمكانية الوصول إلى المعلومات المتعلّقة بهذه الأوجه جميعها.

تتعلّق متابعة المشروع أثناء تنفيذه ومراقبته عند الانتهاء منه بتحديد الإجراءات التي تمّ اتّخاذها للقيام

بالمتابعة الفنّية والمراقبة العامّة للمشروع وفقا لطرق المتابعة المقترحة ووتيرتها ومراحل المشروع المعنية بالمتابعة والهيكل المسؤول عن ذلك. كما يتعلّق الأمر كذلك بالتعديلات التي تم القيام بها أثناء التنفيذ والإجراءات التي تمّ الشّروع في اتخاذها حين تسجيل حالات تجاوز أو عدم امتثال خلال الرقابة العامّة على المشروع.

المرحلة التي تُعنى بغايات المشروع ترمي إلى جمع المعلومات التي تهم التصور العام للمشروع كما قدمته الوزارة التي اقترحت هذا المشروع التنموي إلى جانب الغايات الكمية والنوعية التي يستهدفها المشروع.

أما المرحلة الثانية التي تُعنى بوجاهة اختيار المشروع الخاضع للمتابعة فهي تتعلق بالأسباب التي استندت إليها السلط في تبرير الحاجة إلى إنجاز المشروع، من أجل تقييم وجاهته وجدواه وتحديد مدى أولويته.

إضافة إلى ذلك، فإن القسم الخاص بتمويل المشروع يسمح بتحديد مصدر التمويل ومستواه (مركزي أو جهوي أو محلي) والميزانية المخصصة له وطريقة تقسيم التمويل وصرفه والتقيد بإجراءات الميزانية من حيث إنجاز مختلف المراحل.

أما بالنسبة إلى عملية منح عقد إنجاز المشروع (المرحلة الرابعة) فيتيح التحقق من التقيد بالمعايير والإجراءات الواردة في مجلة الصفقات العمومية ذات الصلة بالمشروع. تتمثل الغاية في التحقق من احترام معايير الشفافية وتكافؤ الفرص وحسن التصرف في المال العام والتأكد من الالتزام بمعايير كراس الشروط ومعايير الجودة. وهكذا يتم تقييم عدد طلبات العروض ومقدمي الخدمات الذين وقع عليهم الاختيار ونحو ذلك.

وسواء أكان المشروع في طور الإنجاز أم بلغ مرحلة الإنجاز النهائي فإن الاهتمام ينصب على تقسيم المسؤوليات على مستوى الإنجاز ودرجة التقدم المحرزة.

تعد عملية متابعة الإنجاز مسألة شائكة ولذلك سنحدد المؤسسات المسؤولة عن الإنجاز ودور كل مؤسسة والهياكل المكلفة بالتصرف في الميزانية وتوافر المعلومات ذات الصلة بهذه الجوانب.

تُعنى عملية متابعة الإنجاز وعملية المراقبة بعد الانتهاء من الإنجاز بتحديد الإجراءات المعتمدة لتنفيذ المتابعة الفنية والمراقبة العامة للمشروع استنادا إلى إجراءات المتابعة المقترحة وتواترها ومراحل المشروع الخاضعة لعملية المتابعة والمؤسسة المكلفة به. يتعلق الأمر كذلك بالتعديلات التي جرى القيام بها خلال عملية الإنجاز والإجراءات التي ستتخذ في حال تجاوز الآجال أو عدم التقيد بالمعايير خلال المراقبة لعامة للمشروع.

وأخيرا فنقوم بتحديد ما إذا كان هناك تقييم للمشروع، وفي حال وجوده سنحدد المؤسسة الموكل إليها أمر التقييم. سندقق في الجوانب التي يُعنى بها التقييم والوسائل المالية والإدارية المعتمدة.

3. منهجية التشخيص الأولي من خلال التسويق الترابي

أ. التعريفات والنطاقات المنهجية[11]

[11] التعريف اقترحه فينسينت غولين، 2014. خبير في التسويق الترابي، مدير قسم الاقتصاد في معهد التهيئة والتعمير بمنطقة «إيل دو فرانس»، ومدير التسويق الترابي لعدة سنوات في وكالة التنمية الترابية في «إيل دو فرانس».

مفهوم جاذبية المنطقة مفهوم حديث نسبيا وهو يسمح بالتطرق إلى نطاق التنمية الاقتصادية من خلال وضع دينامية الفاعلين المحليين واستراتيجية الفاعلين الخارجيين في صميم عملية التحليل والفعل.

وعلى نحو ملموس، يرتبط نهج الجاذبية بالنطاق المنهجي للتسويق الترابي. ونتحدث هنا تبعا لذلك عن «نهج الجاذبية أو سياسة الجاذبية» وخاصة عن «خطة عمل للتسويق الترابي». يكون التسويق الترابي إذن بمثابة «حقيبة أدوات مؤلفة من أساليب وتقنيات وتحاليل للممارسات المعتمدة في مختلف بلدان العالم». وعلى نطاق أوسع نتحدث عن نهج منهجي جماعي يسمح بإرساء تدريجي لاستراتيجية مشتركة وخطة عمل فعالة غايتها تثمين العرض الاقتصادي المحلي للمنطقة والتكيف مع طلبات عامة الناس المستهدفين»14.

ب نهج التسويق الترابي

لا يكون التسويق الترابي إلا جماعيا. والحق أنّ إرساء نهج الجاذبية لا يمكن تحقيقه بواسطة أحد الأطراف الفاعلة أو أحد أصحاب القرار بمفرده، ولا يمكن كذلك القيام به وفقا للمنهج الكلاسيكي للتخطيط الاقتصادي. بل التسويق الترابي جهد جماعي تشترك في تحقيقه سلسلة كاملة من الفاعلين الذين يعولون على استراتيجية تسويق ترابي تتسم بإدارة تشاركية.

يرمي نهج التسويق الترابي إلى إرساء رؤية استراتيجية من خلال تحديد خيارات اقتصادية واضحة للمنطقة المعنية على أن تكون تلك الخيارات مبررة لأنها قائمة على حقائق اقتصادية ملموسة ونقاط قوة حقيقية. فالتسويق الترابي بمثابة رؤية اقتصادية شاملة بعيدة الأمد تأخذ بعين الاعتبار الجهد الذي سبق بذله من قبل الفاعلين الاقتصاديين المحليين. فإن الرهان يتمثل إذن في تسليط الضوء على الدينامية الاقتصادية للمنطقة واجتناب الاقتصار على رؤية قطاعية تقليدية والتركيز بدل ذلك على المقاربة القائمة على الاهتمام بقطاعات مختلفة من أجل إشراك كافة المتدخلين ذوي العلاقة الذين يقدمون قيمة مضافة، مع الأخذ في الحسبان تطلعاتهم التنموية.

وللقيام بذلك، ينبغي عدم الاقتصار على جمع بيانات إحصائية تصف البنية الاقتصادية المحلية، والسعي بدل ذلك إلى فهم الديناميات التي تتحكم في الوضع في المنطقة والفاعلين الاقتصاديين ذوي العلاقة: توجهاتهم الاستراتيجية، ودرجة تطور خبرتهم ومهاراتهم، وقدرتهم على تحسين مهاراتهم، واحتياجاتهم على مستوى القدرة على الصمود، والنظم والشبكات التي تعمل داخل المنطقة ومع المناطق الاخرى، وقدرتهم على تبليغ صوت المنطقة.

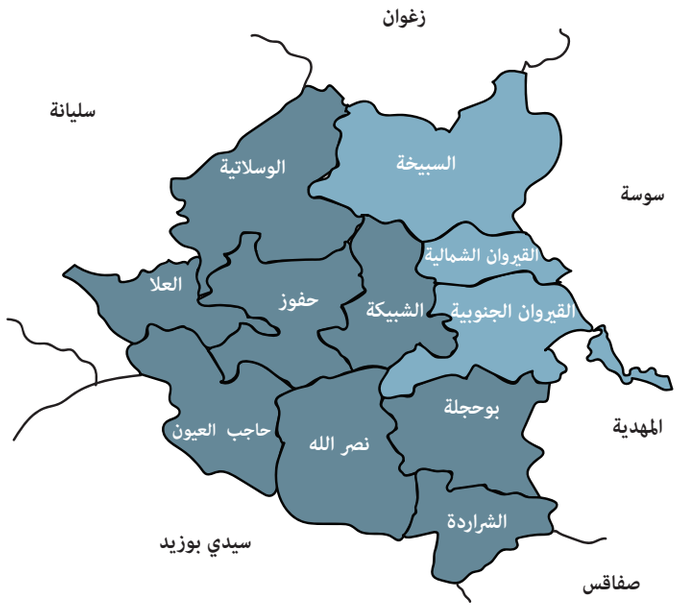
ت. مراحل نهج التسويق الترابي

الرسم البياني 2: نهج التسويق الترابي

ث. تطبيق منهجية التشخيص الخاصة بالتسويق الترابي

مجال العمل: إقليم القيروان الشمالية والقيروان الجنوبية والسبيخة

في نطاق هذا المشروع نهتم بثلاث معتمديات من ولاية القيروان هي القيروان الشمالية والقيروان الجنوبية والسبيخة. رهانات هذا العمل تتمثل في إنشاء مجموعة أولى مؤلفة من شبان وتشكيل مجموعات عمل وتطبيق منهجية التشخيص الترابي من أجل استخلاص أولى الاستنتاجات.



القيروان الجنوبية	القيروان الشمالية	السبيخة
متحف رقادة	جامع عقبة بن نافع	الغابات
	فسقيات الأغالبة	نباتات عطرية وطبية
	المعهد العالي للإعلامية	المركب الفلاحي الصناعي العلم السبيخة
	المدينة العتيقة	
	مقام أبي زمعة البلوي	

سير عملية تشخيص التسويق الترابي[12]

من أجل تشخيص واقع الجهة، اعتمدنا مسارا مكونا من أربع مراحل مع التعويل على منهجية «سيريز روفي» (CERISE REVAIT) لتحليل التسويق الترابي. يمكن أن نشرح عملية إنجاز مهمة التشخيص على النحو التالي:

مشاركة الشباب في هذه العملية تنشط المراحل الثلاث الأولى.

التّكوين: شاحضر ثلاثون شابا جرى اختيارهم للمشاركة في هذا المشروع في الدورات التكوينية في مجال التشخيص الترابي ومتابعة الميزانية في الفترة الممتدة بين 09 و14 مارس 2021 بالقيروان. مكّنت الدورات التكوينية الشبان من تغيير انتظاراتهم /مقارباتهم. في البداية، وفيما يتعلّق بالتنمية الجهوية بوجه خاص، ذهب في ظن البعض أن المشروع يرمي إلى تشجيع المبادرة الفردية. وقد جرى إفهامهم أن الاهتمام ينصب على مشاركة الشباب في التنمية المتكاملة لإقليمهم بوجه عام. وقد سمحت رؤية الأمور بمنظور جديد وإدراك الشباب لوجود فرص للتعلم من المشروع بحثّ الشبان على المشاركة. وفي نهاية التكوين، وقع الاختيار على ستة مجالات اقتصادية من بين ثلاثين مجالا ذكرها الشباب في نشاط التفكير التلقائي. والمجالات التي ستمكن القيروان الشمالية والقيروان الجنوبية والسبيخة من تحقيق التنمية المستدامة هي التالية: تحويل المنتجات الطبيعية للمنطقة إلى صناعة تجميلية وصيدلية، والسياحة الإيكولوجية وسياحة المغامرات، والسياحة الثقافية، والإنتاج الحيواني، وتحويل الخضر والغلال المنتجة محليا، والشركات الناشئة التكنولوجية.

[12] الصعوبة: كانت مشاركة شباب القيروان متدنية مقارنة بالمعتمديات الأخرى بسبب بعد المسافة. قام مديرو المشروع بتوفير النقل مع مقدمي الخدمات الخارجيين، ولكن هذه الظاهرة كانت واضحة بشكل خاص في المراحل التالية من المشروع. الإنجاز: كانت مشاركة الإناث والمستوى الجامعي لمعظم الشباب لافتة للنظر. كما أظهر التنسيق الجهوي مهارات جيدة في الرصد والإبلاغ. وقد لوحظ أيضًا أن طلاب الماجستير الشباب في «الحوكمة الترابية والاتصالات» لديهم قدرات تحوطية مميزة.

- جـرت عمليـة جمـع المعلومـات لإجـراء التشـخيص الـتّرابي عـلى مرحلتـين: البحـث المكتبـي والمقابـلات شـبه المنظمـة.
- إنجاز الشبان للبحث المكتبي عن المعلومات

بعـد الاطـلاع في المرحلـة السـابقة عـلى المعلومـات التـي ينبغـي البحـث عنهـا وعـلى طائفـة مـن مصـادر المعلومـات التـي ينبغـي العـودة إليهـا، شرع الشـبان في جمـع المعلومـات التـي رأوا أنهـا تكتـسي أهميـة في عمليـة التشـخيص الـترابي في جهاتهـم. إضافـة إلى ذلـك، حصـل الشـبان عـلى أدلـة عمليـة صُمِّمـت لمسـاعدتهم في البحـث عـن البيانـات وجمعهـا. خـزّن الشـبان البيانـات المجمعـة في قاعـدة بيانـات موحـدة عـبر رابـط إلكـتروني أرسـله إليهـم فريـق المرصـد التونـسي للاقتصـاد. وقـد سـمح تنفيـذ هـذه المرحلـة ب جمـع 145 معلومـة عـن الأقاليـم الثـلاث و20 معلومـة عـن المجـالات السـتة التـي أتينـا عـلى ذكرهـا آنفـا. جـرى تخزيـن كافـة البيانـات في منصـة إلكترونيـة أنشـأها المرصـد التونـسي للاقتصـاد بمناسـبة هـذا المـشروع.

- جمع المعلومات اعتمادا على المقابلات شبه المنظمة

تعـد هـذه المرحلـة ضروريـة لاسـتكمال البيانـات الناقصـة والتحقـق مـن بعـض المعلومـات التـي يـودّ الشـبان أن يطرحـوا أسـئلة حولهـا. وقـد صاغـت مجموعـات العمـل المكونـة تبعـا لذلـك أدلـة خاصـة بالمقابـلات، ثـم سُـلّمت إلينـا الأدلـة لإعطـاء رأينـا فيهـا والموافقـة عليهـا بالاشـتراك مـع فريـق مـشروع المرصـد التونـسي للاقتصـاد. أفـاد الشـبان بـأنّ الكثـير مـن الصعوبـات قـد اعترضـت سـبيل إجـراء المقابـلات شـبه المنظمـة، ولاسـيما امتنـاع بعـض المسـؤولين (السـياحة والبلديـة والمندوبيـة الجهويـة للتنميـة الفلاحيـة ونحـو ذلـك) عـن التعـاون وبعـد المسـافة بـين مقـر إقامـة الشـبان والإدارات الجهويـة الكائنـة بالقـيروان.

جـرى تحليـل البيانـات عـلى مرحلتـين: قمنـا في المرحلـة الأولى بتحليـل أولي سـعينا خلالـه اسـتخلاص الاسـتنتاجات التحليليـة وتحديـد البيانـات الناقصـة. أمـا في المرحلـة الثانيـة فقـد عقدنـا لقـاء تشـاركيا حضوريـا لفائـدة الشـبان دعوناهـم خلالـه إلى إكـمال المعلومـات التـي ربمـا لم يقـع تدوينهـا في محـاضر المقابـلات قبـل أن ندعوهـم إلى إقامـة الصلـة بـين النتائـج المنبثقـة عـن مكـوني المـشروع وهـما في حالتنـا الراهنـة متابعـة الميزانيـة والتشـخيص الـترابي.

في نهايـة هـذه المرحلـة، لدينـا مصفوفتـا «سـووت»/»سـيريز ريفـي» (SWOT/CERISE REVAIT) (منهجيـة العمـل المتوخـاة في التشـخيص الـترابي التـي سـنشرحها لاحقـا في العنـوان 4).

- صياغـة التقريـر: إعـداد هـذا التقريـر الـذي يرمـي إلى إعطـاء فكـرة شـاملة عـن مهمتنـا خاصـة مـن خـلال التطـرّق إلى سـير هـذه المهمـة ومنهجيتهـا والـدروس المسـتفادة. إضافـة إلى ذلـك، سـيعيد هـذا التقريـر التطرق إلى النتائـج الموزعـة في مختلـف نواتـج مهمتنـا إلى جانـب توصياتنـا بالنسـبة إلى المراحـل التاليـة مـن المـشروع.

V. النتائج

1. نتائج متابعة تنفيذ المشاريع التنموية

قـام المشـاركون في هـذه التجربـة بمتابعـة إحـدى عـشر مشروعـا تنمويـا عموميـا يجـري تنفيذهـا في نطـاق الدراسـة الحاليـة الموسـومة بـ «منطقـة قـيروان الجنوبيـة والقـيروان الشـمالية والسـبيخة» (انظـر الجـدول رقـم 2).

وقـع اختيـار هـذه المشـاريع اسـتنادا إلى الوثائـق الرسـمية التـي تعـيّن المشـاريع التنمويـة العموميـة عـلى امتـداد الفـترة الفاصلـة بـين 2016 و2020 (انظـر الملحـق: متابعـة الميزانيـة). قامـت عمليـة اختيـار هـذه المشـاريع عـلى الجمـع بـين المشـاريع الحديثـة والقديمـة، مـن جهـة، وعـلى الجمـع بـين المشـاريع الجاريـة حاليـا والمشـاريع المكتملـة، مـن جهـة أخـرى، وذلـك تحـت إشراف وزارات مختلفـة، مـن أجـل تكويـن رؤيـة شـاملة حـول تنفيـذ المشـاريع التنمويـة المقترحـة مـن الدولـة.

الجدول الثاني: تقديم المشاريع التنموية العمومية الخاضعة للمتابعة خلال دراستنا

المشروع التنموي	المكان	الوزارة	الميزانية	السنة	وصف المشاريع وغاياتها	درجة التقدم المعلنة من الدولة
توسعة مستشفى ابن الجزار بالقيروان	القيروان	زارة الصحة	الجزء 1: 2.900.00 د الجزء 2: 5.247.000 د التقدّم المالي: 55%	2016	توفير الخبرة غير المتوفرة بمستشفى ابن الجزار بالقيروان	% 55
إنشاء قسم استعجالي بالسبيخة	السبيخة	وزارة الصحة	799.000 د	2015	استئناف تأهيل أقسام الاستعجالي – تعزيز أقسام الخط الأوّل وتعزيز برامج الوقاية – الحد من الفوارق الجهوية على مستوى توفير الخدمات الصحية	100%
تصريف مياه الأمطار وأعمال الترصيف في إقليم المنشية القيروان	القيروان	وزارة التجهيز والإسكان والبنية التحتية	3.000.000 د	2021	الحد من مشاكل تصريف المياه والتنوير في حي المنشية، وأهم غاية طمأنة سكان الحي ليلا.	
تهيئة وصيانة المدرسة الابتدائية بهنشير البيشي	هنشير البيشي القيروان	وزارة التربية	180.000 د	2021	تزويد التلاميذ والإطار البيداغوجي بالماء الشروب	100%
بناء مجموعات صحية «الصناديق العربية للتنمية» الإدارة الجهوية للتربية	القيروان	وزارة التربية	14400 د	2017	تحسين مستوى صحة التلاميذ والصيانة الصحية للعربات	
أشغال تهيئة المنطقة الصناعية بالسبيخة 2	السبيخة	وزارة التجهيز والإسكان والبنية التحتية				
إعادة تأهيل المدرسة الابتدائية بالدخيلة، السبيخة	الدخيلة، السبيخة	وزارة التربية	550.000 د	2012	إعادة تأهيل المدرسة الابتدائية بالدخيلة. تأخير بثلاث سنوات	
تهيئة وتبليط سوق الخضر والسمك	السبيخة	وزارة الشؤون المحلية والبيئة	660.000 د	2021	تطوير الخدمات تحسين ظروف تقديم الخدمات توفير الظروف الصحية	

تنوير ملعب حمدة العواني	القيروان	وزارة الشؤون المحلية والبيئة	1.700.000 د	2014	يهدف المشروع إلى إنارة ملعب حمدة العواني من خلال ربطه بشبكة الشركة التونسية للكهرباء والغاز. تحسين جودة خدمات الملاعب لاستقبال المشجعين وتدريب اللاعبين.	100%
تهيئة قسم طب الأطفال	القيروان	وزارة الصحة	التقدم المالي: بين 39 و40 بالمئة		قسم طب الأطفال (تهيئة/توسعة)	تقدّم الأشغال بين 50% و55%
أشغال بناء المخبر الجهوي	القيروان	وزارة الصحة	القيمة الجملية: 670 مليون دينار	اكتمل المشروع بتاريخ 12/7/2019	استشارة مخبرية جهوية	100%

يتعلّق الأمر إلى حدود هذا القسم باستعراض النتائج مبوَّبة حسب الأصناف؛ وملخصة بالجدول رقم 2 ومفصلة في الملاحق (انظر الملحق رقم 1).

وقد سلطت النتائج المتحصل عليها الضوء على عدد من أوجه القصور التي قسمناها إلى عدة أصناف.

أ. المشاكل على مستوى التصرّف

توزيع المسؤوليات

تؤثر مشكلة توزيع المسؤوليات على مختلف الهياكل الإدارية تأثيرا بالغا في تنفيذ المشاريع التنموية العمومية. ونذكر على سبيل المثال مشروع تهيئة وتبليط سوق الخضر والسمك بالسبيخة حيث نجد مشكلة في توزيع المهام والمسؤوليات بسبب افتقار البلدة إلى مجلس بلدي.

تضارب المصالح وغياب التنسيق

تعد مشكلة التنسيق بين مختلف الهياكل الإدارية عقبة جدية تحول دون إنجاز المشاريع التنموية على النحو المطلوب. فعلى سبيل المثال، نلاحظ أن مشروع تهيئة وتبليط شوق الخضر والسمك بالسبيخة قد تعثّر بسبب عدم وجود مجلس بلدي وغياب التنسيق مع الإدارة البلدية. بُرمج المشروع في البداية كمشروع تشاركي في إطار المخطط السنوي للاستثمار، لكن الدراسة جوبهت برفض المواطنين لأنّها (في تقديرهم) لم تأخذ بعين الاعتبار واقع الجهة. ويبرهن ذلك على افتقار الإدارة المحلية إلى الخبرة اللازمة وعلى غياب التنسيق مع المواطنين قبل الشروع في إنجاز الدراسة. ولذلك فإن حسن التنسيق مع الأطراف صاحبة المصلحة والتشاور مع المواطنين والمجتمع المدني في أثناء برمجة المشاريع يكتسي أهمية بالغة.

نقص الموارد البشرية المكلفة بإدارة المشروع

نلاحظ نقصا كبيرا في الموارد البشرية في البلديات نفسها. والحق أنّ ضعف نسبة التأطير الذي بات سمة ملازمة لمجمل البلديات لا يسهّل تنفيذ المشاريع ومتابعتها. في الكثير من البلديات نجد مهندسا واحدا مكلفا بدراسة ملفات رخص البناء أو بمتابعة أشغال الحظائر. تعد هذه الوضعية سببا لارتفاع احتمالات الوقوع في الخطأ وحدوث مشاكل خلال فترة إنجاز المشروع. إضافة إلى ذلك، فإن الافتقار إلى مجلس بلدي قد يؤثر كذلك في عملية تنفيذ المشروع، ومثال ذلك ما وقع في مشروع تهيئة وتبليط سوق الخضر والسمك بالسبيخة الذي تعطلت أشغاله بسبب غياب الكفاءة والوسائل والموارد البشرية.

المشاكل الإدارية

المشاكل العقارية

خلال عملنا لاحظنا كذلك أن المشاكل المتعلقة بالوضعيات العقارية وبطء الإجراءات الإدارية يمكن أن يكون لها عواقب وخيمة على تنفيذ المشاريع التنموية العمومية. تتسم المشاكل العقارية عادة بالتعقيد الشديد فتتعدد بذلك المخاطر المتصلة بها. لنأخذ على سبيل المثال مشروع إعادة تهيئة المدرسة الابتدائية بالدخيلة في معتمدية السبيخة حيث لم يقع أخذ دراسة التربة بعين الاعتبار منذ البدء. فقد أكدت الدراسة الجيوتقنية عدم مطابقة الأرض للمواصفات وحالتها الكارثية، الأمر الذي يقتضي تغيير موقع المدرسة. يعكس هذا المشكل عددا من أوجه القصور من بينها ضعف التنسيق بين الأطراف المعنية بتنفيذ المشروع افتقار المقاول إلى المهارات اللازمة وقلة الموارد البشرية المكلفة بتنفيذ المشروع.

مشاكل مع المقاول

افتقار المقاول إلى المهارات اللازمة

بوجه عام، يندر أن نجد مشروعا معطلا نتيجة لسبب واحد، ذلك أن المشاكل التي تواجهها المشاريع التنموية بالغة التعقيد. وخير مثال على ذلك هو مشروع إعادة تهيئة المدرسة الابتدائية بالدخيلة بمعتمدية الشبيكة. فإلى جانب المشكل المتعلق بإعداد الدراسة الجيوتقنية، يواجه المشروع كذلك مشكلة افتقار المقاول إلى الخبرة اللازمة وعدم انتباهه إلى ضرورة إجراء دراسة للتربة وعدم أخذه حالة الأرض بعين الاعتبار قبل الشروع في الأشغال.

خلال الدراسة التي أجريناها، سعينا إلى أن نفهم المشكلة المتعلقة بالكفاءة التي تتكرّر في أكثر من مشروع. ولقد أدركنا أن مشكلة الكفاءة مرتبطة بعدد من المسائل من بينها بطء الإجراءات الإدارية. ذلك أنّ الأموال المرصودة للمشاريع التنموية لا يتمّ صرفها إلا بشكل متأخّر بسبب البطء الإداري أساسا. يؤدي ذلك إلى تأخّر تنفيذ المشاريع من جهة، وإلى إحجام المقاولين عن الترشح للظفر بالصفقات العمومية من جهة أخرى، خوفا من الوقوع في مأزق تأخر الإدارة في صرف المستحقات المالية.

مشكل النفاذ إلى المعلومة

من بين المشاكل التي تعاني منها كافة المشاريع أيضا النفاذ إلى المعلومة. فأيّا كان المشروع، يتم تبادل المعلومات مشافهة غالبا من خلال الحديث مع أعضاء المؤسسات المعنية بالمشروع الخاضع للمتابعة. يصعب الحصول على وثائق مكتوبة أو عبر شبكة الانترنت تعطي تفاصيل ضافية عن المشروع. ولقد لاحظنا على المستوى الجهوي غياب الوثائق التي تشرح قيمة أو غايات المشروع أو عدم توفرها، أيّا كان المشروع التنموي. ويمكن أن يعود ذلك إلى عوامل عديدة من بينها:

- نقص التواصل مع السكان على نحو يجعل المواطنين غير مطّلعين جيدا على المشاريع التنموية
- إحجام بعض أعضاء الإدارة عن تبليغ المعلومات رغم وجود قانون النفاذ إلى المعلومة الذي يسمح للمواطنين جميعا بالاطلاع على الوثائق الإدارية للهيئات العمومية (القانون الأساسي رقم 22 لسنة 2016 المؤرخ في 24 مارس 2016 المتعلق بالحق في النفاذ إلى المعلومة).
- عدم وجود وثائق خاصة بالميزانية أو الوثائق الاستراتيجية أو الامتناع عن إطلاع المواطنين عليها، وقد يصل الأمر حدّ استحالة مقابلة المسؤولين المعنيين.

الجدول 3: جدول تلخيصي للمشاريع العمومية التنموية حسب نوعية المشاكل. العلامة (+) تشير إلى جسامة المشكلة

مشروع تنموي/ الجهة	مشكلة مع المقاول الذي تم اختياره			مشكلة فساد	مشاكل تتعلق بمهارات الموارد البشرية المكلفة بالتصرّف في المشروع					مشاكل إدارية		مشاكل في التصرف				
	تأخر في صرف أقساط المدفوعات	افتقار المقاول إلى الخبرة اللازمة	نقص وسائل المتابعة		نقص التكوين الإضافي للأعوان المحليين لتلبية الاحتياجات الجديدة للجماعات المحلية على مستوى الكفاءة والخبرة	هناك شعور على مستوى المنصب المكلف بهذا النوع من المشاريع في إحدى هيئات الجهة المكلفة بالتنفيذ	الافتقار إلى الموظفين ذوي المهارات أو المختصين في الإدارات الجهوية أو الجماعات المحلية	عدم توفر الكفاءة المطلوبة لدى المسؤولين عن تنفيذ المشروع أو متابعته	مشاكل أخرى	إشكاليات عقارية	الإجراءات	مخاطر أو قيود خارجية غير متوقعة	تضارب الاختصاصات أو غياب التنسيق	نقص الموارد البشرية المكلفة بالتصرف في المشروع	مشكلة اعتماد اللامركزية	توزيع المسؤوليات
توسعة المستشفى الجهوي ابن الجزار بالقيروان									++			++				
بناء قسم استعجالي بالسبيخة																
تصريف مياه الأمطار والترصيف في إقليم المنشية القيروان	++							مشكلة تمويل								
تهيئة وصيانة المدرسة الابتدائية بهنشير البيشي																
بناء مجموعات صحية «الصندوق العربي للتنمية» الإدارة الجهوية للتربية	++								+			++				
أشغال تهيئة المنطقة الصناعية السبيخة 2																

إعادة تهيئة المدرسة الابتدائية بالدخيلة السبيخة		++					++									
بناء مقر الإدارة الجهوية للصحة (02)	++					++										
تنوير ملعب حمدة العواني																
أشغال استكمال بناء المخبر الجهوي																
تهيئة وتبليط سوق الخضر والسمك					+								++			++
تهيئة وصيانة المدرسة الابتدائية بدار بن عيشة	++	+++														

2. نتيجة التشخيص الترابي

تمكنت مجموعة العمل المنبثقة من المجتمع المدني التي اختيرت للمشاركة والاستفادة من هذا المشروع الرائد من النجاح (مستندة إلى دعمنا المنهجي ومرافقتنا) في تطبيق منهجية التسويق الترابي لأول مرة في القيروان، وذلك في قسمها التشخيصي.

من خلال الاعتماد على دراسات ومعلومات وضعت على ذمتنا، قمنا برسم ملامح الاقتصاد المحلي في القيروان الشمالية والقيروان الجنوبية والسبيخة مع تحديد القطاعات الرئيسية: أي القطاعات التي توفر أكثر مواطن شغل والقطاعات الأكثر انتشارا وخاصة القطاعات الأكثر استراتيجية وذات الإمكانات التنموية الفائقة15.

بعد الفراغ من تحديد القطاعات التي تحقق جدوى اقتصادية أكثر من غيرها، شرعنا في القيام بتشخيص تسويقي وفق المنهجية المشروحة آنفا: بحث عن المراجع ذات الصلة ثم عمل ميداني. وفي نهاية هذا التشخيص، جمعنا كافة العناصر ذات الصلة من أجل تكوين رؤية إجمالية للقطاعات ذات الجدوى التي يمكن أن تشكل نقطة ارتكاز استراتيجية التسويق الترابي في القيروان الشمالية والقيروان الجنوبية والسبيخة (انظر الخريطة رقم 2).

أما المرحلة الأخيرة فتمثلت في استثمار المعلومات المجمعة ثم إعداد تقرير تقييمي وتحليلي ومن ثمّ صياغة التوصيات ذات الصلة.

أ. معالم المناطق

القيروان الشمالية

تقع القيروان الشمالية في الشمال الشرقي للولاية بين السبيخة والقيروان الجنوبية، وبلغ عدد سكانها نحو 105722 ساكنا سنة 2013. وهي المعتمدية الأكثر تحضّرا في الولاية إذ بلغت نسبة سكان أريافها 16 بالمئة فقط بين 2013 و2020. نسبة النمو السكني بالقيروان الشمالية بلغت في الفترة نفسها 26 بالمئة مقارنة بنسبة 8 بالمئة فقط المسجلة على مستوى الولاية.

من أسباب نزوح سكان المعتمديات الأخرى إلى وسط مدينة القيروان ارتفاع المؤشرات الاجتماعية والاقتصادية نسبيا في هذه المنطقة التي نجد فيها الكثير من المؤسسات الجامعية (المعهد العالي للفنون والحرف والمعهد التحضيري للدراسات الهندسية والمعهد العالي للإعلامية والتصرف) ومراكز التكوين المهني

(35 من بينها 34 مركزا خاصا). وحسب إحصائيات الإدارة الجهوية للتشغيل والتكوين المهني، فإن هذه المعتمدية وفرت 57 بالمئة من مواطن الشغل ونحو 60 بالمئة من عقود الإعداد للحياة المهنية (CIVP) على مستوى الولاية سنة 2020. بالنسبة إلى البنية التحتية فإن القيروان الشمالية تضمّ المستشفى الجهوي الوحيد والمصحتين الخاصتين الوحيدتين في الولاية. وتضمّ كذلك المنطقتين الصناعيتين اللتين تبلغ مساحتهما الجملية 36 هكتارا حيث تنتصب الكثير من الشركات المتوسطة والكبرى على غرار شركة «أفريك أوتو» و«إيسوزو» و«دويتشكولار» و«سوبوكو القيروان» و«نيوكنفكسيون» وغيرها .

[13] «يمكن اعتبار وجود المناطق الصناعية العصرية فرصة ويعتبر النسيج الاجتماعي والاقتصادي للولاية قادرا على النمو.» مقابلة تم إجراؤها مع ممثل جمعية عين تونس بالقيروان

- 54 بالمئة من الشركات الصناعية المصدرة كليا موجودة في هذه المعتمدية بطاقة تشغيل جملية قدرها 3180 شخصا.
- 53 وحدة تخزين وتغليف للخضر والغلال تشغل فعليا 4805 شخصا.
- 40 بالمئة تقريبا من شركات البيع بالتفصيل و23 بالمئة من نقاط البيع بالتفصيل
- 5 وحدات سياحية من بينها 3 فنادق مصنفة فقط بطاقة إيواء قدرها 686 سريرا.
- المواقع الأثرية الأكثر أهمية ومن بينها جامع عقبة وفسقيات الأغالبة ومقام أبي زمعة البلوي أو سيدي الصحبي وغير ذلك من المواقع

نقاط القوة	نقاط الضعف
• نسبة كبيرة من سكان المناطق الحضرية • مناطق ومؤسسات صناعية • جامع عقبة بن نافع • فسقيات الأغالبة • مؤسسات جامعية • احتفالية المولد النبوي الشريف	• مستوى وجودة الخدمات (الصحة والترفيه ونحو ذلك) • البنية التحتية للسياحة ذات جودة متدنية • عدم استقرار النشاط السياحي المرتبط أساسا بمناسبة المولد النبوي والعطل المدرسية.
الفرص	**التهديدات**
• تطوير السياحة المسؤولة على امتداد السنة • إنشاء وحدات صناعية جديدة ذات قدرة تشغيلية عالية • حدث تكنولوجي واسع النطاق بالتعاون مع المؤسسات الجامعية	• احتمال تردي سمعة احتفالية المولد (حوادث أمنية، غياب مراكز الإيواء والفنادق ونحو ذلك) • احتمال فقدان جزء من المعالم الأثرية (الجامع مثلا) وغياب الصيانة.

القيروان الجنوبية:

يبلغ عدد سكان القيروان الجنوبية 102049 ساكنا وهي تحتل المرتبة الثانية من حيث عدد السكان في الولاية. تبلغ مساحتها 56222 هكتارا وهي أراض صالحة للاستغلال الفلاحي. تشكل الثروة الطبيعية والتاريخية أهم مقدرات المنطقة. تبلغ مساحة الأراضي المستغلة في الفلاحة 31125 هكتارا من بينها 14700 هك مخصصة للحبوب و18945 مخصصة للتشجير و1885 هك لزراعة الخضر.

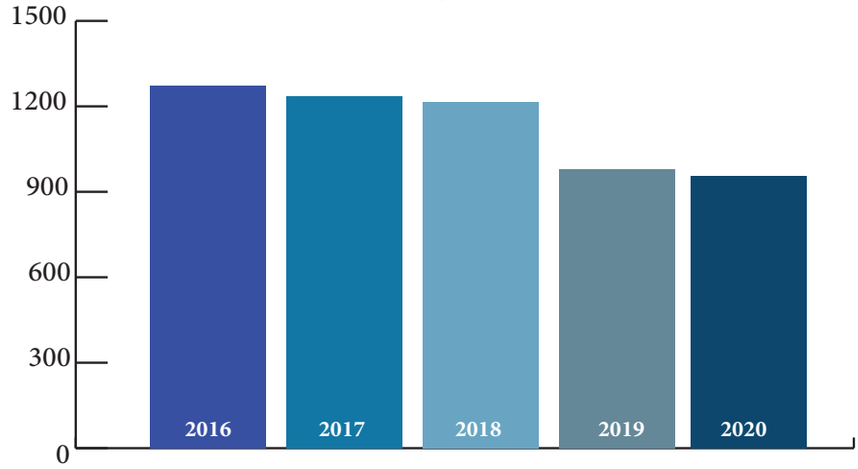
تنتج المنطقة 350400 قنطارا من الحبوب و53271 طنا من الخضر (من بينها 2000 طن من البصل و1800 طن من الجزر و26500 طن من الطماطم و8400 طن من الفلفل.

ويوجد بالقيروان الجنوبية المتحف الوطني للفنون الإسلامية برقادة العاصمة التاريخية الثانية للدولة الأغلبية.

من مواطن قوة المعتمدية نشاطها الدؤوب في الحصول على التمويلات مقارنة بسائر المعتمديات الأخرى في الولاية. وقد استأثرت القيروان الجنوبية سنة 2020بأربعين بالمئة من الفروع البنكية وتحصل على 56 بالمئة من حجم القروض المسندة من البنك الوطني للتضامن في الولاية.

ومن نقاط الضعف في المعتمدية، تضاؤل النسيج الصناعي المستمر للشركات الصغرى والمتوسطة. وقد تراجع عدد المؤسسات الخاصة (بعد ارتفاعه الكبير بين سنتي 2005 و2015) تراجعا كبيرا بين سنتي 2015 و2020، إذ نزل عدد الشركات بمختلف أحجامها ونشاطاتها من 1273 إلى 955 حسب إحصائيات المرصد الوطني للمؤسسات.

تطور عدد المؤسسات الخاصة بالقيروان الجنوبية (2016-2020)



نقاط القوة	نقاط الضعف
• ست مؤسسات جامعية • منطقتان صناعيتان • نسبة النشيطين 42.8 بالمئة • موارد طبيعية هامة (مساحة زراعية، تشجير، موارد مائية) • مواقع تاريخية وأثرية (جوامع، متاحف، فسقيات أغلبية)	• نسبة الأمية: 32.9 بالمئة • نسبة التمدرس الجامعي الأضعف في تونس • نسبة جاذبية ترابية ضعيفة بالنسبة إلى الشباب (عمل، ريادة، مشاركة في المجتمع المدني) • ارتفاع شديد في نسبة بطالة أصحاب الشهادات الجامعية (31.5 بالمئة) • نسبة أمية مرتفعة (32.9 بالمئة)
الفرص	**التهديدات**
• مشروع رئاسي (المدينة الطبية) • تطوير أنشطة وقدرات مؤسسات البحث والتطوير	• استمرار ارتفاع عدد المهاجرين من الشباب ورجال الأعمال • الجفاف الذي يهدد أشجار الزيتون غير السقوية في معظمها

منطقة السبيخة

تقع مدينة السبيخة في شمال الولاية وتبعد 36 كم عن مدينة القيروان. عدد سكانها 75417 ساكنا من بينهم 89 بالمئة يقيمون بالوسط الريفي[14] . يطغى على المعتمدية النشاط الفلاحي أساسا ولها نشاط صناعي غير متنوع كثيرا.

تُزاول الفلاحة في السبيخة على مساحة 102358 هك وتستأثر الزراعة بـ 45 بالمئة من المساحات في حين تبلغ نسبة المساحة المخصصة للرعي 41 بالمئة والبقية غابات (4687 هك). تنتج السبيخة 265 ألف قنطر من الحبوب و112613 طنا من الخضر (48300 طن من الفلفل و15000 طن من الطماطم و9600 طن من اللوبيا. يبلغ عدد رؤوس الماشية 90 ألف رأس، 97 بالمئة منها رؤوس غنم والبقية أبقار (7680 رأسا)[15] .

تضمّ المنطقة أيضا مركبا زراعيا تعود ملكيته لديوان الأراضي الدولية ويشغل مساحة 8386 هك إلى جانب وحدة لإنتاج الأجبان بطاقة إنتاج قدرها 2000ل/يوميا، ووحدة لإنتاج العصير بطاقة إنتاج قدرها 5000 كغ/س ووحدة لتجفيف الطماطم طاقة إنتاجها 100 ألف كغ/اليوم[16] .

يشكو هذا المركز الصناعي الفلاحي الذي يشغل 223 شخصا من الكثير من مشاكل التصرف والحوكمة والمردودية حسب المقابلات التي أجراها الشبان.

توجد بالسبيخة كذلك مناطق صناعية تمتد على 150 هك تعود ملكيتها إلى الوكالة العقارية الصناعية. ومن بين المؤسسات المنتصبة في هذه الفضاءات المهيأة نجد مؤسسات صناعية كبيرة.

من بين هذه الشركات نذكر مثلا:

[14] المعهد الوطني للإحصاء (2014)، «التعداد العام للسكان والسكنى؛ ولاية القيروان 2014»

[14] ديوان تنمية الوسط الغربي، «القيروان بأرقام 2019»

[16] http://www.otd.nat.tn/fr/presentation/les-unites-de-production/50-agro-combinat-alem

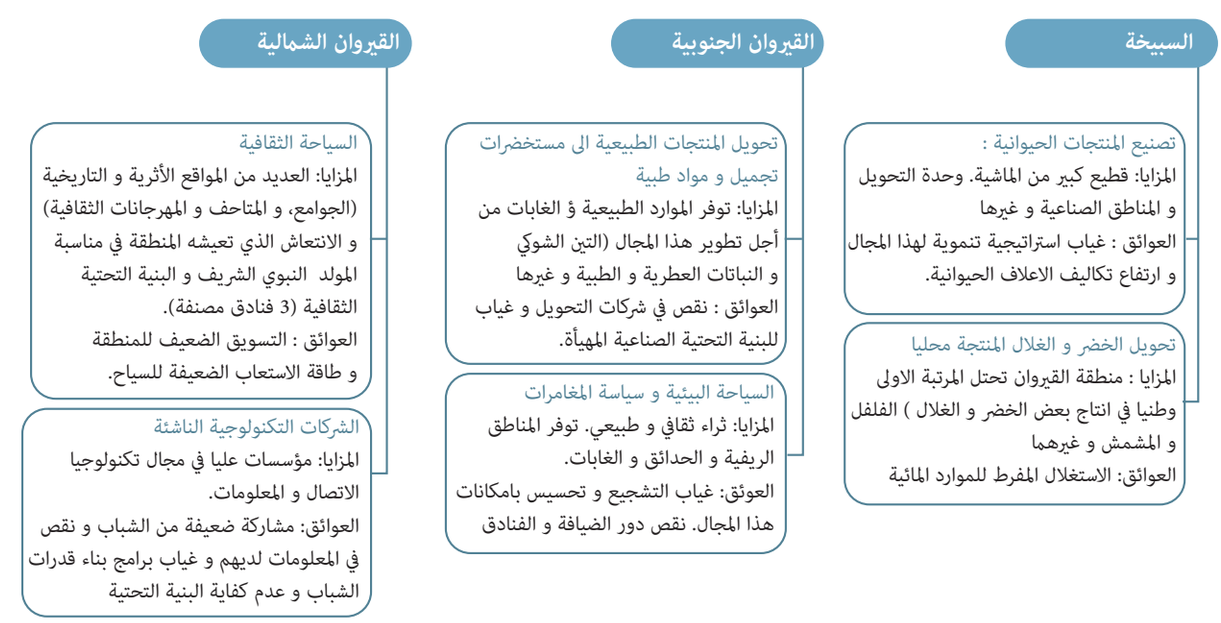
الشركة	الجنسية	النشاط	عدد العمال والموظفين[17]
Ritun	سويسرية ألمانية	صناعة الأحذية	1300
SICEP	تونسية إيطالية	أنظمة جاهزة بالإسمنت المسلح	+170
GIPA	تونسية	الصناعات الزراعية الغذائية	+200
Agriland	تونسية	الزيوت الأساسية من النباتات العطرية والطبية	+200

يمكن تلخيص التحليل الخاص بـ «نقاط القوة/نقاط الضعف/الفرص/المخاطر» على النحو التالي:

نقاط القوة	نقاط الضعف
• معدل نشاط قوي يقدر بـ 74.61 بالمئة • ثروة بشرية مساهمة في القطاعين الفلاحي والصناعي • إنتاج فلاحي مهم ومتنوع • يمكن أن تستقطب المناطق الصناعية الشركات المصنّعة	• مركز ديوان الأراضي الدولية لا يستفيد منه المجتمع المحلي والمنطقة • تعويل مفرط على الفلاحة (الاقتصاد المحلي يفتقر إلى التنوع) • الافتقار إلى شركات كبرى
الفرص	**التهديدات**
• تثمين التراث الأثري والتاريخي • النهوض بتثمين وتصدير المنتجات الفلاحة المحلية الأمر الذي يزيد من القيمة المضافة لفلاحي المنطقة • التسيير الفعال لأصول ديوان الأراضي الدولية	• الجفاف وتراجع مخزون المياه الجوفية • الانتقال الشامل والجماعي نحو فلاحة الأشجار المثمرة ولاسيما الزيتون، الأمر الذي يؤثر في تنوع العرض على المستوى المحلي والوطني.

وهكذا حددنا مع الشبان المجالات الاقتصادية الستة التي نراها ذات جدوى وأهمية بالنسبة إلى التنمية المستدامة الشاملة في مناطق القيروان الشمالية والقيروان الجنوبية والسبيخة. يعرض الرسم التالي المجالات مقسمة حسب المناطق إلى جانب ضرورة توضح الرهان الأساسي للمنطقة. في القسم التالي، سندرس هذه الاختصاصات دراسة مفصلة بناء على المعلومات التي جمعناها وعلى المقابلات التي أجراها الشبان[18] .

الرّسم: القطاعات التي يمكن تنميتها في مناطق القيروان الشمالية والقيروان الجنوبية والسبيخة



[17] معلومات غير محيّنة تمّ جمعها من الموقع الإلكتروني لوكالة النهوض بالصّناعة والابتكار وللشركات المعنية و/أو من المصادر الإلكترونية الأخرى.

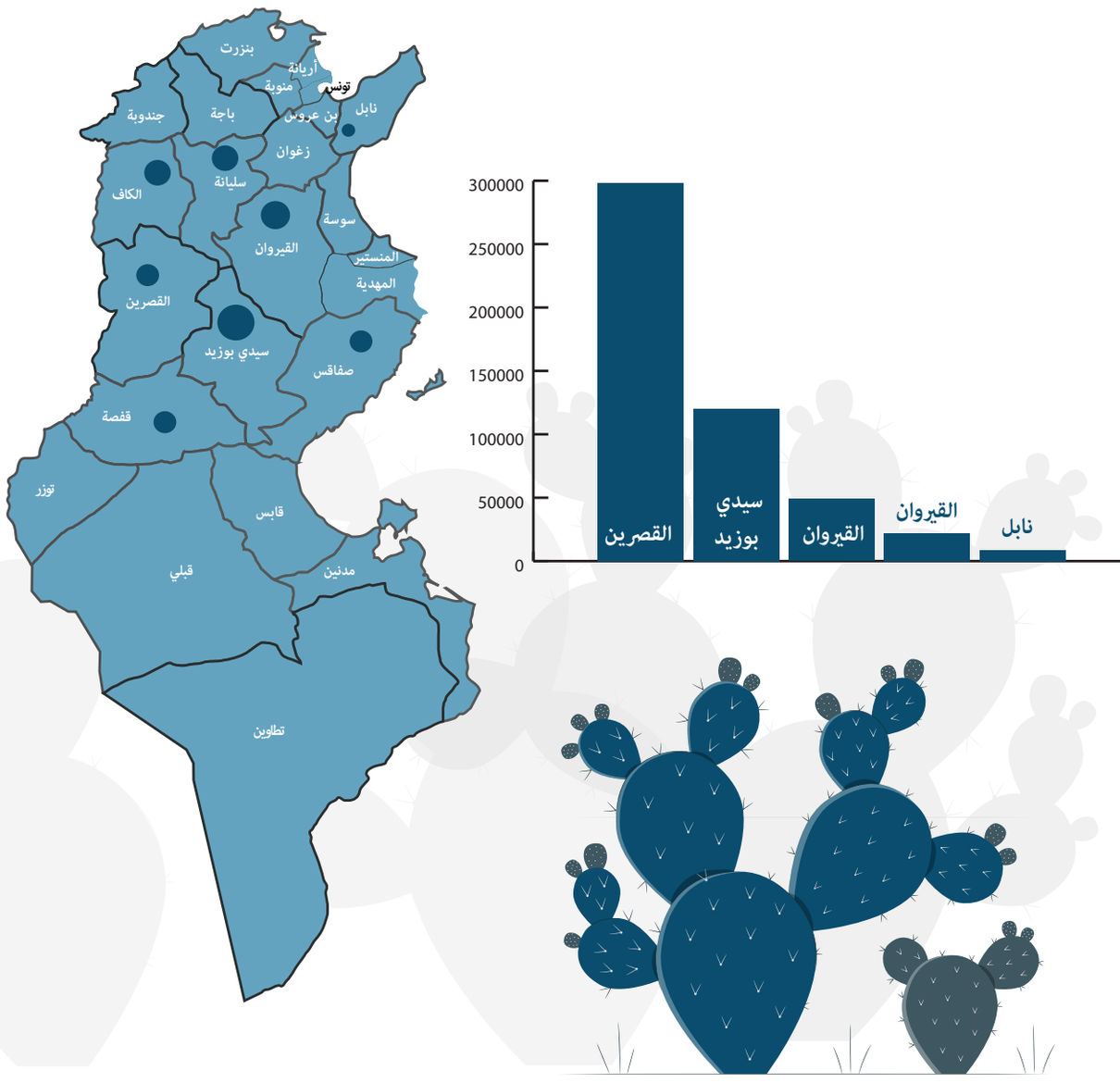
[18] «هناك ظاهرة استنزاف للموارد المائية المستخدمة للري الفلاحي مع وجود مناطق فلاحية وأصناف محاصيل في حاجة ماسة للمياه» مقابلة مع جمعية حماية الطبيعة والبيئة، القيروان

ب. تحديد مجالات التنمية الممكنة

تحويل المنتجات الطبيعية المحلية إلى صناعة تجميلية وصيدلية

نقاط القوة	نقاط الضعف
• ظروف مناخية مناسبة لزراعة الأعشاب العطرية والطبية المختلفة • توفّر اليد العاملة: وأغلبها من النساء اللاتي يتمتّعن بالتّجربة ويمكنهنّ ممارسة نشاطهنّ على أراضيهنّ	• غياب استراتيجية طويلة المدى لهذا المجال • عدم إتقان تقنيات تحويل الأعشاب العطرية والطبية • سوق داخلية صغيرة • عدم التنسيق بين مختلف المؤسسات في المجال
الفرص	**التهديدات**
• زيادة الطلب على منتجات الأعشاب العطرية والطبية في السوق العالمية لمستحضرات التجميل والأدوية • استخدام التكنولوجيا الحديث في الإنتاج والبيع الإلكتروني	• الاستخدام المفرط لموارد الأعشاب العطرية والطبية • التغيرات المناخية والجفاف

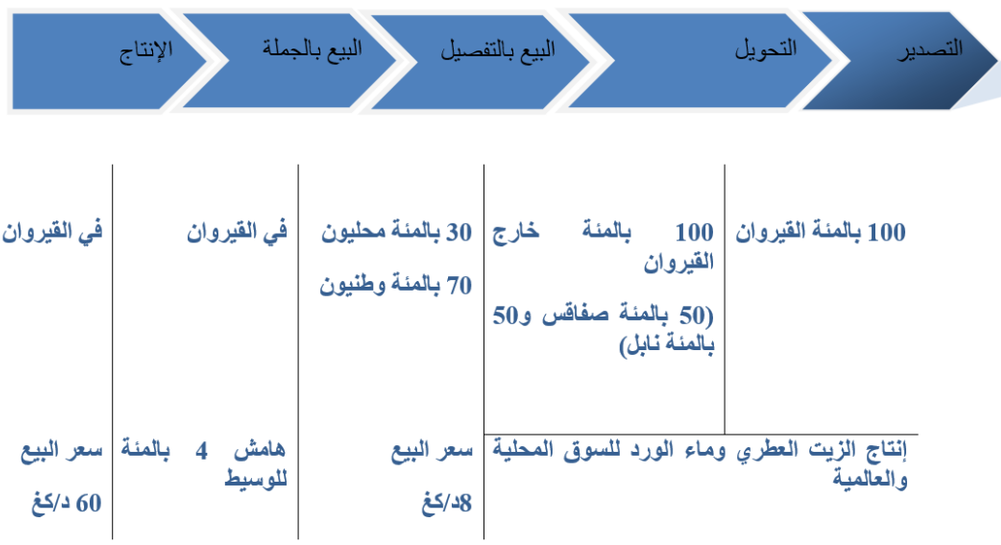
انتاج التين الشوكي في تونس



تبلغ المساحة المخصصة للأعشاب العطرية والطبية في القيروان 183 هك[19] . تتوفر بالمنطقة كذلك خصائص إيكولوجية زراعية ومناخية ملائمة لزراعة التين الشوكي والإكليل. وتشغل القيروان المرتبة الثالثة وطنيا في إنتاج التين الشوكي بطاقة إنتاج قدرها 49 ألف طن. وحسب المجمع المهني المشترك للغلال ، فإنّ «زراعة التين الشوكي لها سيكون لها دور بارز على صعيد الإنتاج الصيدلي ومواد التجميل. إذ يمكن استخدام كافة مكونات النبتة (الأزهار والغلال والصمغ والأوراق والألياف) في المعالجة بالأعشاب. ذاع صيت هذه النبتة بفضل خاصياتها الطبية ويمكن أن تتوفر في شكل كبسولات أو مستخلصات أو مسحوق... ونظرا لخصائصها العلاجية الكثيرة كعنصر مساهم في التئام الجروح وتأخير الشيخوخة، فقد جرى تحويل مختلف مكونات التين الشوكي إلى زيوت وغسول (شامبو) وكريمات نهارية وكريمات ما بعد التعرض للشمس، وكريمات مقاومة التجاعيد والترهلات، ومختلف أنواع الصابون.

والأمر ذاته ينطبق على زراعة الورود التي يزاولها ما يربو على مئة فلاح على مساحة تتراوح بين 0.25 و5 هك. أهم منتجي هذه النبتة موجودون بعمادي الخزازية وذراع التمار التابعتين لمعتمديتي القيروان الجنوبية والشمالية. لكن أثبتت دراسة خاصة بهذا المجال الفلاحي أجريت سنة 2014 أنّ الإنتاج الإجمالي المقدر بتسعين طنا من الورود يتم تثمينها خارج المنطقة. وقد خلصت الدراسة إلى الاستنتاج التالي: «وفي النهاية وحسب الإحصائيات ذات الصلة بالتصدير، فإن نسبة كبيرة من القيمة المضافة الجملية التي يولّدها هذا المجال تذهب إلى المصنعين. وهكذا فإن حصة مهمة من مواطن الشغل (والثروة بطبيعة الحال) تولَّد خارج المنطقة المنتجة للمادة الأولية.

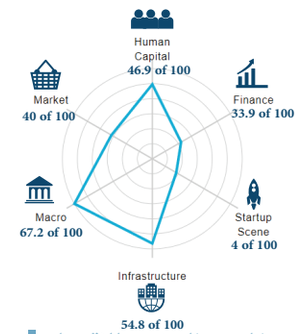
الرسم البياني (...) سلسلة القيمة الخاصة بمجال الأعشاب العطرية والطبية (مثال زهرة الوردة)



وهكذا واستنادا إلى البيانات المجمعة والمحللة في نطاق هذا التشخيص، فإن مجال الإنتاج وتحويل الأعشاب العطرية والطبية بالقيروان يمكن أن يساهم في التنمية المستدامة الشاملة للجميع. المواد الأولية لهذا المجال تستهلك كميات أقل من الماء وتحقق مردودية أفضل للفلاحين. وإنّ العمل على جعل عملية التحويل تتم محليا بالقيروان يمكن أن يشجع رفع الإنتاج من جهة، ومن ثمّ تحسين القدرة الإنتاجية وظروف العمل ذات الصلة من جهة أخرى.

تكنولوجيا المعلومات والاتصال: بنية تحتية مخصصة للشركات الناشئة المصدرة

بيئة أعمال الشركات الناشئة في القيروان، (Enpact، 2019)



[19] http://www.apia.com.tn

[20] المجمع المهني المشترك للغلال، (2019)، «التين الشوكي:أسرار الفاكهة السحرية». نُشر كجزء من مشروع تعزيز نفاذ المنتجات الغذائية والمحلية للأسواق.

نقاط القوة	نقاط الضعف
• وجود مؤسسات جامعية في مجال التكنولوجيا (المعهد العالي للدراسات التكنولوجيةبالقيروان والمعهد العالي للرياضيات التطبيقيةوالتكنولوجيا، إلخ) • المركز الجهوي للعمل عن بعد بالقيروان	• توفر رأس المال البشري ولكنه يحظى بتكوينغير ملائم لاحتياجات السوق • تقديم معلومات وتكوين غير كافيين لباعثي المشاريع الشّبان
الفرص	**التهديدات**
• توفر الموارد المالية لتمويل الشركات الناشئة • إرساء مؤسسات تكوينية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	• نقص المهارات المهنية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

قطاع تكنولوجيات المعلومات والاتصال بالقيروان الشمالية قطاع مبشر يمكنه الاستفادة من وجود الكثير من المؤسسات الجامعية المختصة في مجال التكنولوجيا. ويمكن لأصحاب الشهائد والمدرسين والمخابر ووحدات البحث القائمة أو التي ستنشأ مستقبلا الإسهام في جهود الخلق والابتكار وإنشاء الشركات الناشئة. وفي الواقع فإنّ الشركات الناشئة يمكنها الاستفادة من القطب التكنولوجي خلال مرحلة الإطلاق من أجل تطوير هذا المجال في القيروان.

سنة 2019 أجريت دراسة حول بيئة الشركات الناشئة في القيروان انتهجت منهجية دولية في حساب مؤشر البيئة المواتية للشركات الناشئة، وقد نالت القيروان 32.8 نقطة على 100. وعند مقارنة الوضع في القيروان بالبيئة السائدة في مدن مجاورة مثل صفاقس (36.3) وسوسة (35.8) نلاحظ أن القيروان تحتاج إلى بذل المزيد من الجهد لتصبح ذات بيئة مواتية للشركات الناشئة[21] .

ومثلما يبيّن الرسم البياني الراداري، فإنّ عملية التطوير والتحسين ينبغي ان تستهدف بوجه خاص مسائل التمويل والمرافقة والإنشاء. ويلاحظ التقرير أنّ المؤشر «سان» (indicateur SCENE) المتعلق بالإجراءات الخاصة بالشركات الناشئة والمساعدة في إنشائها ومرافقتها وإطلاقها هو من بين الأضعف على مستوى العالم، وذلك في صفوف المدن المصنفة حسب مؤشر البيئة المواتية للشركات الناشئة[22] .

ومن المهم أن نشير إلى انّ هذه الصعوبات قد وردت على لسان الجهات الفاعلة المحلية خلال المقابلات التي أجراها الشبان في إطار مشروعنا. وحسب ممثل بنك تمويل المؤسسات الصغرى والمتوسطة، وهو أحد الأطراف التي من المفترض أن تسهم في تمويل الشركات الناشئة، فإنّ «قطاع تكنولوجيات المعلومات والاتصال قطاع مبشّر، ولكنه يواجه عقبات على غرار نقص التأطير ومتابعة المشاريع المبشرة، ونقص أصحاب المهارات الممتازة في هذا القطاع في المنطقة... إضافة إلى ذلك، فإنّ نقص الخبرة لدى أصحاب الشركات الناشئة من بين أهم الأسباب التي تؤدي إلى رفض مطالب التمويل.» [23]

ويشي بطء تطور مجال تكنولوجيات المعلومات والاتصال بالحاجة إلى مراعاة الجوانب الاجتماعية الاقتصادية في برامج التكوين بالمنطقة. إذ يمكن لشباب المنطقة وللطلبة الذين يدرسون بها لو توفرت لهم التوعية والتثقيف الكافيين والتكوين والمساعدة والمرافقة والتوجيه أن يصبحوا أصحاب مشاريع ويقدروا على خلق القيمة المضافة. يمكن أن يشمل ذلك على سبيل المثال بعث شركات تقترح برمجيات مراقبة المحاصيل، والإدارة باستخدام جهاز نقال، والمراقبة بواسطة طائرة مسيرة (درون)، والضبط والمواءمة عن طريق أجهزة استشعار مبتكرة، وخدمات مالية مبتكرة عن طريق التكنولوجيا المالية المبتكرة (Fin-Techs). ويمكن لتكنولوجيات المعلومات والاتصال الموجهة لسائر أنشطة الجهة مثل الصناعات التقليدية والفلاحة والسياحة أن توفّر أوجه تآزر مهمة مثل التجارة الإلكترونية والتكنولوجيات الفلاحية والسياحة الإلكترونية[24] .

[21] – Startup Friendliness Index Data empowering entrepreneurship (en (pact.org

[22] المصدر نفسه.

[23] مقابلة تم إجراؤها مع مدير فرع بنك تمويل المؤسسات الصغرى والمتوسطة بالقيروان في 21 سبتمبر 2021

[24] التكوين [الجامعي] في مجال التكنولوجيا بسيط نسبيًا وغير متطورة، فالمعدات باهظة الثمن ونادرة على المستوى الوطني ولا تحتاج الدولة والجهات المعنية إلى اقتنائها والحصول عليها، والإشراف والمتابعة غائبان تمامًا.» بحسب حديث السيد علي صفصافي (المركز الجهوي للعمل عن بعد)

السياحة الإيكولوجية وسياحة المغامرات: القيروان[25]

نقاط القوة	نقاط الضعف
• الثروات الطبيعية: حدائق ومناطق طبيعية (جبل زغدود وجبل سرج...) • توفر رأس المال البشري • موقع مميّز: القيروان في وسط البلاد التونسية قريبة جدا من كل المناطق الساحلية	• قلة العرض/الطلب على الخدمات في هذا المجال • نقص التكوين والتشجيع على السياحة الإيكولوجية • نقص الفنادق ودور الضيافة (هناك 4 فنادق فقط)
الفرص	**التهديدات**
• تزايد الطلب • وجود العديد من الضيعات من أجل السياحة الفلاحية • تثمين الفلاحة	• الأزمة الصحية كورونا • التلوث • سوء استغلال الموارد الطبيعية

حسب مقابلة مع ممثل مركز الاعمال بالقيروان، فإنّ «السياحة البديلة قادرة على إنقاذ المنطقة، ولكن يتعين قبل ذلك القيام بالكثير من التحضيرات. يمكن على سبيل المثال تشجيع سياحة الجبال والمواقع التاريخية والطبيعية وسياحة الطبخ»[26] . ويؤكد المندوب الجهوي للسياحة «توفر المواقع التي يمكن استغلالها في الكثير من الانشطة السياحية المختلفة[27] «.

تمتلك القيروان تراثا طبيعيا وغابيا بالغ الأهمية، إذ تبلغ مساحة الغابات والمراعي 180 ألف هك من بينها 16 ألف هك من الغابات الطبيعية المشكلة من الصنوبر الحلبي. إلى جانب ذلك، تمتلك القيروان حديقتين وطنيتين: الأولى هي الحديقة الوطنية لجبل السرج الكائنة بين معتمديتي سليانة الجنوبية (ولاية سليانة) والوسلاتية (ولاية القيروان)؛ والثانية هي الحديقة الوطنية لجبل زغدود الكائنة بمعتمدية الوسلاتية من ولاية القيروان. هاتان الحديقتان مكونتان من غابات صنوبر حلبي فائقة الجمال وأشجار زيتون مستكي والعرعار الأحمر والسمّاق. تسهم هاتان الحديقتان في تشجيع سياحة الصيد (صيد الخنزير بالقيروان)، إلى جانب السياحة المرتبطة بصيد السمك (سد سيدي سعد) وسياحة الحمامات الساخنة بفضل سلسلة من محطات الاستشفاء بالمياه الساخنة[28] .

يسهم هذا التراث في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمنطقة من خلال أنشطة السياحة الإيكولوجية. تشكل المناطق الغابية في القيروان نظاما إيكولوجيا ذا متفردا غنيا بالتنوع البيولوجي الحيواني والنباتي. «يمكن أن تنقذ السياحة البديلة المنطقة ولكن ينبغي قبل ذلك القيام بالكثير من التحضيرات: سياحة الجبال والتراث التاريخي والتراث الطبيعي وسياحة الطبخ[29] «.

[25] مقابلة تم إجراؤها مع مدير فرع بنك تمويل المؤسسات الصغرى والمتوسطة بالقيروان في 21 سبتمبر 2021

[26] مقابلة تم إجراؤها مع ممثلة مركز الأعمال بالقيروان يوم 24 سبتمبر 2021

[27] مقابلة تم إجراؤها مع المندوب الجهوي للسياحة بالقيروان يوم 28 سبتمبر 2021

[28] https://www.facebook.com/numidoschallenge/?ref=page_internal

[29] مقابلة أجراها راغب رماح وندى فجي مع مركز الأعمال في القيروان

السياحة الثقافية والصناعات التقليدية

نقاط القوة	نقاط الضعف
• توفر الموارد المالية في المناطق السياحية • شهرة القيروان بصفتها عاصمة الإسلام وفي التظاهرات الدينية مثل الاحتفال بالمولد النبوي • الشخصيات الفنية والثقافية من الإقليم • وجود مواقع أثرية وتاريخية	• غياب المهرجانات الثقافية ذات البعد الوطني أو الدولي • التسويق والترويج الضعيفان للمنتوجات التقليدية • نقص في البنية التحتية الفندقية • عدد منخفض من الزوار الوافدين على الولاية (51192 سائحا في عام 2019)
الفرص	**التهديدات**
• استئناف النشاط السياحي الذي يشجع القطاع الاقتصادي • منتجات تقليدية متنوعة • موروث ثقافي غني	• الأزمة الصحية • الحوادث الأمنية

تعرّف المدرسةُ الدولية لمهن الثقافة وسوق الفنون السياحةَ الثقافية بكونها «ضرب من ضروب السياحة التي ترمي إلى التعريف بالتراث الثقافي ونمط العيش السائد في جهة ما ونمط عيش سكانها. هذا الضرب من السياحة يشمل زيارة المواقع الطبيعية والسياحة المعمارية إلى جانب السياحة الدينية والتنقل لحضور مهرجانات وتظاهرات ثقافية أخرى وسياحة الطبخ وزيارة المتاحف والمعالم ونحو ذلك[30]» .

وفي تونس تعد القيروان من المدن الرائدة في السياحة الثقافية، إذ تشكل مدينتها العتيقة متحفا حقيقيا للفنون والمعمار العربي الإسلامي بفضل ما تكتنزه من مساجد وأسواق عتيقة منازل وأزقة وصناعات تقليدية؛ كل ذلك يعد من نقاط قوة المنطقة. وتعد كذلك الفسقيات الأغلبية من المنشآت المائية الأكثر شهرة في العالم الإسلامي. يبلغ عددها الفسقيات 15 فسقية تقع خارج سور القيروان وقد كانت تزوّد في زمن ما المدينة بالماء الشروب. ولكنّ المشكلة أنّ بعض المساجد والأسواق قاب قوسين أو أدنى من الانهيار بسبب حالتها السيئة.

يتوقف تحسّن قطاع السياحة الثقافية في القيروان تدخلا كبيرا من الدولة والمؤسسات المعنية بالتراث والجمعيات المحلية. ما تحتاجه القيروان اليوم هو أن يقع تثمين تراثها. أصبحت احتفالية المولد النبوي الشريف مناسبة دينية ذات صيت عالمي وقد اجتمع سنة 2019 نحو مليون شخص في القيروان للاحتفال بالمولد النبوي. خلال أسبوع المولد تتحول القيروان إلى مدينة للثقافة تزدهر خلالها التقاليد والملابس وفنون الطبخ القيروانية. يضفي المهرجان على القيروان مسحة استثنائية، لكنّ طاقة استيعاب الفنادق بالمدينة لا تتجاوز 961 سريرا ولهذا من المستحسن بناء دور ضيافة تأخذ في الحسبان اهتمامات وخصائص الزوار وسكان المدينة على حد سواء، وذلك من أجل التمكن من إيواء كافة الزوار من مختلف الجنسيات. وهذا ما ينبغي أن يكون عليه قطاع السياحة المسؤولة الذي سنأتي على ذكره لاحقا [31].

[30] https://www.iesa.fr/definition-tourisme-culturel-pat

[31] عدد حاملي البطاقة المهنية للحرفي في القيروان: 15472 ألف حرفي وتم تحقيق زيادة بنسبة 2% في السنوات الأخيرة
دعم الحرفيين من خلال إنشاء طرق سياحية جديدة والدعم المادي للباحثين الشبان
خلق شغف جديد في التكوين الاحترافي
تنظيم دورات للحرفيين حول كيفية إدارة المشاريع باستخدام التكنولوجيا

الإنتاج الحيواني: السبيخة

يشمل هذا القطاع الكثير من أصناف تربية الماشية والإنتاج والتحويل.

نقاط القوة بالسبيخة	**مساحة المراعي وتجذر قطاع تربية الماشية وتوفر رؤوس المواشي**	**المركب الفلاحي التابع لديوان الأراضي الدولية، مساحة المراعي، تقاليد تربية الماشية، توفر رؤوس المواشي، إنتاج العلف**	**عدد خلايا النحل، الإنتاج البيولوجي، مساحة الغابات**	**أراض فلاحية تسمح بتركيب عناصر سلسلة القيمة، القرب من المسالخ في المهدية وسوسة**
نقاط الضعف بالسبيخة	نقص في إنتاج الأعلاف ونقص في تثمين المنتجات (الجلود والحليب)	عدم وجود قدرة كافية على جمع المنتجات وانخفاض في الثروة الحيوانية في السنوات الأخيرة ونقص في تثمين المنتجات (الجلود والحليب)	عدم وجود وحدات تثمين (التغليف والتسويق ووضع الملصقات، إلخ)	عدم وجود وحدات تربية وتحويل في الوضع الحالي وهيمنة الشركات الكبرى على السوق الوطنية

تؤدي تربية الماشية والدواجن في السبيخة دورا مهما في إنتاج اللحوم (لحوم الضأن والأبقار والماعز والدجاج والأرانب) والحليب والصوف والبيض والعسل ونحو ذلك[32] .

المساحة المخصصة للمراعي تغطي 41 بالمئة من المساحة الجملية المخصصة للفلاحة أي قرابة 42622 هك، الأمر الذي يسمح للمربين الصغار والمتوسطين بتوفير العلف لحيواناتهم والحد من كلفة الإنتاج. وتؤدي هذه المراعي بطبيعة الحال دورا مهما في الحفاظ على التوازن البيولوجي.

النشاط الرئيسي هو تربية الغنم مع أعداد قليلة من رؤوس الماعز، ويتركز النشاط في مزارع صغيرة ويبلغ معدل الرؤوس لكل مربّ خمسين رأسا.

لكنّ المساحات المخصصة للمراعي تظل غير كافية لتلبية احتياجات القطيع، إذ تخصص مساحة 1304 هك فقط لمختلف المحاصيل العلفية بمعتمدية السبيخة، الأمر الذي لا يسمح بضمان التوازن بين العلف العادي والعلف المركز.

يمكن تطوير هذا القطاع من خلال إطلاق نشاط تحويل المنتجات الحيوانية بالسبيخة. ويمكن كذلك أن يتطور القطاع عبر إرساء آلية مكونة من مؤسسات اجتماعية تضامنية ينضوي تحتها صغار المربين، كأن يتخذ ذلك شكل شركات تعاونية للخدمات الفلاحية وتعاضديات أو أي شكل من أشكال المؤسسات الاجتماعية من اجل حماية مصالح المربين وتعزيز قدراتهم التفاوضية إزاء الحرفاء والمزودين.

يضم هذا القطاع الكثير من المنتجات الممكن استغلالها وتمتاز المنطقة بتجذر تقاليد تربية الماشية فيها، إضافة إلى توفر بنية تحتية صناعية في هذه المعتمدية ووجود أراض مخصصة للرعي. يشكل ذلك كلها من نقاط القوة التي يمكن أن تمثل أساسا متينا لإرساء قطاع تنمية مستدامة يشمل الجميع بالسبيخة.

نقاط القوة	نقاط الضعف
• تعاون وثيق بين الإدارة والهياكل المهنية (المجمع المهني المشترك لمنتوجات الصيد البحري والمعهد الوطني لعلوم وتكنولوجيا البحار، إلخ) • يد عاملة ماهرة • هناك تشجيع واستثمار في القطاع من قبل عدة مؤسسات مهنية مختلفة	• ارتفاع تكلفة العلف • نقص التكوين لفائدة المربين والفلاحين • مناخ ملائم في ولاية القيروان
الفرص	**التهديدات**
• تثمين المنتجات الحيوانية • تنوع القطيع: الأبقار والأغنام والماعز • استخدام تجهيزات عصرية	• تأثير الهجرة غير الشرعية للشباب (نقص في الهجرة الشرعية) • التحديات البيئية (التلوث والتغيرات المناخية) • الاستغلال المفرط للموارد

تحويل الخضر والغلال المنتجة محليا: السبيخة

تمتد زراعة الطماطم بالقيروان على مساحة 1860 هك، على نحو يوفّر إنتاجا سنويا قدره 94050 طنا (من بينها 12350 طنا يتم إنتاجها بالسبيخة) أي 8 بالمئة من الإنتاج الوطني. إلى جانب ذلك، فإن القيروان هي المنطقة الأولى من حيث إنتاج الفلفل والمشمش، إذ تبلغ كميتهما على التوالي 90 ألف طن و15 ألف طن، ويمكن تثمين هذا الإنتاج بأساليب مختلفة من بينها التجفيف. وإضافة إلى ذلك، فإن الإنتاج الجملي للخضر بالسبيخة يشكل 21 بالمئة من الإنتاج الجملي بالولاية[33] .

تبرز عملية تحويل المنتجات الفلاحية إذن كوسيلة ممتازة للحد من الخسائر التي تحدث بعد جني المحاصيل ولتحسين سلسلة قيمة بعض المنتجات. يوفر تحويل المنتجات الزراعية كذلك لفلاحي السبيخة فرصة تنويع وتطوير مصادر دخلهم وتحميهم من تبعات انخفاض الأسعار خلال فترة فرط الإنتاج الموسمية. وسيمكّن تطوير قطاع تجفيف المنتجات الفلاحية معتمدية السبيخة من ترفيع القيمة المضافة لإنتاجها الفلاحي وإحداث مواطن شغل ولاسيما في المناطق ذات الصبغة الفلاحية. يمكن كذلك تجفيف

[32] الإدارة الجهوية للتنمية الفلاحية

[33] ديوان تنمية الوسط الغربي 2020، «القيروان بالأرقام 2019»

وتحويل المشمش وبعض الغلال الأخرى (التحويل إلى عصير ومربى، وتثمين نوى الغلال عبر استخراج الزيوت الأساسية ونحو ذلك)

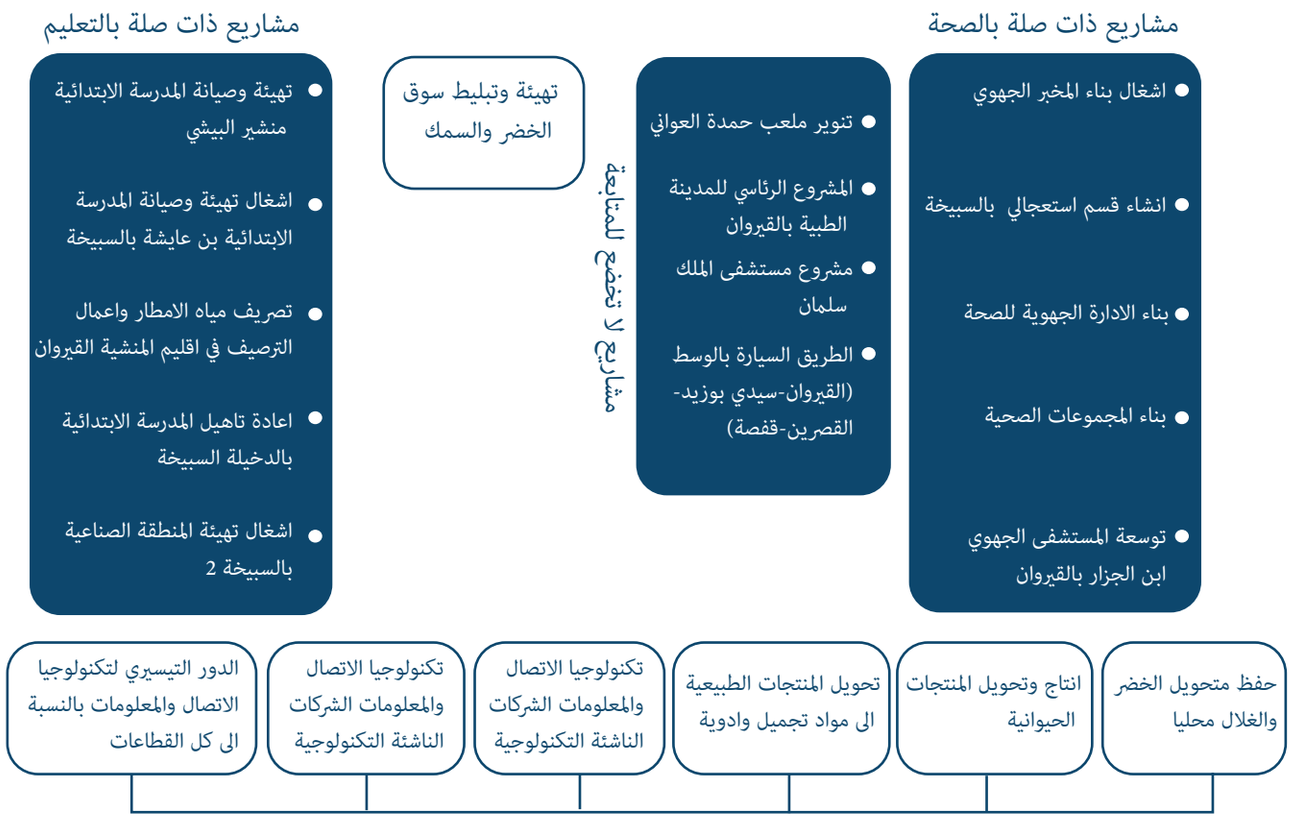
نقاط القوة	نقاط الضعف
• إنتاج هائل من ثمار الأشجار المثمرة: 159200 طن (الزيتون واللوز والمشمش والرمان...) • مساحة فلاحة صالحة للزراعة: 53% من المساحة الجملية للولاية	• دعم ضعيف للطاقة المتجددة • ضيعات صغيرة الحجم • مشاكل بشأن ملكية الأراضي • نقص في استخدام التكنولوجيا والتجهيزات الحديثة • مسؤولية بيئية ضعيفة ونقص في تطبيق الفلاحة المستدامة
الفرص	**التهديدات**
• إنشاء شركات لتحويل المنتجات الفلاحية • جودة عالية للمنتوجات • طلب على المنتجات من السوق الداخلية والخارجية	• استغلال مفرط للموارد المائية • الجفاف

مقارنة قطاعات التنمية حسب طريقة «سيريز روفي» (CERISE REVAIT)

يقترح «غولان» (Gollain 2015) استخدام مصفوفة لاتخاذ القرارات تقوم على تصنيف القطاعات الاقتصادية حسب مستوى التنمية الفعلي في المنطقة والإمكانيات التنموية. يتم رسم جدول وتخصص صفوفه (الخانات الأفقية) لمستوى التنمية الفعلي وأعمدته (الخانات العمودية) لإمكانيات التنمية. طبقنا هذه المصفوفة على القطاعات الستة مع القيام بتعديلين اثنين. قمنا أولا بالأخذ في الاعتبار إمكانات التنمية المستدامة الشاملة لا التنمية بوجه عام. ثم قمنا بتقسيم أو تجميع بعض القطاعات حسب الحاجة من أجل ضمان الدقة في التصنيف.

وقد مكّنتنا المصفوفة من استخلاص النتائج التالية:

الإمكانيات التنموية في الإقليم مستوى تنمية الإقليم	منخفضة	متوسّطة	مرتفعة
مرتفعة	قطاع متطور/ في تراجع • تحويل المنتجات الطبيعية المنتَجة محليا إلى مواد تجميل وأدوية	قطاع متطور بإمكانيات محدودة	قطاع متطور بإمكانيات قوية • الإنتاج الحيواني في السبيخة
متوسطة	قطاع في طور النمو	قطاع ذو نمو بطيء • السياحة الثقافية في القيروان الشمالية	مجال في طور النمو ذو إمكانيات قوية • تحويل الغلال والخضر في السبيخة
ضعيفة	مجالات لا يعتبر الإقليم تنافسيا فيها	قطاع ذو إمكانيات مضمونة ولكنها محدودة النمو • تكنولوجيا المعلومات والاتصال في القيروان الشمالية	قطاعات صاعدة ذات تنمية مضمونة • السياحة الإيكولوجية في القيروان الجنوبية



3. هل تدعم المشاريع التنموية العمومية مبادرات الفاعلين المحليين؟

تسمح دراسة المشاريع التي تخضع للمتابعة في إطار مشروع «سهام» (SEHEM) بملاحظة أنّ الأمر يتعلق بمشاريع تستهدف الخدمات الأساسية مثل التعليم والصحة. إلى جانب ذلك، حتى في هذين القطاعين، نلاحظ أن المشاريع المتابَعة لها أثر محدود جدا (صيانة مدرسة، تصريف مياه الأمطار ونحو ذلك)، في حين أنّ مشاريع أخرى ذات نطاق واسع وتكتسي أهمية لسكان ولاية القيروان لا تخضع للمتابعة. يشمل ذلك مثلا:

- مشروع مستشفى الملك سلمان الذي رصدت اعتماداته المالية منذ 2017 دون تحقيق تقدم فعلي على مستوى الإنجاز.
- مشروع المدينة الطبية بالقيروان الذي كان من الوعود الرئاسية لكنه لم يحقق أي تقدم عملي ولم تتم متابعته من قبل الفاعلين المحليين.

ونظرا لضخامة هذين المشروعين من حيث الحجم والميزانية فبإمكانهما إحداث حركية تنموية جديدة في القيروان وأحوازها بوجه خاص، لأنّ إنشاء هذين المشروعين سيشمل أساسا المعتمديات الكائنة في أحواز المدينة.

ومن المهم أيضا الإشارة إلى أنّ مشروع «الطريق السيارة بالوسط» الذي يرمي إلى ربط ولاية القيروان بالولايات الأخرى الواقعة في الوسط الغربي سيسمح بحل الكثير من المشاكل ذات الصلة بالبنية التحتية اللوجستية.

وإضافة إلى ذلك، نعتبر أنّ أي تقدم يتم إحرازه على مستوى تكنولوجيات المعلومات والاتصال في القيروان سيسهل (علاوة على المنافع التي سيوفرها لفئات الشباب أصحاب الشهائد العليا في المدينة) عملية تطوير كافة القطاعات الأخرى من خلال التعهيد أو التسويق الإلكتروني على سبيل المثال.

نلاحظ إذن أنّ معظم المشاريع لا تؤثر تأثيرا مباشرا على التنمية الاجتماعية الاقتصادية، لكن توجد مشاريع أخرى يمكن للشباب العمل عليها في نطاق نشاطاتهم المجتمعية المستقبلية، وهي مشاريع ذات تبعات بالغة الأهمية على القطاعات الاقتصادية التي وقع اختيارهم عليها.

VI. الخاتمة

تتسم السياسات التنموية الجهوية في تونس بنزعة مفرطة نحو المركزية والافتقار إلى توجه حقيقي نحو التنمية المحلية. ولقد أفضت هذه السياسات إلى تحجيم دور الجهات الداخلية واعتبارها مجرد مَصدر للموارد، الأمر الذي عمّق حالة التفاوت القائمة حاليا بين الجهات على صعيد التنمية. ولقد تمكّنا بفضل التقييم الذي أجريناه للمشاريع التنموية في المناطق التي وقع عليها الاختيار (القيروان الجنوبية والقيروان الشمالية والسبيخة) من الخروج بالاستنتاجات التالية: من ناحية، الكثير من المشاريع التنموية تتمثل في معظمها في عملية تهيئة وتجهيز للمرافق[34] ، ومن ناحية أخرى، تواجه هذه المشاريع مشاكل كثيرة تتعلق بتأخر إنجازها جراء الافتقار أساسا إلى الموارد المالية والبشرية والمشاكل العقارية ومشاكل التنسيق بين المؤسسات وبطء الإجراءات الإدارية بل وأحيانا إلى وجود نصوص تشريعية غير ملائمة.

إلى جانب ذلك، سمح لنا تقييم فرص إقامة مشاريع تنموية متنوعة في المناطق المشمولة بالدراسة بإلقاء نظرة فاحصة على إمكانية الاستناد إلى مقاربة تشاركية في تحديد قطاعات التنمية المستدامة الشاملة للجميع والقائمة على نقاط قوة المنطقة. وهكذا تمكنا بالتعاون مع الشبان وعلى أساس البحوث المكتبية والميدانية التي أجريناها من اختيار المجالات التالية كفرص تنموية في السبيخة والقيروان/ السياحة المختصة والمسؤولة (بما في ذلك السياحة الإيكولوجية والسياحة الثقافية ونحو ذلك)، وتثمين المنتجات الفلاحية الحيوانية والنباتية (البستنة وغراسة الأشجار المثمرة وتربية النحل والنباتات العطرية والطبية والزيوت الأساسية والتين الشوكي ونحو ذلك). ولقد أثبتنا كذلك أن قطاع تكنولوجيات المعلومات والاتصال يكتسي أهمية بالغة (على الرغم من تطوره المحدود في الوقت الراهن) بفضل ما يمكن أن يوفره من مؤازرة للقطاعات الأخرى.

ينبغي إرساء مقاربة جديدة للتنمية تقوم على التمشي التصاعدي من القاعدة إلى القمة. تكون الجهة هي المنطلق فيختار أهلها المشاريع التنموية التي يكون لها أثر اجتماعي اقتصادي قوي على الأجيال الراهنة والمستقبلية. وقد أعرب الكثير من الأشخاص الذين أجريت معهم المقابلات عن تبنيهم لهذه المقاربة. «فلكي تستعيد القيروان قيمتها الثقافية وتصبح وجهة المستثمرين الذين يغيرون وجه المنطقة، ينبغي أن تتعاضد جميع السلط الجهوية والمحلية ومنظمات المجتمع المدني. سيسمح ذلك بتحسين صورة القيروان حتى ينسى الناس ما اشتهرت به المنطقة في السنوات الأخير من حوادث انتحار واغتصاب وعنف. لقد آن أوان تستعيد القيروان صيتها الحقيقي منطقة يطيب فيها العيش وتسود فيها القيم النبيلة ولاسيما الشهامة والسخاء.»

[34] مقابلة تم إجراؤها مع السيدة الرابحي، رئيسة جمعية الحرفيّين في تاجروين يوم 07 سبتمبر 2021

VII. التوصيات

ينبغي تغيير نظرتنا لدور الشباب في التنمية الجهوية على ضوء هذه التجربة الأولى في إطار المشروع الحالي تحت إشراف المرصد التونسي للاقتصاد وصندوق الأمم المتحدة للديمقراطية. ولقد غيّر الشباب (بمن فيهم أولئك الذين شاركوا في اعتصام أمام الولاية للمطالبة بالتشغيل) من عقلياتهم عبر التخلي عن دور طالب الشغل (في القطاع العام) إلى شباب نشيطين يقترحون الحلول التي يرونها قادرة على تطوير المنطقة برمّتها.

ولا شك أن هذا التغير لم يكن ليحدث لولا الإنصات إلى هؤلاء الشبان وتكوينهم والوقوف إلى جانبهم وإشراكهم في اتخاذ القرارات الخاصة بمنطقتهم. نقترح إنشاء مجلس نطلق عليه تسمية «المجلس الاستشاري الشبابي». ظهرت هذه المجالس التي تضم أعضاء منتخبين في ولايات أخرى من أجل مساعدة الجماعات المحلية (المجالس البلدية) في الاقتراب من الشباب. وهي فكرة نراها قابلة للتطبيق كذلك على مستوى مجلس التنمية الجهوية بالقيروان على سبيل المثال. ذلك أن إشراك الشباب ولاسيما الشباب الناشطين في المجتمع المدني أو في الحركات الاجتماعية المحلية سيكون مفيدا دون شك.

يمثل الشبان المشاركون في مختلف مراحل هذا المشروع الكثير من جمعيات المجتمع المدني في القيروان. ومن المهم في رأينا تشجيع منظمات المجتمع المدني المذكورة على التعاون، ومساعدتها في بعث مشروع مشترك لمتابعة المشاريع التي تأخر إنجازها أو في بلورة رؤية تنموية جهوية في القيروان. يمكن ذلك أن يساعد في تأمين ديمومة النتائج من خلال الاستمرار في تطبيق المعارف التي اكتسبها الشبان، وتدريب منظمات المجتمع المدني على العمل بشكل مشترك، وتغيير صورة المجتمع المدني في نظر السلطات المحلية حتى تصبح قوة اقتراح. يمكن أن تشمل هذه المبادرة المعتمديات غير المبرمجة في إطار هذا المشروع.

ينبغي أن تُعد مختلف منظمات المجتمع المدني (والشباب) القيرواني خطة فعالة لمناصرة أكثر المشاريع نظاما ووضوحا وهما مشروعا مستشفى الملك سليمان والمشروع الرئاسي الخاص بالمدينة الصحية. هذان المشروعان يشكلان فرصتين استراتيجيتين للمنطقة ويستحقان هبّة جماعية لتحقيقهما على أرض الواقع.

تسليط الضوء على النجاح الجماهيري الرائع الذي حققته القيروان خلال احتفالية المولد النبوي الشريف. هذا المهرجان الذي يكرّس رمزية مدينة القيروان وهويتها يشكل نقطة قوة بالغة الأهمية بالنسبة إلى المدينة وإلى صورتها، كيف لا وقد استطاعت أن تجمع كل سنة مليون زائر في مكان واحد خلال فترة المهرجان على امتداد يومين أو ثلاثة.

ومع ذلك ينبغي العمل على إعادة النظر في قدرات الجمعية التي تشرف على تنظيم هذا الحدث وتعزيزها من أجل كفالة استمرار نجاحه. ينبغي أن يصبح التقييم الدوري البناء والتطوير المستمر سُنة دائمة وعملا جماعيا لأنّ هذا الحدث المنقطع النظير خليق بأن يُنظر إليه على أنه أصل من أصول المجتمع القيرواني ومصدر فخر لهم.

ينبغي إنجاز دراسة مفصلة تحدد الأسباب الحقيقية وراء تدني عدد الحرفيات الحاملات لبطاقة مهنية (59 مقابل 9590 في الكاف و260 في مدنين). لم تسمح المقابلات التي أجريت بالتعرف عليهن عن قرب على نحو شامل ودقيق. ولذلك، يمكن للجهود المشتركة بين الإدارة المعنية (الديوان الوطني للصناعات التقليدية والسياحة والثقافة وغيرها) والمجتمع المدني (لاسيما ناشطو حقوق المرأة) أن تساعد في إعلام الحرفيات بضرورة الحصول على هذه البطاقات ودعمهن في الحصول عليها. النساء الريفيات (على سبيل المثال) مضطرات للتعويل على الحرفيين الحاملين للبطاقات المهنية للتمكن من بيع منتجاتهنّ والمشاركة في المعارض/الصالونات ولكي تصبحن معروفات لدى البرامج التنموية التي تستهدف الحرف والصناعات التقليدية.

ينبغي مراجعة الخطة الصناعية للمنطقة مع السؤال عن استدامة المناطق والكيانات الصناعية المهمة من حيث العمالة (في صناعة الأحذية والخرسانة وما إلى ذلك) رغم كونها قليلة الصلة بخصائص النظام البيئي. ستُمكّن هذه المراجعة من تقييم تأثيرها على البيئة والمجتمع إضافة إلى العمل على استدامة هذه المشاريع.

ومن ناحية أخرى، لا تتوفر وحدات تحويل للمنتجات الفلاحية (الغلال والخضر) مما يؤدي إلى خسائر (يجب تقييمها) لدى الفلاحين. فهم غير قادرين على تسويق محاصيلهم لفترة قصيرة وليس لديهم حلول بديلة للرفض في حالة تشبع الأسواق. وتستحق كميات هذه المنتجات المرفوضة وقيمتها أن تكون مشروع متابعة، خصوصا فيما يتعلق بمشاكل الأمن الغذائي وفقدان المياه المستخدمة في الري الآثار على صغار الفلاحين (الصمود)، إلخ.

ولا تنعكس أهمية تقديم التكوين في مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في القيروان في البنية التحتية الموافقة لها (المركز الجهوي للعمل عن بعد، والمركز التكنولوجي والمراكز الذكية والشركات الناشئة، وما إلى ذلك). وعلى الرغم من وجود أربعة معاهد تدرس اختصاصات تكنولوجيا المعلومات في مدينة القيروان (المعهد العالي للإعلامية والتصرف والمعهد العالي للرياضيات التطبيقية والتكنولوجيا والمعهد العالي للعلوم التطبيقية والتكنولوجيا والمعهد العالي للدراسات التكنولوجية)، إلا أن قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هو شبه غائب المنطقة. لذلك من الحكمة التفكير في خلق نوع من التآزر بين هذه المؤسسات ومنظمات المجتمع المدني المتخصصة في هذا المجال والتظاهرات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات (تظاهرة هاكاتون (Hackatons)، على سبيل المثال) بشكل دوري، وغير ذلك.

VIII. المراجع

1. ديوان تنمية الوسط الغربي (2021)، «القيروان بالأرقام، 2020»
2. ديوان تنمية الوسط الغربي (2020)، «القيروان بالأرقام، 2019»
3. المعهد الوطني للإحصاء، «التعداد العام للسكان والسّكنى حسب معتمدية. الجزء الرّابع: الوسط الغربي».
4. المعهد الوطني للإحصاء، « التعداد العام للسكان والسّكنى لولاية القيروان»
5. المندوبية الجهوية للتنمية الفلاحية
6. موقع WMC، (2019)، « Les tapis de Kairouan de plus en plus prisés à l'étranger »
7. أطلس القيروان 2011
8. السجلّ الوطني للمؤسسات 2021
9. أطلس القيروان، المعهد الوطني للأرصاد الجوية/ الإدارة العامة للتهيئة الترابية
10. http://www.apia.com.tn/
11. http://www.onagri.nat.tn/
12. http://www.otd.nat.tn/fr/presentation/les-unites-de-production/50-agro-combinat-alem
13. http://www.tunisieindustrie.nat.tn/
14. http://www.tunisiepatrimoine.tn

VIII. الملاحق

المقابلة	الأشخاص	النقاط الرئيسية
مركز الاعمال	راغب رماح ندى فجي	• السياحة البديلة قادرة على إنقاذ المنطقة لكن الكثير من التعديلات ضرورية: سياحة الجبال/التراث التاريخي/الطبيعي/فنون الطبخ
المندوبية الجهوية للسياحة	راغب رماح	• توفّر أماكن يمكن استغلالها في أنشطة سياحية مختلفة
بنك تمويل المؤسسات الصغرى والمتوسطة	أيمن رايس	قطاع تكنولوجيات المعلومات والاتصالات قطاع مبشر العقبات: • نقص التأطير والمتابعة • عدم تكوين كفاءات وقدوات في هذا القطاع في المنطقة • نقص المبادرات المالية الفردية أو عدم القدرة على جمع ما يكفي من التمويل • افتقار منشئ المشروع إلى الخبرة من أهم اسباب رفض تمويل طلبات التمويل
منظمات وجمعيات المجتمع المدني المختصة في حماية الطبيعة والبيئة	ثريا الفطناسي وكوثر الفطناسي	• عدم قدرة المنطقة على تنويع قاعدتها الاقتصادية وتركيزها المفرط على الفلاحة. • البطالة ولاسيما في صفوف أصحاب الشهادات الجامعية • ظاهرة استنزاف الموارد المائية المتجددة في الري الزراعي مع مناطق زراعية وزراعات تحتاج إلى الكثير من الماء
ETC + الهلال الأحمر التونسي+ منظمات المجتمع المدني+ الاتحاد الدولي للبنوك+	منى فراح وعبير جبالي وأحلام	• عدد الحاصلين على بطاقة «حرفي» في القيروان: 15427 • هناك ارتفاع بما يربو على 2 بالمئة خلال السنوات الأخيرة • مرافقة الحرفيين مع إنشاء طرقات سياحية جديدة، تقديم إعانات للباحثين الشبان: دفع الشبان إلى الإقبال من جديد على التكوين المهني تنظيم دروس للحرفيين حول طريقة إدارة مشروع باستخدام التكنولوجيا
المندوبية الجهوية للتنمية الفلاحية بالقيروان	بثينة الدريدي وفاتن الدريدي	• خضر وغلال القيروان قابلة للتثمين عبر التحويل
إندا القيروان	بثينة الدريدي وفاتن الدريدي	• الشباب هم أقل فئة قادرة على الحصول على قروض
بلدية القيروان – لجنة الرياضة والشباب	هاجر الجزيري	• يمكن أن تكون البلدية العنصر الرئيسي في التنمية الجهوية، لكن بالنظر إلى الظروف الحالية وغياب التنسيق والافتقار إلى استراتيجيات وخاصة الافتقار إلى الموارد المالية
«نحب القيروان»	أحمد الرياحي	• فساد الإدارات على المستوى المحلي/اختلاس الموارد

«وي ستارت»	**ندى فجي**	• **مشاركة الشبان في الشأن العام من خلال خلق فرص للشباب وتشجيعهم على بعث المشاريع.** • **غياب البنية التحتية ونقص التعاون والتنسيق بين المتدخلين.**
«يوث تشانج»	**أيمن رايس**	• **التعاون بين الجماعات الترابية والمجتمع المدني في القيروان هو تعاون ملموس وواقعي، وأحسن دليل على ذلك هو استعانة سلطات الإشراف بالمجتمع المدني.** • **مستوى الأمية المرتفع والانقطاع المبكر عن الدراسة في الجهة من العقبات المهمة.**
عين تونس القيروان	ميساء الجوادي وأنيس الجوادي	• **وجود مناطق صناعية حديثة يمكن أن يُشكل فرصة، والنسيج الاجتماعي والاقتصادي للولاية يعد كذلك قابلا للتطور**
جمعية مهرجان المولد	منى فراح	• **رغم انّ القيروان تتمتع بوضع استراتيجي مميز فإنها تفتقر إلى التنمية وهذا ربما راجع إلى هجرة رؤوس الأموال إلى الساحل والشمال.**

الملحق الأول: مكونات أداة «سيريز روفي»: القيروان الشمالية

المكونات الرئيسية:

- الثروة البشرية:

	القيروان الشمالية
السكان	103493
نسبة الامية	21,5%
نسبة الفقر	20,8%
متوسط العمر	30.9 سنة
نسبة البطالة	17.8%
نسبة النشاط	44.0%
عدد الأشخاص النشيطين	34372 (من بينهم 5.72 بالمئة في الفلاحة والصيد البحري، و17.02 بالمئة في الصناعة، و14.54 بالمئة في البناء والأشغال العامة، و37.02 بالمئة في الخدمات).

- شركات المنطقة وشخصياتها:

الشخصيات: عقبة بن نافع، أبو زمعة البلوي، أروى القيروانية، إلخ.

- الشبكات والمراكز الرئيسية:

هياكل مهنية: الاتحاد التونسي للتجارة والصناعة الصناعات التقليدية، كونكت، الاتحاد التونسي للفلاحة والصيد البحري، إلخ

- البنية التحتية والعقارات والتجهيزات الكبرى

المناطق الصناعية: 39

الفنادق المصنفة: 5

مراكز التكوين المهني: 3 حكومية و45 خاصة

- الخدمات

الشبكة البنكية: 20 وكالة

إدارات الدعم: وكالة النهوض بالصناعة والتجديد، ديوان تنمية الوسط الغربي، مركز الأعمال بالقيروان، FFI, CR

- التظاهرات المهنية:

- يوم سياحي بمساهمة وزارة السياحة وندوة علمية بعنوان «السياحة الثقافية» للدورة 23

مهرجان الزيتون

البحث والتطوير:

8 مؤسسات جامعية

- الشركات الثانوية

- عدد الشركات في القطاع الخاص: 955 (بما في ذلك 57 مصنعا في مجال الصناعات التحويلية و25 حرفيا و6 فنادق و590 محلا تجاريا

- قيَم الإقليم وهويته

- [GroupDrawing]التضامن والتعاون والتسامح هي أهم القيم القيروانية

النشاطات الجماعية التي ينتُج عنها إنشاء مؤسسات:

- المدينة الطّبية بالقيروان (المشروع الرئاسي)

مدينة الملك فهد الطّبية

الصورة والعلامة الإقليميتان

القيروان مسجّلة في قائمة اليونسكو للتراث العالمي منذ عام 1988. وهي معروفة بالجامع الكبير وفسقيات الأغالبة.1

- تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

المركز الجهوي للعمل عن بعد في القيروان

محضة المؤسسات قيروان للابتكار التكنولوجيا

5 مؤسسات جامعية في مجال التكنولوجيا

الكثير من الشركات الناشئة بما فيها: Hermes Soft وHAYA Creative وIT-ENG وVirtual world وFutur Technology وTUNITIC و Virtual World وAxiom-IT وGo Community و SIMARL

- موارد تراثية ومادية

القيروان ثرية بالمعالم التاريخية والكثير من طبقات المياه

الفلاحة	القيروان الشمالية
المساحات الصالحة للزراعة (2018) (بالهكتار)،	13616
ويشمل ذلك	600
الخضر (بالهكتار)	8250
والحبوب(بالهكتار)	394
والأعلاف (بالهكتار)	
لأشجار المثمرة (بالهكتار)	6898
المواشي في 2018 1وتشمل	38235
الأبقار	1171
الأغنام	35300
الماعز	1764

المكوّنات الثانوية:

انعدام الأمن: في عام 2020، شهدت ولاية القيروان حالات الانتحاربنسبة تقارب 12%

الملحق الثاني: مكوّنات أداة سيريز روفي (CERISE REVAIT): القيروان الجنوبية

المكونات الرئيسية:

- الثروة البشرية:

	القيروان الجنوبية
عدد السكان (بالنسمة)	99777
نسبة الأمّية	% 26.6
نسبة الفقر	23.0%
متوسط العمر	30.3 سنة
نسبة البطالة	16.5%
نسبة النشاط	41.4%
عدد السكان النشيطين	31483 (بمن فيهم 18.53% يعملون في الفلاحة والصيد البحري و11.24% في الصّناعة و16.61% في أشغال البناء و33.24% في الخدمات)

- شركات المنطقة وشخصياتها:

الشركات (JT Inter Tunisia وشركة الفلاح للأشغال العمومية والمائية و5 شركات مصدّرة كليا...)

- الشبكات والمراكز الرئيسية:
- المنظمات المهنية: وكالة النهوض بالصناعة والابتكار وديوان تنمية الوسط الغربي ومركز الأعمال بالقيروان وFFI وCR
- البنية التحتية والعقارات والتجهيزات الكبرى:
- المناطق الصناعية: منطقتان صناعيتان ومركزان (2) للتكوين المهني : 2 في القطاع الخاص
- الخدمات: شبكة بنكية: 14 فرعا بنكيا
- التظاهرات المهنية:

مهرجان المياه ومهرجان المشمش ومهرجان الفروسية

- البحث والتطوير:

8 مؤسسات جامعية في ولاية القيروان

- الشركات الثانوية:

عدد الشركات في القطاع الخاص: 11811 (بما فيها 13 شركة في مجال الصناعات التحويلية و5 في مجال الحرف و4 فنادق و360 محلّا تجاريا)

- قيَم الإقليم وهويته:

التضامن

- النشاطات الجماعية التي ينتُج إنشاء مؤسسات:

ليس هناك أية نشاطات معروفة

- صورة الإقليم وعلامته:
- تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

لم يتمّ تزويدنا بأيّة معلومات بشأن هذا المكوّن

- الموارد التراثية والمادية:

وجود عدة طبقات مائية

الفلاحة	القيروان الجنوبية
مساحات صالحة للزراعة (2018) (بالهكتار) وتشمل	31125
الخضر (بالهكتار)	1541
والحبوب (بالهكتار)	9155
والأعلاف (بالهكتار)	433
لأشجار المثمرة (بالهكتار)	17954
المواشي في 2018 1 وتشمل	53142
الأبقار	1903
والأغنام	47450
والماعز	3789

الملحق الثالث: مكونات سيريز روفي (CERISE REVAIT): السبيخة

- **المكوّنات الرئيسية**
- الثروة البشرية:
- عدد السكان: 74464
- نسبة الفقر: 35.1%
- متوسط العمر: 30.7 سنة
- نسبة النشاط: 39.7 %
- عدد الأشخاص النشيطين: 22353
- نسبة البطالة: 15.3%
- شركات المنطقة وإقليمها: شركات (Ritunو SICEPو ShamsTechnologyو SOBAFو AGRILAND)1
- الشبكات والمراكز الجامعة : المنظمات المهنية: وكالة النهوض بالصناعة والابتكار وديوان تنمية الوسط الغربي ومركز الأعمال بالقيروان وFFI وCR
- البنية التحتية والعقارات والتجهيزات الكبرى:
- المناطق الصناعية: منطقتان صناعيتان ومراكز تكوين مهني: 2 في القطاع الخاص
- الخدمات: الشبكة البنكية: فرع بنكي واحد
- التظاهرات المهنية:

مهرجان المياه ومهرجان المشمش ومهرجان الفروسية

- البحث والتطوير
- 8 مؤسسات جامعية في ولاية القيروان
- الشركات الثانوية:
- عدد الشركات في القطاع الخاص: 1957 (بما فيها 3 شركات في مجال الصناعات التحويلية و3 شركات في الصناعات الغذائية وواحدة في مجال الحرف و0 فنادق و691 محلًا تجاريا)
- قيَم الإقليم وهويته:
- التضامن والشجاعة والعمل الفلاحي هي القيم الرئيسية لمتساكني السبيخة
- النشاطات الجماعية التي ينتُج إنشاء مؤسسات: ليس هناك أية نشاطات معروفة
- صورة الإقليم وعلامته: تُعرف السبيخة بالفلاحة وخاصة إنتاج المشمش والزيتون وزراعة الخضر
- تكنولوجيا المعلومات والاتصال: لم يتمّ تزويدنا بأيّة معلومات بشأن هذا المكوّن
- الموارد التراثية والمادية: وجود طبقات مائية عديدة

الفلاحة	القيروان الجنوبية
مساحات صالحة للزراعة (2018) (بالهكتار) وتشمل	31125
الخضر (بالهكتار)	1541
والحبوب (بالهكتار)	9155
والأعلاف (بالهكتار)	433
لأشجار المثمرة (بالهكتار)	19655
مساحات صالحة للزراعة (2018) (بالهكتار) وتشمل	96096
الخضر (بالهكتار)	9696
والحبوب (بالهكتار)	79700
والأعلاف (بالهكتار)	6700

الملحق الرّابع: جدول الخصائص العامّة لمعتمديّات القيروان الشّماليّة والقيروان الجنوبيّة والسّبيخة

	القيروان	القيروان الشماليّة	%	القيروان الجنوبيّة	%	السّبيخة	%
عدد السّكان عام 2004	366.488	83.794	23%	80.440	22%	67.315	18%
عدد السّكان عام 2020	594.676	105.722	18%	102.049	17%	75.417	13%
نسبة نمو السّكان بين 2004 و2020	162%	126%		127%		112%	
نسبة السّكان المقيمين في الأرياف (2014)	65%	16%	24%	39%	60%	89%	
عدد البطاقات المهنية المسندة للحرفيين	59	41	69%	2	3%	2	3%
عدد الشّركات	28.793	957	3%	12.056	42%	2.032	7%
عدد الفروع البنكيّة	34	7	21%	14	41%	1	3%
عدد الشّركات الصّناعية المصدّرة	33	18	55%	5	15%	4	12%
وحدة تعبئة وتغليف	169	53	31%	22	13%	10	6%
عدد الشّركات الصّناعية	169	53	31%	22	13%	10	6%
الشّركات المصنّعة للمواد الغذائية	91	10	11%	9	10%	4	4%
الشّركات المصنّعة لمواد البناء والخزف والبلّور	18	7	39%		0%	1	6%
الشّركات المصنّعة للمواد الكيميائية	10	5	50%	2	2	1	10%
الشركات المصنّعة للمنتجات الميكانيكية والمعدنية	10	7	70%	1	10%	2	20%
الشّركات المصنّعة للملابس والنّسيج	30	19	63%	6	20%	2	7%
شركات صناعية مختلفة	10	5	50%	4	40%		0%
إنتاج الحبوب (بالقنطار)	1.062.750	71.950	7%	400.350	33%	265.250	25%
إنتاج الخضر (بالطّن)	459.581	23.520	5%	53.271	12%	112.613	25%
البصل	15.000	1.800	12%	2.000	13%	5.400	36%
الفول	9.600	80	1%	960	10%	4.480	47%
الجلبانة	10.200		0%	270	3%	9.600	94%
الجزر	9.200	150	2%	1.800	20%	200	2%
البطاطا	20.250		0%	810	4%	1080	5%
الطماطم	135.000	13.500	10%	26.250	19%	15.000	11%
الفلفل	6.500	2.800	43%	8.400	129%	48.300	743%
المساحات الفلاحية	654.935	26.523	4%	56.222	9%	102.351	16%
مساحات صالحة للزراعة	347.929	13.616	4%	31.125	9%	46.178	13%
المراعي	207.119	7.808	4%	9.749	5%	42.662	21%

الغابات	37.627		0%	474	1%	4.687	12%
مساحات أخرى	62.260	5.099	8%	14.874	24%	8.824	14%
المساحات المزروعة	346.348	13.981	4%	35.875	10%	43.598	13%
الخضر (بالهكتار)	21.108	734	3%	1.885	9%		
الحبوب البعلية (بالهكتار)	67.960	3.500	5%	6.300	9%	15.500	23%
الحبوب السّقوية (بالهكتار)	25.190	1.650	7%	8.400	33%	6.000	24%
العلف (بالهكتار)	5.734	530	9%	345	6%	1.940	34%
الأشجار المثمرة البعلية (بالهكتار)	197.123	5.726	3%	15.391	8%	15.665	8%
الأشجار المثمرة السّقوية (بالهكتار)	29.233	1.841	6%	3.554	12%	4.493	15%
قطيع الأبقار	33.255	3.150	9%	4.450	13%	7.680	23%
قطيع الأغنام	719.155	35.405	5%	47.500	7%	79.700	11%
قطيع الماعز	59.700	2.600	4%	5.300	9%	2.100	4%
عدد الفنادق المصنّفة	3	3	100%		0%		0%
عدد وكالات الأسفار	25	19	76%	5	20%	1	4%
عدد المواقع الأثرية	8	7	88%	1	13%		0%
المناطق الصّناعية (بالهكتار)	260	10	4%	26	10%	150	58%
عدد قطع الأرض	397	33	8%	85	21%	114	29%

الملحق الخامس: جدول سيريز روفي (CERISE REVAIT)/تحليلسووتSWOT للقيروان (الجنوبيّة والشّماليّة)

	نقاط القوة	نقاط الضعف	الفرص	المخاطر
C	مجتمع شبابيّ نسبة نمو سنوي عالية 1.8% رأس مال بشريّ متوفّر	قوة عاملة (متحصّلة أو غير متحصّلة على شهائد) لا تتلاءم مع احتياجات سوق العمل	المزايا الخاصّة التي تمنحها الدولة للتّشجيع على الاستثمار في المناطق الرّيفية	صافي هجرة سلبي معدّل نشاط منخفض
E	شركة SOTACIP (التي تشغّل 500 موظف تقريبا) العديد من الشّخصيّات التّاريخيّة المعروفة على المستوى الدّولي	غياب صناعات تثمين و/أو تحويل منتجات القيروان	فرصة إنشاء شركات غذائية متخصّصة في تحويل الغلال والخضر	التّلوّث الذي يسبب مصنع الإسمنت وجود العديد من المصانع قد يضرّ بجودة الهواء
R	الاتحاد التونسي للصناعة والتجارة والصناعات التقليدية (UTICA) وكونفدرالية المؤسسات المواطنة التونسية (CONECT) والاتحاد التونسي للفلاحة والصيد البحري (UTAP) ...	شبكة مهنية غير نشطة	يمكن أن تساهم الشبكات المهنية في التشجيع على الاستثمار في الجهة.	حضور ضعيف للشبكات المهنية في البيئة الاقتصادية
I	مطار المنستير الدولي (60 كم) طار النفيضة سبع مناطق صناعية موجودة بمساحة تقدر ب 156 هكتارا	بنية تحتية سياحية غير كافية مشاكل توزيع المياه	فرص الاستثمار في القطاع الصناعي مشروع مدينة الأغالبة الطبّية	لا يوجد في القيروان مطار أو شبكة سكك حديدية وهي تعاني من بنية تحتية سيئة ومن نقص في تهيئة الطرقات.
S	وجود 9 مستشفيات جهوية ومصحتين	نقص في خدمات دعم أصحاب المشاريع (من خلال التمويل والتأطير)	فرص الاستثمار في قطاع الخدمات	معدّل نشاط ضعيف جدّا في قطاع الخدمات بنسبة 13.67%
E	سهّلت حركية المجتمع المدني تنظيم تظاهرات استثنائية ناجحة (الاحتفال بالمولد النبوي) مهرجان الزيتون ومهرجان الزربية	غياب المعارض والمؤتمرات لفائدة الشركات	مشاركة 120 عارضًا في الصّالون الدولي للصناعات التقليدية	صعوبة تمويل التظاهرات
R	مَخْبران (2) للبحث العلمي: كلية الآداب والعلوم الإنسانية بالقيروان والمعهد العالي للعلوم التطبيقية والتكنولوجيا بالقيروان	نقص التّعاون بين الجامعات والشركات	إنشاء مخابر ومراكز بحث في ولاية القيروان في المجال الفلاحي	نسبة تخرّج ضعيفة من التّعليم العالي
E	نسيج بعث المشاريع يعتمد على الشركات الصغرى والمتوسطة	عدد محدود من الفنادق ودور الضيافة	في عام 2021، سجّلت القيروان عدد 17725 سجلا ضريبيا تمّ التعهد بها ويخصّ 90% الشركات الصغرى والمتوسطة	تداعيات جائحة كورونا

V	قيم التضامن والتعاون المتبادل والتسامح	مشاركة المتساكنين في إقليم القيروان ضعيفة	قيم التعاون وتاريخ المنطقة	المساءلة الاجتماعية للشركات والسكان ضعيفة
A		نقص في مشاريع الشراكة بين القطاعين العمومي والخاص	فرص الاستثمار في مشاريع الشراكة بين القطاعين العمومي والخاص	مشاكل مرتبطة بالسيولة ورأس المال المتداول
I	رابع مدينة مقدسة في الإسلام	ضعف التّسويق الترابي	تاريخ المدينة وتصميمها المعماري والمستثمرون في قطاع الفنادق	قد يؤثر عدم الاستقرار السياسي على القطاع السياحي وعدد الزوار في الولاية
T	مؤسسات جامعية متخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال	توفر الهياكل التكنولوجية ولكنها لا تتلاءم مع مهارات المتخرّجين	تحسين البيئة الاقتصادية	ضعف ديناميكية إنشاء الشركات الناشئة التكنولوجية في القيروان
R	تنوع المنتجات الفلاحية وثراء المنطقة بالمعالم التاريخية والمساحات الفلاحية الشاسعة	الإفراط في استخدام الموارد المائية	عدد هائل من أشجار الزيتون والأشجار المثمرة	وجود عدد كبير من الشركات المصنّعة لمواد البناء يضرّ بالبيئة

الملحق السّادس: جدول سيريز روفي (CERISE REVAIT)/تحليل سووتSWOT للسّبيخة

	نقاط القوة	نقاط الضعف	الفرص	المخاطر
C	44% من السّكان يعملون في قطاع الفلاحة توفّر اليد العاملة	نسبة البطالة 15.3% يد عاملة ذات مهارات متدنية	إنشاء بنية تحتية وإطلاق برامج لتعزيز التوظيف/التكوين وفقا لاحتياجات السوق	هجرة الشباب ارتفاع نسبة الأمّية 40.1%
E	شركات صناعية في مجال الصّناعات الغذائية	يد عاملة ذات مهارات متدنية غياب للشركات الكبرى	فرص إنشاء شركات للمواد الغذائية متخصّصة في تحويل الغلال والخضر	وجود عدد كبير من المصانع قد يضر بجودة الهواء
R	الاتحاد الجهوي للفلاحة والصيد البحري (URAP) والاتحاد التونسي للصناعة والتجارة والصناعات التقليدية (UTICA) وكونفدرالية المؤسسات المواطنة التونسية (CONECT) والاتحاد التونسي للفلاحة والصيد البحري (UTAP) ...	حضور ضعيف للنقابات والمنظمات المهنية	قد تساهم الشبكات المهنية في التشجيع على الاستثمار في المنطقة	حضور ضعيف للشبكات المهنية في البيئة الاقتصادية
I	سد نبهانة سوق أسبوعية على ماحة 1 هكتار منطقة صناعية	طول المسافة إلى المطارات والموانئ التي تساعد على توزيع منتجات المنطقة	بناء سدود جديدة	بنية تحتية سيئة ونقص في تهيئة الطرقات
S	13.67% من السكان العاملين يعملون في قطاع الخدمات	فرع بنكي واحد	فرص الاستثمار في قطاع الخدمات	تأخر في التكنولوجيا المستخدمة في قطاع الخدمات
E	مهرجان الاحتفال بالمولد النبوي المهرجان الدولي لفيلم البيئة في القيروان	غياب المعارض والمؤتمرات لفائدة الشركات	قد تخلق التظاهرات المهنية فرصا للربح وفرصا جديدة للشركات	صعوبة تمويل التظاهرات مشاركة ضعيفة للمنظمات المهنية
R	مركز الدراسات الإسلامية في القيروان مخبران (2) للبحث العلمي: كلية الآداب والعلوم الإنسانية بالقيروان والمعهد العالي للعلوم التطبيقية والتكنولوجيا بالقيروان	غياب لمؤسسات البحث والتطوير	إنشاء مخابر مرتبطة بالفلاحة	هجرة المتخرّجين الشباب إلى مدن توفر فرص عمل أفضل
E	1957 شركة في القطاع الخاصّ	معظم الشركات هي شركات صغرى أو متوسطة	إنشاء شركات تحويل	تأثير جائحة كورونا على الشركات الصغرى والمتوسطة

V	ثقافة إسلامية موروث تقليدي	مشاركة ضعيفة لمتساكني منطقة السبيخة	زيادة مشاركة المجتمع المدني في الإقليم	ضعف المشاركة الاجتماعية للمتساكنين
A	التوقيع على مجلة المياه في السبيخة، 46178 هكتارا من المساحات الصالحة للزراعة	نقص في مشاريع الشراكة بين القطاعين العمومية والخاص	فرص للاستثمار في مشاريع الشراكة بين القطاعين العمومية والخاص	مشاكل في السيولة ورأس المال المتداول
I	قد تساهم الفلاحة في تحسين صورة معتمديّة السبيخة	ضعف التسويق الترابي	تستفيد المنطقة من العديد من المعالم التاريخية التي يمكن أن تحسّن قطاع السياحة الثقافية	قديؤثر عدم الاستقرار السياسي على القطاع السياحي وعدد الزوار في الولاية
T	مؤسسات جامعية متخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال	غياب الشركات النّاشئة والبنية التحتية التكنولوجية	إنشاء المزيد من الشركات في مجال التكنولوجيا	نقص التمويل
R	46178 هكتارا من الأرض الصالحة للزراعة في السبيخة و20015 هكتارا مخصصة لغراسة الأشجار المثمرة. تنوع المنتجات الفلاحية والغلال (الإجاص والفلفل والطماطم)	مخزون ضعيف من المياه وتساقطات ضعيفة	التساقطات الأراضي الدولية	الجفاف وتدهور السدود نتيجة لنقص الصيانة

الملحق السّابع: قائمة المقابلات

المقابلة	الأشخاص	تاريخ إجراء المقابلة	النقاط الرّئيسية التي تمت مناقشتها
مركز الأعمال	راغب رمّاح وندى فجّي	24 سبتمبر 2021	• السياحة البديلة قادرة على إنقاذ المنطقة، ولكن ينبغي إجراء العديد من التحضيرات: السياحة الجبلية / التراث التاريخي / الطبيعي / فن الطب
المندوبية الجهوية للسياحة السيد مراد العلويني	راغب رمّاح	28 سبتمبر 2021	• توفر الأماكن التي يمكن استخدامها في العديد من الأنشطة السياحية المختلفة • العوائق: التسويق والتمويل ونقص الخبرة في المجال
بنك تمويل المؤسسات الصغرى والمتوسطة السيد عبد الكريم السالمي	أيمن الرايس	21 سبتمبر 2021	• مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال هو مجال واعد • نقص التأطير والمتابعة • عدم وجود مبادرات مالية فردية أو عدم القدرة على رفعها إلى المستوى المطلوب وافتقار المبادِر إلى الخبرة هي بعض أهم أسباب رفض طلبات التمويل.
غرفة التجارة والصناعات التقليدية السيد رياض بالحاج	ندى فجّي وأحمد الرياحي	24 سبتمبر 2021	• البنية التحتية وخاصة الطرقات والمطارات والسكك الحديدية لها دور مهم / المستثمرون ذوو المهارات الحرفية العالية • مشاكل في التسويق
منظمة المجتمع المدني: جمعية حماية الطبيعة والبيئة السيد يوسف خليف	ثريا فطناسي وكوثر فطناسي	31 أوت 2021	• عجز المنطقة عن تنويع قاعدتها الاقتصادية وتركيزها شبه الكامل على القطاع الفلاحي • البطالة خاصّة في صفوف المتخرجين من الجامعة • ظاهرة استنزاف الموارد المائية المتجددة في الري الفلاحي في ظل مناطق فلاحية وأصناف محاصيل هي في أمس الحاجة إلى المياه
الهلال الأحمر التونسي والاتحاد البنكي للتجارة والصناعة ومنظمات المجتمع المدني وشركة ETC	منى فراح وعبير الجبالي وأحلام		• أصحاب الحاملين للبطاقة المهنية للحرفيين في القيروان: 15،472 حاملا للبطاقة المهنية للحرفي • وكان هناك زيادة بنسبة 2% خلال السنوات الأخيرة • مرافقة الحرفيين من خلال إنشاء مسارات سياحية جديدة ودعم الباحثين الشباب: خلق شغف جديد في التكوين المهني • إعداد دروس للحرفيين حول كيفية إدارة مشاريعهم باستخدام التكنولوجيا

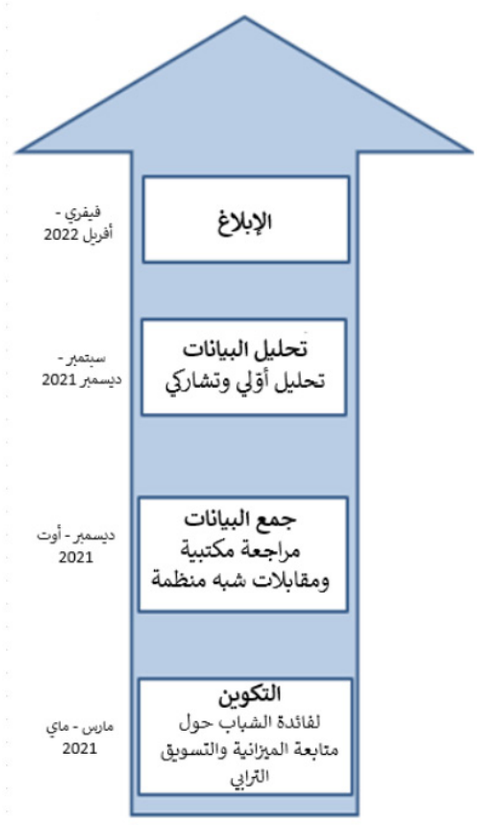
المندوبية الجهوية للتنمية الفلاحية بالسبيخة السيد عادل الزوابي	بثينة الدريدي وفاتن الدريدي	01 نوفمبر 2021	• الخضر والغلال القابلة للتثمين في القيروان عن طريق التحويل • مشاكل بالنسبة إلى السكان العاملين بشكل عام والمتخصصين بشكل خاص بسبب عزوف الشباب عن العمل في القطاع الفلاحي وعن التكوين الفلاحي، لأن نسبة الإناث العاملات تفوق نسبة العاملين من الذكور
شركة إندا القيروان السيد عمار الفطناسي	بثينة الدريدي وفاتن الدريدي	21 سبتمبر 2021	• مجموعة الشباب هي المجموعة الأقل قابلية للحصول على قروض
بلدية القيروان: لجنة الرياضة والشباب السيد أحمد العربي والسيد محمد الحبيب المستيري	هاجر الجزيري		• يمكن للبلدية أن تكون العنصر الرئيسي للتنمية الجهوية ولكن ينبغي اعتبار الظروف الحالية لنقص التنسيق والاستراتيجيات وخاصة نقص الموارد المالية
منظمة المجتمع المدني We love Kairouan	أحمد الرياحي	02 سبتمبر 2021	• فساد الإدارة على المستوى المحلي • اختلاس الموارد
منظمة المجتمع المدني We Start السيد سيف الدين القلاوي	دى فجّي	31 أوت 2021	• مشاركة الشباب في الحياة العامة من خلال خلق الفرص للشباب وتشجيعهم على إطلاق المشاريع • غياب البنية التحتية وغياب التعاون والتنسيق بين المتدخلين
منظمة المجتمع المدني Youth Change السيد حمزة العبداوي	أيمن الرايس	31 أوت 2021	• التعاون بين السلطات المحلية والمجتمع المدني في القيروان هو تعاون ملموس وواقعي، وخير دليل على ذلك هو توظيف المجتمع المدني إلى جانب السلطات الرقابية. • ارتفاع نسبة الأمّية والانقطاع المبكر عن الدراسة في المنطقة هو من بين العوائق الكبرى
منظمة المجتمع المدني عين تونس القيروان السيدة عزيزة الهيشري	ميساء الجوادي وأنيس الجوادي	08 سبتمبر 2021	• يمكن اعتبار وجود مناطق صناعية حديثة بمثابة فرصة كما يعتبر النسيج الاجتماعي والاقتصادي للولاية قابلاً للتنمية
منظمة المجتمع المدني جمعية المولد	منى فراح	08 سبتمبر 2021	• على الرغم من موقع الاستراتيجي الرائع لولاية القيروان إلا أنها تفتقر إلى التنمية، وربما يرجع ذلك إلى هجرة رؤوس الأموال منها إلى الساحل والشمال.
الغرفة الفتية العالمية بالقيروان السيد أمير العباسي	بثينة الدريدي	02 سبتمبر 2021	• 84% صالحة للزراعة • لا تستجيب المنطقة الصناعية لاحتياجات الشباب في منطقة السبيخة
جمعية مغيّرون السيد أمير العباسي	بثينة الدريدي فاتن الدريدي	02 سبتمبر 2021	

جمعية الشباب يفكر السيد محمد عزيز دباش	راغل رماح	31 أوت 2021	• غياب الحوكمة الرشيدة والموارد الكافية • ينبغي العمل على تحسيس المواطنين (الشباب) بالشؤون المحلية
نادي ATAST بالقيروان السيد سيف الدين الوهابي	أيمن الرايس	22 سبتمبر 2021	• تتمتع القيروان بموارد بشرية قيّمة في مجال التكنولوجيا يمثلها خريجو الجامعات وللأسف، لا يمكنها الاستفادة منها بسبب قلة الاستثمار في هذا المجال. • أما البنى التحتية فهي ليست بالمستوى المطلوب من أجل تحقيق ازدهار هذا القطاع (تكنولوجيا المعلومات والاتصال) مثال على التكوين والتأطير
المركز الجهوي للعمل عن بعد السيد علي الصفصافي	أيمن الرايس	20 سبتمبر 2021	• التكوين المقدّم في مجال التكنولوجيا هو بسيط نسبيا وغير متطور • المعدات باهظة الثمن ونادرة محلياً ولا تحتاج الدولة والجهات ذات العلاقة إلى اقتنائها والحصول عليها. • غياب تام للتأطير والمتابعة

ملحق: التسويق الترابي

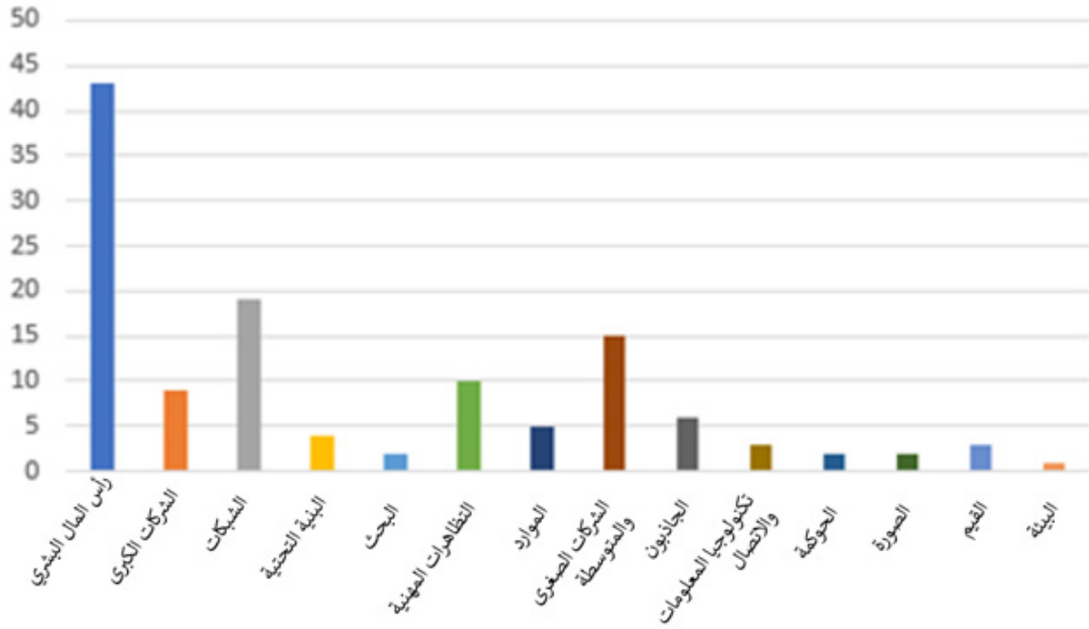
كيفية إجراء التشخيص القائم على التسويق الترابي

التكوين:



إجراء البحث المكتبي للمعلومات من قبل الشباب.

الرّسم البياني 1: عدد البيانات المجمّعة حول مكوّنات سيريز روفي (CERISE REVAIT)



القطاعات الاقتصادية	العدد
تكنولوجيات المعلومات والاتصال	0
تعليب وتحويل الغلال والخضر المنتجة محلّيا	6
السياحة الإيكولوجية ونشاطات سياحة المغامرات	0
السياحة المسؤولة والسياحة الثقافية	4
الإنتاج الحيواني: قطاع متكامل للثروة الحيوانية ومشتقاتها	2
تحول المنتجات الطبيعية إلى مستحضرات تجميل وأدوية	2
	8

الملحق: متابعة الميزانية

نطاق العمل: إقليم القيروان الشمالية والقيروان الجنوبية والسبيخة

مدينة القيروان هي عاصمة ولاية القيروان، لذلك بدا من الجليّ بالنسبة إلينا أن نبدأ عملنا بالتركيز عليها: معدل تنميتها ومعدل البطالة فيها خاصّة وأنّ ولاية القيروان هي من بين الجهات الأكثر تهميشاً بحسب نتائج مؤشر التنمية الأخير لعام 2018.إضافة إلى ذلك، ولغاية الجدوى، بدا من المهمّ بالنسبة إلينا أن نعمل على نطاق ثلاثة معتمديّات، والتي تتجاوز مدينة القيروان وحدها لتشمل ثلاثة معتمديّات وهي القيروان الجنوبية والقيروان الشمالية والسبيخة، التي تحظى بأهمية خاصة، سواء من الناحية التاريخية أو الاقتصادية (انظر الخريطة الأولى). وتتمثل تحديات هذا العمل في جمع مجموعات عمل وتطبيق منهجية التشخيص الترابي ومتابعة الميزانية لاستخلاص النتائج الأولى.

الخريطة الأولى: النطاق المستهدف لتطبيق منهجية التشخيص الترابي ومتابعة الميزانية في القيروان الجنوبية والقيروان الشمالية والسبيخة.

المصدر: خرائط جوجل

المنهجية

البحث الوثائقي

يمثّل البحث الوثائقي دائمًا تحديًا لفريق المشروع وهو الخطوة أولى لتقييم تقدّم المشاريع. وقد تم الحصول على الوثائق الأساسية بطريقة رسمية ولكنها غير كافية. فتوجيه العديد من الطلبات رسميًا إلى الإدارات المعنية والوصول إلى وثائق الميزانية ليس أمرا سهلا في ظلّ إدارة قائمة على ثقافة السرية. وعلى عكس الالتزامات التي تعهدت بها الحكومة من خلال اعتماد حق الوصول إلى المعلومة الذي يُلزِم الدولة والإدارات العمومية الأخرى بدعم منظمات المجتمع المدني في الوصول إلى المعلومات المتعلّقة بالميزانية، يظل رفض التعاون هو المبدأ في الهياكل العمومية ويصبح التعاون هو الاستثناء. ولا شك أن المعلومات المتعلقة بالشفافية لا تزال في حوزة المستوى المركزي للإدارات. ومع ذلك، فقد تمكّنّا من الحصول على بعض الوثائق.

تحليل وثائق الميزانية وتحديد المشاريع التي ستتم مراقبتها وتصميم دليل متابعة الميزانية

الجدول الاوّل: وثائق حصر المشاريع التنموية العمومية في ولاية القيروان

العدد	الوثائق	التاريخ	مصدر الوثائق
1	برنامج التنمية الجهوية لعام 2020 في القيروان		مقابلة مع: عبد الفتاح الطاغوت (المعتمد الأول لولاية القيروان)
2	خطة النتائج الأولية لتقييم الخطة الخمسية 2016-2020		مقابلة مع: عبد الفتاح الطاغوت (المعتمد الأول لولاية القيروان)
3	Tuneps: نظام الشراء الإلكتروني عبر الإنترنت في تونس		الموقع الإلكتروني

الاستنتاج الأول: مشاريع متفرقة ووثائق ليست متاحة بسهولة ومشاريع الوزارة نادراً ما ترتبط بأهداف استراتيجية طويلة المدى يتمّ تحديدها على المستوى المحلي / الجهوي.

تم الحصول على الوثائق الأساسية بشكل رسمي وغير رسمي، أي من خلال علاقاتنا الشخصية (مع المنسقين)، بما أنّنا لم نحصل على أيّ ردّ على جميع الطلبات الموجهة إلى الإدارات الجهوية. وتم وضع ملخص للإجراءات الواجب اتباعها حسب عنوان كل خطوة متابعة. وقد تم استخدام هذا الملخّص لتصميم بطاقة متابعة للتقدم المحرز في المشروع. بالإضافة إلى بطاقة جمع البيانات (مواد متابعة الميزانية).

وبالتالي، حدّدنا، خلال هذه المرحلة لجمع البيانات الأولية، مشاريعا وبرامج تنموية تشمل عدة مجالات. ومشاريع برنامج التنمية الجهوية المحددة هي: 59.58% مشاريع طرقات ريفية و30.49% مشاريع حول مشكلة المياه و2.28% مشاريع إنارة عمومية و1.53% مشاريع تكوين و3.14% مشاريع إسكان و2.45% مشاريع صحة و0.53% مشاريع للتنظيف والصيانة. وفي السبيخة، 10% من المشاريع المحددة تتعلق بالبنية التحتية والمياه. وتتعلق باقي المشاريع بمجالات مختلفة (التعليم (6) والبيئة (4) والثقافة (2) والصحة (8) والخدمات (4) والرياضة والشباب (4)).

تعزيز قدرات الشباب لمتابعة الاستثمارات العمومية

وبهدف تعزيز اكتساب شباب جهة القيروان لتقنيات متابعة المشاريع التنموية العمومية، كان من الضروري رفع مستوى قدراتهم. وهكذا، تم تطوير قدرات الشباب المشاركين في مشروع ساهم، وخاصّة الأعضاء الخمسة عشر في مجموعة «متابعة الميزانية»، من 09 مارس 2020 إلى 11 مارس 2021. وبغرض متابعة المشاريع في الأقاليم الثلاثة القيروان الجنوبية والقيروان الشمالية والسبيخة، تم تنظيم ورشات عمل ودورات تكوينية وجها لوجه وعن بعد. وفي نهاية ذلك، تم توزيع 15 شاباً لرصد تقدم المشاريع المستهدفة التي تنتمي إلى عدة مجالات (الصحة والتعليم والتخطيط والتنمية الاقتصادية، إلخ).

دورة تكوينية حول التشخيص الترابي ومتابعة الميزانية بين 09 مارس 2020 و11 مارس 2021.

سير عمل متابعة المشاريع

وفي إطار هذا المشروع، قام المشاركون بمتابعة اثني عشر مشروعًا تنمويًا عموميا في مناطق الدراسة الثلاثة على مستوى ولاية القيروان وهي القيروان الجنوبية والقيروان الشمالية والسبيخة. وتم اختيار هذه المشاريع من خلال الوثائق الرسمية التي تسرد المشاريع التنموية العمومية خلال الفترة 2016-2020 (الجدول الأوّل). وتم الاختيار بطريقة تشاركية بين فريق المشروع والمشاركين ولكن أيضًا باتباع معايير معينة تأخذ في الاعتبار القطاعات والمواقع ومواعيد الإنجاز وحالة التقدم في هذه المشاريع العمومية.

تمت متابعة المشاريع التنموية العمومية بالاعتماد على دليل / استبيان يساعد على تحديد سياقها العام والأهداف المعلنة، من ناحية، وتقييم مدى ملاءمتها وكذلك المراحل المختلفة لإنجازها، من ناحية أخرى: تمويل المشروع ومنح العقود المتعلقة بالمشروع والإنجاز والمتابعة والمراقبة والتقييم النهائي. وللإجابة عن الاستبيان تم جمع البيانات على مرحلتين:

المراجعة الوثائقية: جمع المشاركون بيانات إعلامية عن المشاريع التي يتابعونها من خلال البحث وتحديد الوثائق الصّادرة عن مصادر موثوقة.

الاستطلاع الميداني: في المرحلة الثانية، لجأ المشاركون إلى جمع البيانات من خلال إجراء مقابلات مباشرة مع المسؤولين وأصحاب المصلحة في كل مشروع عمومي يخضع للمتابعة.

وفي نهاية هذا العمل، نجح المشاركون في جمع بيانات ملموسة وموجودة. ومع ذلك، هناك معلومات أخرى لا تزال غير متوفرة رغم كونها ضرورية لإجراء تحليل أكثر جدوى. وتتمثل هذه المعلومات في عملية منح العقود (عدد الطلبات والوقت المنقضي منذ اختيار مقدمي الخدمة) ونسبة تقدم المشروع ومستوى التمويل وكيفية تخصيص الميزانية وصرفها والمتابعة والمراقبة (التواتر ومراحل المشروع المعني بالمتابعة). وللحصول على هذه المعلومات، واجهنا قيودًا مختلفة: صعوبة الحصول على مواعيد مع بعض المسؤولين بسبب عدم تفرّغهم والتّهرّب بإجاباتهم وصعوبة الحصول على الوثائق المتعلقة بمتابعة المشاريع. وقد لاحظنا أيضًا أن نقص البيانات يرجع أحيانًا إلى تشتت المعلومات المتعلقة بمشروع معيّن بين الإدارات المعنية وعدم تبادل المعلومات الكافية فيما بينها. وبالتالي، لإنجاز عملية جمع البيانات في بعض المشاريع العمومية الخاضعة للمتابعة، لجأنا إلى تقديم طلبات للنفاذ إلى المعلومات.

جمع البيانات

بدأت مرحلة جمع البيانات ببحث مكتبي في المواقع الإلكترونية وصفحات الفيسبوك الرسمية لمختلف الإدارات (الوزارات والإدارات الجهوية والبلديات، وغيرها). وتمكّن المشاركون من جمع بعض المعلومات حول المشاريع التي يتابعونها. ومع ذلك، لم يتم توفير بيانات مفصلة عن التقدم المحرز في المشاريع وإدارتها. وبالتالي لجأوا إلى مقابلات مع أصحاب المصلحة فيما يتعلق بكل مشروع مستهدف. وبالتالي، لجأ المشاركون إلى إجراء مقابلات مع أصحاب المصلحة في كل مشروع مستهدف. وقد تم إنجاز مرحلة الاستطلاع الميداني وتنظيم الاجتماعات مع المسؤولين / السلطات العمومية بصعوبة في الأقاليم الثلاثة. فقد كان من الصعب على المشاركين الحصول على مواعيد مع المسؤولين بسبب عدم تفرّغهم. كما لاحظنا مشاكل بشأن الشفافية ونقل المعلومات الدقيقة المتعلقة ببيانات معينة مثل نسبة تقدم المشاريع وأسباب

التأخير في العمل وتحديد المسؤول عن ذلك.

معالجة البيانات

تتمثل هذه المرحلة في تحليل البيانات التي تم جمعها من أجل تحديد مستوى إنجاز المشاريع والملاحظات والمشكلات التي أثارها المسؤولون الذين قابلهم الشباب. وبناءً على تصنيف سبع (07) فئات تم تحديدها وفقًا لمستوى تقدم المشاريع، تم إدخال البيانات التي تم جمعها في منصة «ساهم» الخاصة بنا. ويعرض جدول تقدم المشاريع نتائج تحليل البيانات عبر المنصّة. كما تم اعتبار المشاريع غير المعروفة والتي لم تتمّ زيارتها، أي تلك التي لم يتم توفير المعلومات الخاصة بها، والمشاريع التي تم رفض التّعاون بشأنها في هذا الجدول. وأخيرًا، تم أيضا تدوين المشاكل ذات الصلة التي أثارها المشاركون. وقد تم إجراء عمليات التحقق والاستيضاح عند الضرورة.

صورة جماعية في نهاية ورشة التحليل الأولية في القيروان يومي 29 و30 نوفمبر 2021.

التّقدّم المحرز في المشاريع حسب المنطقة

إن مستوى إنجاز المشاريع يبعث على القلق بشكل متزايد ويبدو أن الأزمة المالية الحالية قد أدت إلى تفاقم الوضع. ويمكننا أن ننهي عملية متابعة المشاريع بالإشارة إلى أن معظم المشاريع معطّلة أو أنها استغرقت سنوات حتى تكتمل. في الواقع، لم يتم الانتهاء من مشاريع 07 نوفمبر في الموعد المحدد. وتعاني معظم المشاريع في منطقة القيروان من تأخر الإنجاز بسبب عدم توفر الأموال المخصّصة والتأخير في طلبات العروض واختيار مقدمي الخدمات والتأخير بسبب الظروف الصحية (جائحة كورونا 19). وتعود النزاعات مع المقاولين إلى عدم استقرار الأسعار (في بعض الأحيان، حين ترتفع الأسعار، يتعين تكرار نفس العملية).

نسبة الإنجاز المعلن عنها في قانون المالية لسنة 2022:

الجدول الثالث: عرض قانون المالية للسنوات الأربع الأخيرة.

	السّنة المالية	التوقّعات (بالمليون دينار)	الجدولة (بالمليون دينار)	نسبة الإنجاز	المراجع
نفقات الاستثمار في القيروان	2016-2020	1.714.385	857.588	50 %	تقرير عن التوزيع الجهوي للاستثمار صادر عن وزارة المالية 2022

يوضح تقرير التوزيع الجهوي للاستثمار الصادر عن وزارة المالية في عام 2022 تباطؤ تنفيذ الاستثمارات العمومية في منطقة القيروان في الفترة 2016-2020 حيث لم تكفِ الاستثمارات المخصّصة لإكمال المشاريع المقّررة في نفس الفترة. ويعود التأخير في الإنجاز إلى عدّة قيود.

contact@economie-tunisie.org
www.economie-tunisie.org
21, Rue du Niger - 1002 Tunis belvedere - Tunisia
www.facebook.com/ObsTunEco
(+216) 36 329 939