

SOMMAIRE

Revue du Développement Régional

N°1 Premier semestre 2012

Visa légal n° 3142

Éditée par le
Commissariat Général
au Développement Régional

Directeur Responsable
Najoua Bel Haj

Coordination générale
Mohamed Jédidi

Rédaction
Habib Skandrani
Mahmoud Abdelmoula

Correspondance
25 Bis, rue Asdrubal
Lafayette - Tunis 1002
Tél : 71 799 200 - 71 799 454
Fax : 71 787 234
cgdr@mdci.gov.tn
www.cgdr.nat.tn

Réalisation et impression
Imprimerie
Tunis-Carthage

Editorial

Activités

- Journée d'Études ESC de Tunis - CGDR P. 4
- Pour un partenariat pertinent: Société civile – Union Européenne P. 5
- Entrepreneuriat et partenariat d'affaires dans les régions : A l'écoute des acteurs... P. 6
- Partenariat CGDR – ESC de Tunis (Université de La Manouba) : Initiation d'un processus d'ouverture sur l'Université P. 8
- Le CGDR au Salon de l'Entreprise (Sfax 1- 2 mars 2012) P. 10
- Social : Une Amicale du Personnel active P. 11
- Stratégies régionales de Développement P. 12

Réflexions

- Développement régional en Tunisie : Vers une nouvelle vision... P. 13
- Programmes spécifiques de développement régional : Une nouvelle dynamique P. 16
- Diagnostic Territorial Stratégique : Un outil de programmation et de prospective régionales P. 19
- Formation au CGDR : Une nouvelle approche P. 22

Publications du cGdR

- Marketing Territorial P. 26
- « Gouvernorat de... en chiffres » P. 28



DIRECTIONS DE DEVELOPPEMENT REGIONAL

TUNIS

Siège du gouvernorat de Tunis
Tel/Fax : 71241496

ARIANA

Siège du gouvernorat de L'Ariana
Tel/Fax : 71714000/71708164

BEN AROUS

Siège du gouvernorat de Ben Arous
Tel/Fax : 71388816

LA MANOUBA

8 Rue Taoufik El Hakim La Manouba
Tel/Fax : 70615858

NABEUL

Siège du gouvernorat de Nabeul
Tel/Fax : 72232969

BIZERTE

Siège du gouvernorat de Bizerte
Tel/Fax : 72421100

ZAGHOUAN

Cité administrative, 1100 Zaghuan
Tel/Fax : 72676907

SOUSSE

Siège du gouvernorat de Sousse
Tel/Fax : 73232399

MONASTIR

Borj Khefacha, 3ème ét. , Rue de La Republique 5000 , Monastir
Tel/Fax : 73907311

MAHDIA

Rue Ibn El Haythem Imm. Hédi Nagga 5100 - Mahdia
Tel/Fax : 73681445

SFAX

Siège du gouvernorat de Sfax
Tel/Fax : 74402905

Chers lecteurs, chères lectrices,

A travers l'édition de ce premier numéro de la «Revue du Développement Régional », le Commissariat Général au Développement Régional (C.G.D.R) initie un parcours de communication avec ses partenaires, acteurs et autres parties prenantes du processus global de développement régional et local dans notre pays : Collectivités publiques territoriales, Société civile, opérateurs d'affaires, universitaires, Professionnels, médias...

Puisse ce média institutionnel contribuer, en tant que forum d'idées, à favoriser un partage tout aussi instructif que pertinent de réflexions et de pratiques entre ces acteurs. Il s'inscrit dans le débat national autour du renouveau la pratique publique en la matière et auquel la communauté de professionnels du soutien au développement est de ce fait appelée à adhérer.

Comptant bien y contribuer comme opérateur public historique¹ du développement territorial en Tunisie, le C.G.D.R a déjà amorcé un processus collaboratif avec des acteurs de la réalité régionale tunisienne. Leurs contributions respectives sont vivement recommandées sur la voie de mise en place de fondements concertés d'une gouvernance et d'une conduite de la politique publique de développement qui soient appropriées à la Tunisie Nouvelle.

Appel, donc, aux porteurs d'idées et de réflexions en la matière pour qu'ils adhèrent à ce processus d'échange et de partage avec une communauté de praticiens publics du développement ouverte sur son milieu, institutionnel et civil.

Bonne lecture !

¹ Sa création remonte à 1981 (Loi n°81-77 du 9 août 1981) avant sa restructuration en 1994 (Loi n°94-82 du 18 juillet 1994).

« Accompagnement Entrepreneurial et Développement régional »

(17 Novembre 2011)

Le CGDR a pris part active aux travaux de cette manifestation qui a eu lieu auprès de l'Ecole Supérieure du Commerce de Tunis (ESC de Tunis) dans le cadre de la Semaine Mondiale de l'Entrepreneuriat « *Tous unis pour entreprendre* » (14-19 novembre 2011)

La vision du CGDR et sa mission ainsi que ses perspectives d'avenir, dont la collaboration avec l'Université publique, ont fait l'objet de l'intervention de la Directrice Générale. C'est dans cet ordre d'idées qu'un partenariat avec l'ESC de Tunis fut annoncé en vue de favoriser la mise en œuvre conjointe d'actions pertinentes (accueil-encadrement de stages, études, formation...) et qu'un appel fut lancé aux universitaires pour qu'ils contribuent au contenu de la « *Revue du Développement Régional* ».

Aussi, la démarche d'accompagnement de l'Entrepreneuriat et du développement en régions ainsi que des opportunités de partenariat avec l'Université ont fait l'objet d'exposés livrés par deux de ses professionnels.

A titre de contribution à l'animation de la manifestation, un stand d'exposition de supports promotionnels des régions élaborés par le CGDR (« *Documents de Marketing Territorial* » et « *Le Gouvernorat de... en Chiffres* ») fut installé à l'adresse des publics universitaires et autres participants.



Société civile – UE : Pour un partenariat pertinent

Deux Rencontres Inter-Régionales ont été organisées par le Ministère du Développement Régional et de la Planification, respectivement à Sousse (25 janvier 2012) et à Nabeul (26 janvier 2012) autour d'un débat portant sur les modalités et moyens à même de promouvoir un partenariat durable entre la Société civile tunisienne et l'Union Européenne (UE). Y ont pris part 326 actifs civils.

Les travaux de ces manifestations ont été l'occasion d'exposer les axes de la nouvelle stratégie nationale de développement (*Equilibre inter-régions, Emploi, Compétitivité et Cohésion sociale*) ainsi que les outils et programmes de financement prévus par l'UE en faveur des projets de développement à entreprendre par la Société civile.

Nombreux étaient les représentants d'acteurs civils intervenant aux débats. La synthèse des recommandations faites se présente comme suit :

- Instauration d'un partenariat équitable entre O.n.g locales et Institutions publiques tunisiennes et O.n.g, de pays de l'UE,
- Favoriser une communication accrue avec la société civile (site web,...)
- Renforcement des capacités d'intervention des O.n.g tunisiennes,
- Réseautage pertinent des O.n.g locales et nationales,
- Fédérer les O.n.g aux échelles inter-régionale et nationale,
- Etablir un « manuel de procédures » à même de faciliter les candidatures aux « Appels A Projets » de l'UE,
- Mise en place d'une « Base de Données statistiques et réglementaires » autour des O.n.g,
- Soutenir les ressources propres des O.n.g.

Pour le C.G.D.R, ces débats ont constitué des occasions propices pour affirmer sa disponibilité à apporter son appui aux acteurs civils du développement local dans les régions du Centre-Est et du Nord-Est du pays.



A l'écoute des acteurs...

C'est sans relâche que le Ministère du Développement Régional et de la Planification mène son action de relance de l'activité de soutien au développement de nos régions. En effet, suite aux rencontres consacrées au partenariat Société civile-UE, trois journées inter-régionales de partenariat et d'entrepreneuriat d'affaires ont été organisées les 21, 22 et 23 février 2012.

A Sfax, d'abord, pour les gouvernorats du Centre-Est (Sousse, Monastir, Mahdia et Sfax), à Zaghouan, ensuite, pour les gouvernorats périphériques de la métropole (Nabeul, Bizerte et Zaghouan) et à Tunis, enfin, pour les gouvernorats du Grand-Tunis (Tunis, Ben Arous, Ariana et La Manouba). Outre le concours d'autres institutions publiques d'appui à l'entrepreneuriat, le CGDR y a, particulièrement, apporté sa contribution.

Le dispositif national de promotion de l'investissement et des affaires a fait l'objet d'instructives présentations d'opérateurs en la matière dont le Ministère des Finances, la Banque de Financement des PME, la BTS, l'API, l'APIA...

Aussi, les opportunités de partenariat d'affaires et d'investissement dans des créneaux prometteurs dans ces régions ainsi que les difficultés auxquelles font face tant des promoteurs de projets que des entreprises actives ont été intensément débattues lors d'ateliers de travail.

Les débats animés ayant eu lieu lors de ces manifestations ont engendré des recommandations à vocation pratique portant sur :

- L'amélioration du degré d'équipement en régions en vue de promouvoir leur attractivité aux investisseurs, locaux et étrangers,
- L'appui à l'identification des niches d'investissement prometteuses en régions,
- La révision du Code d'Incitation à l'Investissement,
- L'allégement des procédures réglementaires de création de projets,
- La mise à niveau des espaces aménagés dédiés à l'implantation de projets industriels, innovants en particulier,
- La relance de la décentralisation des services publics (cadastre, propriété foncière...)
- Le suivi régulier et attentif de la situation des projets à entreprendre et des entreprises actives,
- Le soutien à l'émergence d'un tourisme durable, écologique, culturel et de thalassothérapie,
- La mise en place de cellules de veille et de prospection de marchés, notamment à l'export.

Des Ententes ont été signées entre le CGDR et trois institutions partenaires : le Centre d'Affaires de Sfax, le Pole de Compétitivité de Bizerte et l'École Supérieure du Commerce de Tunis (Université de La Manouba).

LES « JOURNÉES » EN PHOTOS

LE MINISTÈRE À L'ÉCOUTE ...



... LES STRUCTURES D'APPUI À LA RECHERCHE DE SOLUTIONS ...



Initiation d'un processus d'ouverture sur l'Université ...

De par sa mission de soutien à la conduite de la politique publique de développement régional dans notre pays et de par son long parcours de contributions aux processus s'y rapportant, le C.G.D.R demeure un acteur institutionnel majeur de développement.

Comptant apporter une contribution significative au renouveau de la pratique d'appui au développement en région, il s'est investi dans un processus d'ouverture sur son milieu institutionnel, régional et national, et de la société civile. Au-delà de cette initiative, le C.G.D.R se propose à la fois de rétablir sa visibilité au sein du paysage institutionnel national et régional et de consolider son rayonnement comme « centre d'expertise et de transfert des compétences » confirmé en la matière.

C'est dans ce cadre qu'une Entente de Partenariat avec l'Ecole Supérieure de Commerce de Tunis (E.S.C de Tunis - Université de La Manouba) est établi¹. Au titre de cette entente, le C.G.D.R mènera une collaboration active autour d'un Mastère Professionnel convergent à ses métiers : « Conseiller en Développement Régional ».

Ce partenariat s'articule autour d'actions et de processus dont on relève, particulièrement :

- ✓ Accueil et Encadrement d'étudiants en stage professionnel,
- ✓ Partage des ressources documentaires pertinentes pour la formation de futures « Développeurs »,
- ✓ Favoriser le partage d'expertises et de pratiques d'appui au processus du développement en région,
- ✓ Mutualiser et capitaliser opportunités offertes par les réseaux respectifs de partenariat international,
- ✓ Associer des universitaires au processus de renforcement des capacités des cadres (formations, études, supports, ouvrages et articles,...)
- ✓ Collaborations autour de séminaires et ateliers d'études relatifs aux « métiers » du CGDR,
- ✓ Associer des universitaires au contenu de la « Revue du Développement Régional »,
- ✓ Favoriser la contribution des Séniors du C.G.D.R. à l'offre pédagogique de formation,

¹ A la marge de la Journée de Partenariat d'affaires et d'Investissement Privé tenue à Tunis (23 février 2012).

dont la co-construction de modules d'enseignement, afin de doter les candidats à ce profil professionnel d'outils opératoires appropriés.

A travers cette collaboration, les deux partenaires comptent contribuer à l'offre d'un profil professionnel désormais indispensable à la mise en œuvre de toute politique publique active de soutien à l'Entrepreneuriat en région : Le « Développeur en région ».

Déjà, cinq conventions de stage sont conjointement signées au profit d'autant d'étudiants en stage professionnel à partir du mois de mars (2012) auprès de deux Directions Centrales (Planification & Statistique du Centre-Est et Programmes Spécifiques) et de trois Directions du Développement Régional (Tunis, Ben Arous et La Manouba). Ils auront à s'initier aux pratiques du C.G.D.R. d'appui au processus de développement en régions tout en élaborant leurs rapports de mémoire de fin d'études.

Bienvenue et bonne chance !

M.A.



Le CGDR au Salon de l'Entreprise (Sfax, 1 - 2 mars 2012)

Le CGDR vient de prendre part aux travaux de l'édition 2012 du Salon de l'Entreprise, une manifestation d'affaires tenue annuellement à Sfax. Les acteurs institutionnels, publics et d'affaires, (CCI et Université Sfax, UTICA, APII, APIA, ONAT, ONTT, ANETI...) y ont contribué.

Cinq « villages thématiques » ont été mis en place. Ils portaient sur :

- L'appui et l'accompagnement de l'Entreprise,
- Les services à l'Entreprise,
- Les dispositifs de soutien à l'Innovation,
- La Formation,
- La Franchise.

Aussi, des forums et des conférences ont été organisés pour débattre de thèmes relatifs à l'Entrepreneuriat : Financement, Franchise, Services à la personne, Assurance et Investissement.

Des créneaux d'affaires émergents ont accaparé l'attention des participants : Les « services à la personne » et la « Franchise ». La pratique en France dans ce domaine d'affaires fût particulièrement médiatisée auprès des participants. Rien qu'au terme de l'année 2011, respectivement, 5000 entreprises et 1570 réseaux comptant 62 000 franchisés y sont recensés.



Une Amicale du Personnel active

L'Amicale du C.G.D.R a tenu son Assemblée Générale électorale au siège de l'établissement (6 février 2012). A la suite des lectures respectives des rapports, moral et financier, au titre du mandat du Bureau Directeur sortant, un débat assez animé a eu lieu entre les adhérents. Il a porté sur les modalités de renforcement des ressources financières de cette structure sociale ainsi que sur les perspectives d'amélioration de ses prestations au Personnel. Le vote sur lequel a rigoureusement veillé une commission mandatée par l'Assemblée a donné lieu à un renouvellement quasi-total du Bureau Directeur. La pratique de l'alternance civile y a bien fonctionné. Félicitations et Bonne chance !

Aussi, une tradition sociale novatrice soutenue par la Direction Générale est adoptée. Il s'agit de la « Journée de l'Entreprise » (27 avril 2012) organisée en hommage aux retraités de l'établissement, au titre de l'année 2011, pour l'ensemble de leurs carrières respectives et à titre d'accueil convivial des nouveaux cadres et agents recrutés. Lors de cette cérémonie, les membres du Bureau Directeur sortant ont été salués par leurs collègues-adhérents pour leur implication à leur service. Il va sans dire que des actions pareilles ne pourront que contribuer à la consolidation d'un climat social sain et propice au labeur. Merci pour les « Anciens » et bienvenue aux nouveaux recrutés !



« Stratégies régionales de Développement » : Le Ministère à l'œuvre...

Le Ministère du Développement Régional et de la Planification (MDRP) a mis en œuvre un processus d'élaboration d'une Stratégie de Développement de la Tunisie Nouvelle pour la période à venir (2012-2016). Des Commissions Consultatives Régionales du Développement (CCRD) furent mises en place à l'échelle de chacun des 24 gouvernorats.

Outre les représentants politiques de chaque gouvernorat à la Constituante, les CCRD sont constituées de représentants de l'ensemble des acteurs locaux : autorités publiques régionales et locales, services techniques décentralisés, Société civile, milieu d'affaires et professions...

Aussi, leur mission consistait à activer des processus participatifs locaux d'évaluation de la conjoncture socio-économique par gouvernorat ainsi que de réflexion autour d'une vision prospective cohérente et partagée à élaborer, d'une part et de programmation territoriale des investissements publics à recommander, au titre de la Loi des Finances complémentaires et à entreprendre en régions, d'autre part.



Au C.G.D.R, les travaux ont été intensément menés selon un planning établi (janvier 2012) au niveau de son territoire

d'intervention : les Régions du Nord-Est (Gouvernorats de Tunis, de l'Ariana, de Ben Arous, de La Manouba, de Bizerte, de Nabeul et de Zaghuan) et du Centre-Est (Gouvernorats de Sousse, de Monastir, de Mahdia et de Sfax)

Par ailleurs, le C.G.D.R, les ODRs (O.D.S, O.D.C.O et O.D.N.O) et leurs DDRs respectives - les représentations régionales - ont été associés, lors d'un atelier de travail ayant eu lieu au siège du Ministère sous la présidence de Mr. le Ministre, Jameledine EL GHARBI, le 10 mai 2012, aux travaux d'étude du contenu d'un cadrage méthodologique préconisé du processus d'élaboration d'une « Stratégie régionale de Développement » pour chacun des 24 gouvernorats tunisiens.

Le cadre méthodologique proposé porte sur quatre rubriques :

- Le Potentiel productif régional (« Ressources »),
- La « Vision stratégique » de la région par ses acteurs (attractivité accrue aux Investissements et positionnement compétitif...),
- Les « Filières économiques » à haute valeur marchande,
- Les modalités institutionnelles de programmation, de financement et de mise en œuvre des Investissements à envisager en régions (« Contractualisation »)

Des groupes de travail se sont penchés, en ateliers restreints, sur la déclinaison pratique des axes méthodologiques préconisés en vue d'esquisser les éléments structurants d'une « Stratégie régionale de Développement » pour chaque gouvernorat.

DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL EN TUNISIE

Vers une nouvelle vision...

Par Najoua Bel Haj



Le « *Livre blanc* » du Développement régional en Tunisie constitue un nouveau jalon du processus d'une réflexion collective autour de la question régionale dans notre pays initié à la faveur de la transition politique en cours.

Le diagnostic établi en présente un état des lieux contrasté.

L'ampleur de l'écart de niveau de développement entre les territoires du Littoral-Est, d'une part et de l'Ouest et du Sud tunisiens, dits « régions intérieures », d'autre part illustre des disparités inter-régions inadmissibles en termes capacité productive et d'investissement, d'équipements collectifs (éducation, santé publique, loisirs...) et de base (aménagement du territoire...) ainsi que de capital humain (université, recherche, formation...)

En vue de contribuer à remédier à ces déséquilibres persistants, un processus de débat instructif et participatif d'échange de réflexions autour des orientations stratégiques à adopter a été enclenché entre les professionnels institutionnels du développement, universitaires et autres acteurs de la société civile, nationale et en régions. Il a permis d'avancer des propositions novatrices à contenu opérationnel.

C'est ainsi qu'une nouvelle vision du Développement régional en Tunisie est établie et soumise à débat public.

De la vision à la stratégie

La nouvelle vision s'articule autour de trois principes : cohésion, efficacité et compétitivité.

Par cohésion, la nouvelle vision entend la mise en œuvre de processus et mesures à même de contribuer à remédier aux insuffisances en termes de Bien-être social en régions. Par efficacité, il s'agit d'activer et d'amplifier les effets d'entraînement qu'engendrerait la croissance économique en régions du littorales-Est sur l'économie des « régions intérieures » en favorisant le développement de l'infrastructure et la logistique des transports, notamment ferroviaire et routier. Enfin, par compétitivité, la vision recommandée conçoit toute région tunisienne comme potentiellement attractive à l'investissement productif et compétitive.

Aussi, en vue de contribuer à remédier aux disparités persistantes entre régions tunisiennes, une stratégie autour de quatre axes d'action est préconisé :

- Mise à niveau des « régions intérieures »
- Pour un développement responsable et auto-déterminé
- Vers une « gouvernance locale » participative
- Des régions insérées dans l'économie mondiale

Mise à niveau des « régions intérieures »

Dans ce domaine, des mesures sont envisagées en faveur des secteurs suivants :

- i. Infrastructures des Transports : Mise à niveau du réseau ferroviaire et réalisation d'axes routiers inter-régions à même de contribuer au désenclavement des économies des gouvernorats de l'Ouest et du Sud du pays dans le cadre d'un processus d'ouverture sur son Littoral-Est, actif et relativement prospère.
- ii. Santé publique : Moderniser les équipements hospitaliers et mise en place de services ambulatoires...
- iii. Education : Promouvoir l'équipement scolaire et soutenir les familles et les acteurs associatifs locaux en vue de remédier à l'abandon des jeunes (incitations...)
- iv. Culture : Création de « districts » inter-communes et de « quartiers » culturels dans le cadre d'« ententes de développement culturel » à établir entre Etat et Communes.
- v. Logement : Relance des politiques publiques favorables à l'accès à la propriété, (leasing, auto-construction, pré-fabrication...) tout en maîtrisant le coût financier du logement social.

Pour un développement responsable et auto-déterminé

La réussite de toute œuvre de développement régional demeure tributaire de la capacité endogène des régions à se prendre en charge.

Chacune de nos régions recèle de potentialités productives et humaines significatives. Il va falloir qu'elles se

positionnent en tant qu'entités compétitives, tant au niveau national qu'international.

De par son impact de long terme, le découpage territorial selon « Livre blanc », qui en recommande cinq « régions de progrès », doit reposer sur des principes opératoires :

- Efficience, liée à la taille du «gouvernorat» (superficie, population, ...)
- Fonctionnalité, liée aux vocations distinctives respectives du Nord, du Centre et du Sud.
- Accessibilité physique et proximité, liée à la mobilité de la main-d'œuvre et à l'échange de biens et services.
- Effets d'entraînement du développement des gouvernorats dynamiques sur ceux « intérieurs ».
- Complémentarité économique (agriculture, tourisme, industries manufacturières et minières...)

Vers une « gouvernance locale » participative

Un nouveau modèle de gouvernance du développement dans nos régions est à mettre en place. S'inscrivant dans une démarche effectivement décentralisatrice, le processus débattu à l'occasion du « Livre blanc », vise à responsabiliser nos régions dans un esprit de démocratie locale effective mettant en valeur la qualité de la participation des acteurs de la société civile et du milieu d'affaires.

C'est ainsi qu'une décentralisation administrative et politique est préconisée. Selon cette vision, les collectivités publiques régionales et locales, administreraient leurs propres affaires par le biais d'une « assemblée » à élire au suffrage universel qui serait dirigée par un « conseil » présidé par

un « maire », un « président de gouvernorat » ou de « région ». Ce dernier disposerait d'une autonomie qui l'autorise à décider et à mettre en œuvre des mesures.

Pour cela, une refonte des finances publiques locales serait envisagée en prévoyant :

- des dotations publiques d'« équité » destinées à compenser les écarts de développement entre « Communes » et « régions de progrès »,
- une fiscalité locale favorable à l'activité économique.

En d'autres termes, à l'avenir, chaque région établira sa propre stratégie de développement et ce avec le concours de ses acteurs, publics, privés et la société civile. Chaque « modèle de développement » à adopter traduira, donc, une vision partagée.

Aussi, un contrat « Etat-Région » à articuler autour de cette « stratégie de développement » serait à conclure. Il porterait sur :

- La mise en place d'un dispositif favorable de redistribution des ressources financières : Fond de solidarité régionale. L'Etat garantirait, ainsi, la cohésion nationale en accomplissant son rôle de catalyseur d'une solidarité agissante inter-régions.
- La réforme du système d'information régionale. Les « régions de progrès » assumeront un rôle d'appui et d'animation économiques.

Des régions en phase avec l'économie mondiale

L'ouverture de la Tunisie aux flux économiques mondiaux lui offre l'opportunité de se positionner favorablement sur une trajectoire d'évolution économique qualitative. Cependant, les régions marginalement liées au

processus d'intégration à l'économie mondiale requièrent des mesures stratégiques:

- Mise en valeur des ressources (naturelles, économiques, humaines et culturelles...). Un inventaire du potentiel de développement (tourisme, agriculture biologique, énergies renouvelables...) serait à effectuer en vue de générer des sources de croissance et de prospérité.
- Favoriser un climat régional propice aux affaires : amélioration de la qualité des infrastructures (Transport, communication,...) ainsi que de la performance des services publics, dont la fiscalité, et des ressources humaines locales.
- Instituer un dispositif incitatif à l'investissement, nouveau, simple, transparent et réactif susceptible de consolider le potentiel régional d'attractivité des IDEs.
- Tout en améliorant la qualité des « pôles » existants, il va falloir multiplier les « pôles de développement » à travers le territoire national : Mise en place de 3 pôles dans les secteurs d'innovation (TICs, Energies renouvelables, Biotechnologies). Renforcement des infrastructures de communication. Développement de la formation dans les créneaux régionaux stratégiques.

Une idée...

Les orientations futures du développement régional en Tunisie recommandent, vivement, l'instauration d'un consensus entre les acteurs (politiques, civils, d'affaires et institutionnels) autour d'une vision globale et concertée à laquelle adhèrent l'Etat et ses partenaires.

PROGRAMMES SPECIFIQUES DE DEVELOPPEMENT REGIONAL

Une nouvelle dynamique...

Par Mohamed JEDIDI

La révolution qu'a connue la Tunisie fin décembre 2010 - début Janvier 2011 a montré qu'en dépit du relatif succès économique, des problèmes sociaux et de développement persistent. En effet, le pays fait face à des niveaux élevés de chômage (en particulier chez les diplômés de l'Université), à de sérieuses inégalités régionales et à des difficultés de bonne gouvernance.

En vertu de ses attributions, le CGDR est en mesure de contribuer à l'effort national pour relever ces défis.

Déjà, sa contribution est concrétisée par la mise en œuvre de programmes spécifiques dans les zones défavorisées du pays. 333 localités ont bénéficié durant la période (1984-2007) du Programme de Développement Rural Intégré (PDRI) pour un coût global de 672 MD et 37 quartiers populaires du PDUI durant la période (1993-2007) pour un investissement de l'ordre de 100 MD. Ceci, a permis d'éviter ou d'atténuer l'exclusion sociale et économique d'une population vulnérable estimée à 2 millions d'habitants dans les milieux urbain et rural.

Aussi, un nouveau programme de développement intégré (PDI) couvrira 90 délégations prioritaires dont 81 % dans les régions de l'intérieur durant la période (2010-2014) et ce pour un coût total de 520 MD. Une démarche appropriée d'identification

et de mise en œuvre est adoptée avec la participation des intervenants concernés aux niveaux national, régional et local; elle est de nature à générer des impacts bénéfiques en terme d'amélioration des conditions de vie et de croissance économique dans ces régions.

Cet article passe en revue ces programmes et en propose des recommandations et idées pour une meilleure participation à la réalisation d'un développement régional inclusif et équilibré qui soit porteur d'espoir aux catégories sociales et à toutes les régions du pays.

Programme de Développement Rural Intégré (PDRI)

Ce programme cible les zones rurales pauvres du pays et présentant des richesses naturelles et humaines non exploitées. Il cherche à allier l'accroissement des productions et l'amélioration des conditions de vie dans les zones d'intervention.

Le choix des zones d'intervention a été basé principalement sur la carte des priorités régionales faisant appel à la combinaison d'indicateurs socio-économiques, et permettant de classer les zones d'intervention selon le degré de priorité.

Programme de Développement Urbain Intégré (PDUI)

Ce Programme devait répondre à une croissance urbaine soutenue et aux pressions sociales que cette croissance engendre particulièrement dans les villes grandes et moyennes.

Il s'agit d'un programme innovant sur deux plans :

- Il dépasse l'approche des projets de réhabilitation axée uniquement sur la fourniture de services urbains (équipements et infrastructures) aux populations urbaines pauvres ;
- Il introduit un traitement local de l'emploi et de la pauvreté au niveau des quartiers populaires en complément des politiques sectorielles et macro-économiques.

L'identification des zones d'intervention a été faite en plusieurs étapes associant des démarches normatives (critères de sélection, carte des priorités régionales...), de concertation (priorités exprimées par les régions) et analytique (études de terrain).

Programme de Développement Intégré (PDI)

Ce programme est identifié sur la base des conclusions et recommandations de l'évaluation du P.D.R.I et du P.D.U.I, il cible la délégation comme zone d'intervention et sa stratégie repose sur les principes suivants :

- Intégration au niveau de la zone d'intervention et entre les actions du programme, coordination entre les intervenants dans son exécution et recours aux différentes sources de financement existantes, garantissant

ainsi l'efficacité de l'intervention et la pérennité des réalisations.

- La délégation comme zone d'intervention (milieux communal et non communal).
- Approche participative et ce via la participation des populations cibles et des acteurs de la société civile à l'identification, l'exécution et le suivi des projets permettant l'appropriation des réalisations par la population.
- Complémentarité entre les actions du PDI et celles à caractère sectoriel et régional programmées dans la zone d'intervention.
- Consolidation de la décentralisation par l'élargissement des prérogatives des régions dans l'identification du programme et dans sa mise en œuvre, particulièrement en chargeant les conseils locaux de cette mission d'identification des composantes des projets.
- Etablissement de contrats-programmes, entre le ministère du Développement Régional et de la Planification et les gouverneurs-présidents des conseils régionaux.

Pour une nouvelle approche des programmes spécifiques

Partant du constat relatif aux limites des politiques et priorités sectorielles en matière de planification et de choix de projets, il est vivement recommandé de veiller à l'intégration des programmes spécifiques dans une stratégie globale de développement régional définie sur la base des situations économiques et sociales vécues dans les régions en vue de promouvoir la mise en valeur des atouts des régions pour le développement d'un tissu économique local diversifié.

Ce processus a été amorcé avec la mise en œuvre de la première tranche des projets du PDI et serait consolidé en assurant une participation effective de la société civile, du secteur privé et de la population cible tout en s'appuyant sur une politique d'aménagement de territoire concertée au niveau régional.

Des actions à engager par les pouvoirs publics et des mesures d'accompagnement essentiellement institutionnelles, favoriseraient la mise en œuvre de cette nouvelle approche. A titre indicatif, nous citons :

- L'instauration d'une réelle décentralisation (conseils locaux, régionaux élus...),
- La redistribution des compétences et des

ressources entre l'Etat et les régions,

- La mise en place de contrats-programmes entre l'Etat et les régions,
- Le soutien à un dialogue permanent entre les partenaires publics, privés, institutionnels et associatifs.

M.J



DIAGNOSTIC TERRITORIAL STRATÉGIQUE

Un outil de programmation et de prospective régionales

Dans un contexte territorial, les facteurs, d'ordres interne et externe, ont des impacts sur la situation actuelle, économique et sociale, d'une région ainsi que sur son devenir. Un diagnostic stratégique constitue davantage qu'un état primaire des lieux d'un territoire donné. Son processus se doit d'aboutir à une esquisse de scénario(s) de son évolution.

Le « diagnostic stratégique » d'une entité (organisation, territoire) correspond à une démarche structurée d'identification et de hiérarchisation des facteurs d'impact à la fois sur son état et sur sa dynamique. Il consiste à articuler quatre phases entre elles :

- Analyse de la situation,
- Identification des enjeux,
- Choix de stratégie,
- Etablissement d'objectifs et d'un « Plan d'Action ».

L'analyse (stratégique) se heurte à une incomplétude des données rendant le diagnostic sans suite. Les questions dont elle traite sont multidimensionnelles et donc complexes. Une logique de synthèse permettant de distinguer l'essentiel de l'accessoire est, donc, requise.

Un diagnostic stratégique correspond à un outil de réflexion collective d'acteurs en région (instances, société civile, secteur privé, universitaires et experts,) afin de promouvoir la croissance en région, l'épanouissement de la société locale dans sa marche vers la prospérité et la maîtrise par ses citoyens de leur destin commun. L'approche recommandée, donc, est de nature participative impliquant les acteurs aussi bien à l'amont du processus (conception) qu'à l'aval (prise de décision).

L'implication des acteurs en région au processus d'élaboration de diagnostic stratégique territorial est essentielle en vue de les amener à s'approprier le plan d'action à entreprendre tout en adhérant à une vision commune concertée et à des objectifs de développement à retenir.

En Tunisie, un exercice de réflexion stratégique autour de la région tunisienne ne peut que contribuer à nourrir le débat d'essence démocratique engagé dans notre pays, en transition.

Méthodologique d'élaboration

1. Etat des lieux

Il s'agit de mener une analyse des faits caractérisant la région tout en mettant en exergue les rapports régissant les facteurs, endogènes et exogènes, de sa dynamique. Elle porte sur également les stratégies passées.

Facteurs endogènes

Leur analyse revient à répondre à la question : « Quelles sont les principales forces/faiblesses de (notre) région ayant un impact positif sur son développement économique (nuisance ou handicap) ? ».

Il s'agit d'ordonner les potentiels ou lacunes relevés en mettant l'accent, notamment, sur :

- ✓ Le positionnement géographique de la région et sa dynamique (urbanisation, secteurs moteurs...)
- ✓ Les ressources naturelles (eau, terre, énergie...),
- ✓ L'infrastructure et l'attractivité aux

investissements dont les IDEs

- ✓ La démographie
- ✓ La production et le tissu productif et degré de développement de l'entrepreneuriat,
- ✓ Le marché de l'emploi, chômage, pauvreté et exclusion
- ✓ L'éducation et la formation,

Facteurs exogènes

Il s'agit de se questionner « *De quelles opportunités la région devrait-elle se saisir et de quelles menaces risquerait-elle de souffrir ?* »

Ces facteurs portent sur :

- ✓ Comment capitaliser les dynamiques régionales voisines et bénéficier de la proximité, éventuelle, des équipements structurants (ports, et aéroports),
- ✓ Quel apport de la croissance mondiale ?
- ✓ Le contexte politique (stable, instable...),
- ✓ La politique de décentralisation, réglementations encadrant le développement en région et programmes d'aide,
- ✓ Opportunités de commerce, national et international,
- ✓ Les pratiques et réglementation de la concurrence économique,

Stratégies passées

Il s'agit de se poser les questions suivantes: « *Quelles stratégies avons-nous déployé pour stimuler le développement économique de notre région ? Lesquelles se sont avérées efficaces ? Pourquoi ? Lesquelles n'ont pas répondu aux attentes ? Pourquoi ?* »

A l'échelle d'une région, une démarche permettant de discerner les conduites des stratégies adoptées par le passé est bien requise.

a. Recherche de causalités

Cette recherche se déroule à deux niveaux :

Quantitatif : Le volume d'investissement retenu était-il suffisant pour atteindre les objectifs ? Les objectifs étaient-ils ambitieux eu égard aux ressources disponibles ? Autrement dit, (notre) stratégie était-elle harmonieuse, conciliant le possible et le souhaitable.

Qualitatif : Était-il bénéfique d'administrer la région selon une approche centralisatrice ? Les projets retenus dans la (les) stratégie(s) mise(s) en oeuvre et les plans d'action étaient-ils appropriés ? Les incitatifs financiers et fiscaux ont-ils contribué concrètement et substantiellement à davantage d'implantations d'investisseurs (privés et IDEs) ?

b. Structuration des problèmes

c. Formuler les impacts bénéfiques essentiels de(s) la stratégie(s) passée(s) ainsi que leurs insuffisances tout en repérant les menaces et les opportunités engendrées par le milieu extérieur.

2. Enjeux

Un enjeu stratégique correspond à ce que risque une région de perdre ou de gagner à agir ou ne pas agir dans un contexte donné. Il s'agit alors d'identifier, à la lumière du bilan SWOT (forces, faiblesses, opportunités et menaces), les enjeux stratégiques à prendre, particulièrement, en considération en vue de soutenir son développement économique.

Un enjeu stratégique pour une région peut être identifié à partir des critères suivants :

- avoir un impact dominant,
- en rapport avec les secteurs procurant des emplois, substantiellement,
- correspondre à une opportunité, à valoriser, ou une menace, risquant d'aggraver la situation,
- en rapport avec sa situation, économique ou géographique, ou l'état de son environnement,

- avoir été retenu dans une stratégie précédente tout en conservant son actualité.

3. Choix de stratégie

Le choix d'une stratégie consiste à hiérarchiser les enjeux en fonction des dynamiques observées et des objectifs visés. Les enjeux identifiés constituent les alternatives stratégiques à prévoir afin de stimuler le développement économique et social d'une région. Il y a lieu de n'en retenir que les plus pertinents qui seraient à la base de la stratégie à retenir.

4. Objectifs et Plan d'action

Préalablement au choix des actions stratégiques à mener, il va falloir se fixer des objectifs qui soient réalisables, mesurables, flexibles (« ajustables », si nécessaire) et spécifiques à chaque enjeu stratégique (*encadré*).

Un objectif est une cible à atteindre et s'en fixer revient à faciliter la prise de décision, accroître l'efficacité et être en mesure d'évaluer les résultats. Afin d'y parvenir, des actions

stratégiques (ou moyens) sont à identifier en répondant au « Comment » ?

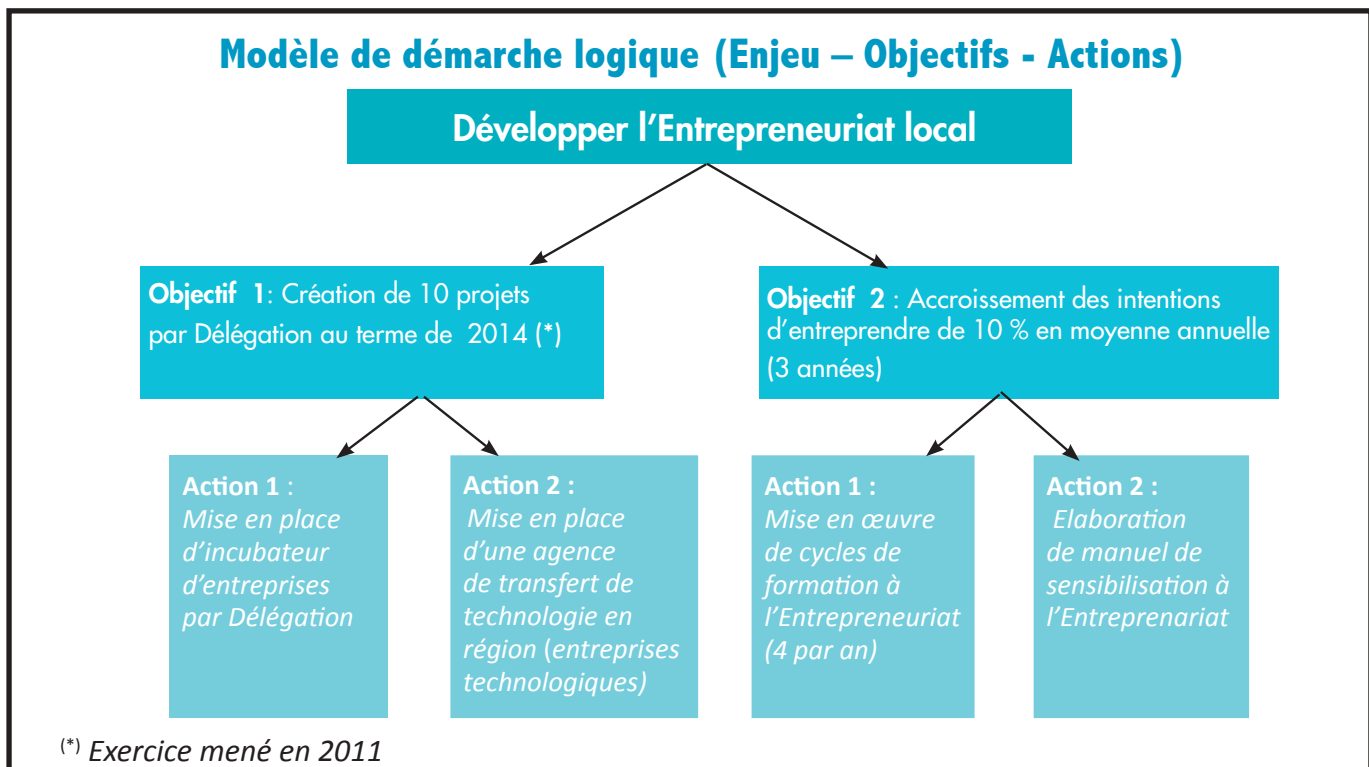
Pour cela, plusieurs actions peuvent être envisagées et ce selon deux étapes :

- Identification des actions possibles correspondant à chacun des objectifs,
- Vérification de leur faisabilité (coût, durée de réalisation)

Un processus à soutenir

Le processus de diagnostic territorial stratégique correspond bien à cet outil de prospective du développement d'une région sans cesse perfectible permettant de modeler son avenir. Sa maîtrise et son partage sont vivement recommandés par ses acteurs, publics, civils et d'affaires. L'ensemble de ces acteurs, sur le territoire, doit en être tant le porteur que l'inspirateur en soutenant et en alimentant progressivement ses processus. Leur implication est essentielle à l'adhésion à la vision établie et aux objectifs retenus ainsi qu'à l'appropriation du (des) « plan(s) d'action » qui en découlent.

M.B.L



Une nouvelle approche...

Par Mahmoud Abdelmoula
en collaboration avec Neila Triki

Au C.G.D.R, le processus de maturation de la mission « FORMATION » du personnel fut particulièrement lent. Ce n'est qu'à la faveur de la redéfinition de sa mission et de ses attributions en 1994 qu'il s'est trouvé explicitement engagé. Si indispensable fut-elle, la « FORMATION » en tant que mission institutionnellement reconnue n'a été, donc, prévue qu'assez tardivement dans son organigramme¹.

Toutefois, l'approche dirigiste ayant présidé à sa conduite était peu favorable aux initiatives pertinentes. Peu réactive et point proactive par rapport aux besoins effectifs de renforcement des capacités, la conduite de cette mission s'est, visiblement, soldée par un bilan nettement en-deçà des attentes de son personnel, central et en régions.

Un « bilan » amplement perfectible

Hormis un parcours règlementaire (1992-1993) de perfectionnement diplômant dédié aux cadres statisticiens, la pratique formelle de la « FORMATION » au C.G.D.R, jusqu'au terme des années 1990, fut, essentiellement, d'ordre circonstanciel. Outre l'apprentissage encadré par la hiérarchie, le développement des capacités du personnel bénéficiait implicitement des transferts de connaissances et de compétences générées par des activités tant d'études que de collaboration active avec des consultants, tunisiens et étrangers.

L'amorçetardive de cette pratique s'articulait

autour de consultations internes, souvent peu productives de pertinence, relatives aux besoins à satisfaire, d'une part et d'activités, de formation, plutôt limitées, d'autre part.

Pour l'ensemble des deux dernières décennies², un bilan primaire du processus de la « FORMATION » au C.G.D.R est établi. Il s'en ressort qu'en dépit de la bonne volonté des cadres en ayant eu la charge ainsi que de leur implication à son processus, des lacunes d'ordres organisationnel et managérial sont relevées. Elles consistent, essentiellement, en :

- Une programmation peu rigoureuse engendrant une redondance et, donc, une pertinence limitée des activités de formation entreprises,
- Une dominance du mode « Extra » dans la mise en œuvre des activités formelles de formation traduisant une nette dépendance à l'égard d'une offre de formation, souvent uniforme, émanant des prestataires en la matière. Globalement, une activité de formation formelle sur dix, seulement, se déroulait en « Intra ».
- Peu d'initiatives répondant au besoin des chargés du « Service » en outils formels appropriés engendrant une sous-capacité de programmation, de gestion, de mise en œuvre et de Suivi-Evaluation en la matière,
- Une insuffisante capitalisation des apprentissages chez les bénéficiaires,

1 - Décret n° 1738-98 du 7 septembre 1998

2 - Les statistiques disponibles relatives à la FORMATION remontent à 1993...

entraînant des impacts d'acquis visiblement contingents en termes de performances professionnelles.

Le C.G.D.R, donc, n'a visiblement pas été suffisamment entreprenant en matière de « FORMATION ». Depuis sa création, ses cadres sembleraient avoir peu bénéficié d'activités formelles. Vraisemblablement, à défaut d'une programmation assortie de moyens budgétaires conséquents.

Les indicateurs usuels d'évaluation primaire des résultats enregistrés durant les années'90-2000 illustrent parfaitement cet état de sous-performance.

Sur une moyenne annuelle de 13 activités de formation réalisées (1993-2011), 5 seulement, soit un peu plus du tiers (37%), lui sont « propres ». Elles ont bénéficié à 27 employés sur 55, soit à peine la moitié des bénéficiaires (49.2%), correspondant à à peine le quart (26%) de l'ensemble du Personnel, et ce pour 21 Journées de Formation, soit la moitié des Journées de Formation (50%).

N'eut-été le concours de la coopération technique internationale (PNUD, ACIDI, UE...), le bilan aurait été largement dérisoire. Quatre projets de renforcement des capacités (assistance technique et transfert de compétences) ont intensément bénéficié aux cadres du C.G.D.R. Il sera même difficile d'égaliser la performance exceptionnelle enregistrée au terme de la mise en œuvre du Projet de Jumelage institutionnel³ (2007-2009)

Toujours en moyenne annuelle, les acteurs de la coopération technique internationale ont fourni quasi les deux-tiers des activités de formation (63%) et la moitié des Journées de

Formation (60%) bénéficiant à la moitié des cadres participants (48.8%).

« PLAN DIRECTEUR de la FORMATION »

Au C.G.D.R, il a fallu attendre le Contrat-Objectifs (2007-2011) pour qu'un outil formel de programmation soit enfin recommandé : le « *Plan Directeur de la Formation ; PDF* » (2009-2012).

En 2008, un « diagnostic », il est vrai peu participatif, de la situation fût établi. Il porta sur l'identification des besoins en compétences et en formations correspondantes. Un « bilan », imprécis, des profils compénciels de l'ensemble du Personnel et une programmation conséquente d'activités de formation ont été ébauchés.

Globalement, 43 activités de formation bénéficiant, pendant 205 Journées de Formation, à 390 cadres et autres (590 participations) y sont prévues. Un double rééquilibrage de la programmation prévue sur 3 lots annuels a été opéré. Par thématique, d'abord, où les « métiers du développement » ont bénéficié de l'essentiel des activités de formation tant réalisées qu'à entreprendre. Par mode de formation, ensuite, en vue d'une répartition quasi paritaire entre les modes, Intra et Extra.

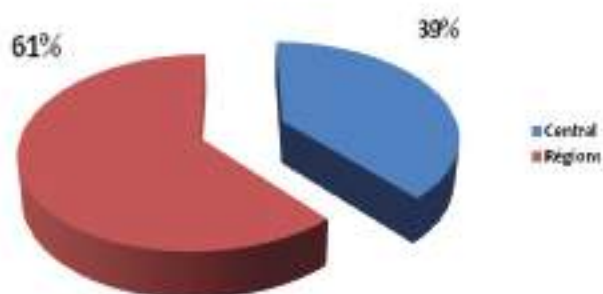
La prépondérance du profil « cadre » parmi les bénéficiaires prévus traduit le niveau élevé du taux d'encadrement (plus de 60%).

Toutefois, en dépit des lacunes ayant entaché son processus d'élaboration, le « PDF » constitue une innovation organisationnelle à consolider. Sa mise en œuvre ne manquera pas de contribuer à améliorer nettement la performance de l'institution en la matière.

3 - Projet de « *Renforcement des capacités des ODRs..* » connu sous l'acronyme « P3A » ; MDCI-UE

Son lancement tardif n'a, cependant, pas affecté son niveau de réalisation qui, globalement, demeure plus qu'appréciable. Au terme de l'année 2011, les 17 activités de formation prévues au 2ème Lot ont été réalisées bénéficiant à 161 employés (295 participations), essentiellement des cadres, dont plus de la moitié (61%) opère en régions. Un résultat traduisant le souci d'impulser le perfectionnement du personnel en régions. Il est à relever que les participations à ces activités de formation ont été consolidées grâce à l'amplification de l'effectif des bénéficiaires.

Bénéficiaires de la Formation (2011): avantage aux cadres en régions



D'ailleurs, le rattachement de la « FORMATION » à la Direction Générale pour être confiée à une nouvelle équipe a amorcé une dynamique interne conséquente de développement des compétences enclenchée autour de la mise en œuvre du 2ème lot.

Enfin, au terme de cette année 2012, le « PDF » sera achevé avec la mise en œuvre de son 3ème et dernier lot d'activités de formation qui, à l'instar du 2ème lot, a fait l'objet d'un ajustement concerté tenant compte de nouveaux besoins de formation révélés lors des consultations menées auprès des structures centrales et régionales.

Formation continue : un parcours nouveau

En intégrant la plate-forme nationale de « Formation à Distance », le C.G.D.R vient d'initier un nouveau processus : la « Formation continue à distance ».

Organisé autour de modes alternés, présentiel et interactif, ce parcours de formation diplômant est particulièrement pertinent pour les cadres en régions.

Actuellement, ils sont trois à en bénéficier. Au terme de cette année 2012, ils seront six. Trois autres cadres sont candidats à des parcours formatifs à distance non encore initiés auprès de l'IPST⁴ de Tunis, opérateur de cette plate-forme nationale mise en place par le CNFCPP.⁵

Formation à l'International

Une dynamique exceptionnelle caractérisa, ces derniers mois, l'activité de formation à l'international au C.G.D.R. Neuf visites d'étude ont été effectuées. Aussi, à la faveur de cette activité à consolider, la pratique du partage, en interne, des connaissances acquises est revitalisée et ce au bout d'une longue mise en veilleuse. Une orientation vivement recommandée, se trouve-t-il, par la tutelle.

Encadrement de stagiaires : un potentiel à capitaliser...

Souvent sollicité pour encadrement de stages, le C.G.D.R fut rarement associé à des parcours formatifs pertinents. Sa vocation « formative » demeure sous-visible et son potentiel professionnel sous-capitalisé.

4 - Institut de Promotion Supérieure du Travail

5 - Centre National de Formation Continue et de Promotion Professionnelle

Cependant, son riche parcours en matière de soutien au développement en région l'autorise amplement à aspirer à une visibilité institutionnelle accrue comme acteur formateur et de transfert de compétences.



En vue de remédier à ce paradoxe et parvenir à concrétiser cette vision légitime, un partenariat vient d'être établi avec l'École Supérieure de Commerce de Tunis (Université de La Manouba) autour d'un parcours formatif convergent vers ces « métiers » : le Mastère Professionnel « *Conseiller en Développement Régional* ».

Le C.G.D.R va, ainsi, pouvoir mieux capitaliser son expertise et ses ressources professionnelles auprès d'un public universitaire de niveau cognitif approprié tout en bénéficiant de ses travaux d'études.

Pour un processus performant

Trois principes commandent, désormais, l'approche de la conduite de la mission « FORMATION » au C.G.D.R : pertinence, partage et réactivité.

Ainsi, veiller à l'orientation pratique de la formation à entreprendre, favoriser l'apprentissage interactif en interne et, enfin, accompagner les opportunités formatives, tant locales qu'internationales, constituent les nouvelles tâches à concrétiser en la matière.

D'autant plus que, conjuguées à la multiplication des acteurs du processus global du développement, les mutations tant en cours

qu'en perspective tendent à placer l'action du C.G.D.R dans un contexte institutionnel plutôt complexe.

Il lui est, donc, vivement recommandé de performer ses pratiques et d'agir vers la réalisation d'une performance globale accrue.

Le partage des ressources, cognitives et opérationnelles, le réseautage avec les acteurs sur le territoire, la concertation et le travail collaboratif s'avèrent, ainsi, des pratiques indispensables à la conduite de son action. D'où, le besoin de renforcement des capacités de ses cadres « développeurs » à travers l'amorce d'un processus réel de capitalisation des apprentissages susceptible de favoriser une intégration pertinente des capacités acquises à la pratique professionnelle de l'institution.

Enfin, en vue de favoriser une performance meilleure de cette mission « FORMATION », quelques pistes d'amélioration sont envisagées. Elles consistent à :

- Mettre en place un dispositif réglementaire et opératoire approprié,
- Décentraliser la « FORMATION »,
- Promouvoir le statut organisationnel de la « FORMATION » tout en enrichissant son contenu en vue d'en faire un levier du renforcement de la capacité globale de l'institution,
- Sensibiliser et persuader le Personnel de l'utilité des processus d'apprentissage collectif autour des « métiers » de l'établissement,
- Initier une « communauté virtuelle de pratique » autour de la FORMATION qui soit formative-informative et pratique (ateliers, expériences...). Le C.G.D.R pourra même partager avec les ODRs de bonnes pratiques en la matière.

MA & NT

Documents de Marketing Territorial pour les gouvernorats du Nord-Est et du Centre-Est

Pour la première fois le CGDR élabore des documents de Marketing territorial pour les régions du Nord-Est et du Centre-Est, soit les gouvernorats de Tunis, Ariana, Ben Arous, Manouba, Bizerte, Nabeul, Zaghuan, Sousse, Monastir, Mahdia et Sfax.

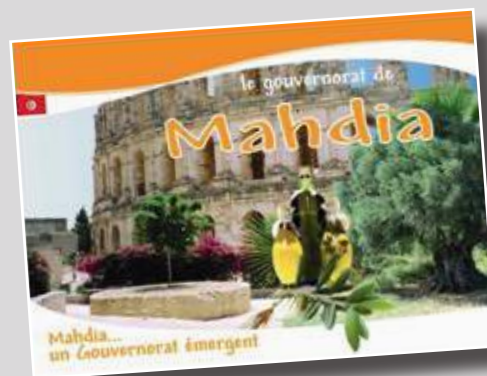
Ils ont pour objectif de faire connaître davantage les potentialités locales, les avantages comparatifs, les créneaux porteurs et les opportunités d'affaires et de création d'entreprises et d'emplois.

Ils mettent l'accent sur la compétitivité

de ces gouvernorats pour une meilleure attractivité des investissements et de projets de coopération internationale décentralisée.

Le CGDR met ces documents à la disposition des investisseurs locaux et étrangers ainsi que les acteurs du développement, et ce dans le cadre de sa mission de Marketing territorial des régions.

Gouvernorats du Centre-Est ...



Gouvernorats du Nord-Est



« Gouvernorat de... en Chiffres »

Dans le cadre de la mise en œuvre de sa mission de collecte et de diffusion de l'information statistique régionale, le Commissariat général au développement régional consacre chaque année une publication, « Gouvernorat de... en Chiffres », aux onze Gouvernorats du Nord-Est (Tunis, Ben Arous, Ariana, La Manouba, Nabeul, Bizerte et Zaghouan) et du Centre-Est (Sousse, Monastir, Mahdia et Sfax) correspondant à son champ territorial d'intervention.

Il s'agit d'une monographie statistique régionale actualisée recensant régulièrement les indicateurs socio-économiques par gouvernorat. Ses rubriques portent sur : Population et conditions de vie, Secteurs sociaux (Education, Université, Formation, Emploi, Santé publique, Jeunesse et Culture...) et Productions (Agriculture et Pêche, Industries manufacturières et Energie, Commerce et Banque, Tourisme et Artisanat, Transports, Communication...)

De ce fait, elle constitue une référence statistique régionalisée destinée aux divers publics intéressés par la question régionale en Tunisie : Médias, chercheurs, étudiants, consultants...

