

# Sommaire

---

<i>Préface de M. Beji CAID ESSEBSI, Premier Ministre</i>	4
<i>Avant-propos par M. Abderrazak ZOUARI, Ministre du développement régional</i>	12
<i>Liste des Propositions</i>	17
<i>Introduction générale</i>	32
<i>Bref aperçu de l'état des lieux des disparités régionales</i>	33
<i>Un lourd passif de mal-développement</i>	40
<i>Une nouvelle vision du développement régional</i>	44
<i>Chapitre 1 : La mise à niveau des régions en retard</i>	50
<i>Réduire les disparités géographiques en matière d'infrastructures de transport, de santé et d'éducation</i>	51
<i>Réduire les disparités géographiques dans les infrastructures de base et la qualité du logement</i>	60
<i>Réduire les disparités géographiques au niveau de la culture et du loisir</i>	64

<i>Renforcer l'investissement public : Un cas exemplaire, le bassin minier de Gafsa</i>	65
<b><i>Chapitre 2 : Relier les zones en retard aux zones avancées pour profiter de l'effet d'entraînement</i></b>	<b>77</b>
<i>Améliorer les liaisons de transport pour renforcer l'effet d'entraînement</i>	80
<i>Revoir le découpage des régions pour exploiter davantage la proximité géographique des grandes agglomérations</i>	82
<i>Maitriser le processus d'expansion des agglomérations urbaines en planifiant l'urbanisation.</i>	95
<i>Faciliter la traversée des frontières</i>	98
<b><i>Chapitre 3 : Des régions insérées dans l'économie mondiale</i></b>	<b>100</b>
<i>Les ressources naturelles, culturelles et historiques</i>	102
<i>Un environnement propice aux affaires</i>	105
<i>Un nouveau mécanisme d'incitation aux investissements</i>	106
<i>Rendre les firmes plus compétitives</i>	111
<b><i>Chapitre 4 : Vers une nouvelle gouvernance locale</i></b>	<b>116</b>
<i>Les résultats de l'enquête menée dans les régions</i>	117
<i>Une stratégie de progrès passe par la simplification radicale des structures décentralisées</i>	122

<i>Un nouvel outil de développement régional démocratique : Le contrat de développement régional</i>	133
<i>Une gestion paritaire nationale de la politique de développement régional : le comité mixte paritaire des régions</i>	136
<i>La nécessité de refondre les finances locales</i>	140
<i>La réforme du système d'informations régionales</i>	146
<i>Créer un vrai Ministère du développement régional</i>	148
<b><i>Conclusion</i></b>	<b>150</b>
<b><i>Annexes</i></b>	<b>155</b>
<i>Annexe 1 : Cartes</i>	156
<i>Annexe 2 : Migrations inter-gouvernorats (1999-2004) selon le gouvernorat de résidence en 1999.</i>	160
<i>Annexe 3 : Opportunités d'investissement dans les gouvernorats de l'intérieur</i>	163
<i>Annexe 4 : Questionnaire adressé aux participants aux réunions de réflexion sur la mise en place d'un cadre de référence pour la bonne gouvernance locale</i>	213

**Préface**  
**de M. Beji CAID ESSEBSI,**  
**Premier Ministre**

---

*Notre révolution est un cri vers l'établissement de l'Etat de droit. Elle est aussi une clameur qui monte de la société revendiquant du travail pour nos concitoyens au chômage et la justice territoriale entre nos régions. Etat de droit, justice sociale et équité territoriale, tout cela résonne comme un même appel.*

*C'est dans ce contexte que s'inscrit la publication de ce Livre blanc, qui participe directement à notre tâche commune : Entamer les premiers pas vers la renaissance économique et sociale et préparer le chemin du futur gouvernement issu de l'élection à l'Assemblée constituante. Affronter le présent, organiser l'avenir : telle pourrait être la devise du gouvernement de transition que j'ai l'honneur de diriger.*

*J'entends les critiques. Celles qui dissimulent aigreurs et arrière-pensées, je les oublie, car nous n'avons plus guère de temps pour la polémique. En revanche, les critiques qui nous sont adressées par nos concitoyens anxieux face à l'avenir de nos enfants et de nos jeunes gens, nous devons les écouter avec la plus grande attention. Et c'est un peu à tous nos concitoyens tunisiens qui se demandent où nous allons que répond aussi ce Livre blanc qui se veut comme une petite lueur pour éclairer l'avenir tunisien.*

*Non pas pour diffuser je ne sais quelle vérité absolue, car la démocratie, c'est la recherche commune de la vérité dans le débat organisé au sein de la République. Mais ce Livre blanc tente d'éclairer à la fois le chemin à parcourir, et d'identifier les pistes de ce qui pourrait ressembler à la carte de la Tunisie en marche vers son avenir.*

*En premier lieu, il faut rappeler une évidence, et ce Livre blanc entame justement sa démarche par un rappel historique : nos difficultés présentes ne sont pas nées en décembre 2010, ni le 14 janvier 2011, et encore moins le jour où le gouvernement*

*de transition a pris ses fonctions. Ce serait, en effet, faire preuve d'une grande innocence, sinon d'une grande ignorance, que de croire que les difficultés économiques que connaît la Tunisie, la crise sociale, que connaissent nos jeunes diplômés, seraient le fruit d'une graine semée il y a seulement quelques mois, quelques semaines même. Ce serait faire preuve de la même innocence, que de prétendre qu'en quelques mois, nous pourrions régler des questions qui nécessiteront des années pour se résoudre.*

*Oui, la Tunisie était déjà entrée dans une grave crise structurelle de son marché du travail depuis plusieurs années. Oui, la fracture territoriale entre nos régions défavorisées de l'intérieur et le littoral, a été entamée depuis bien longtemps. Comme l'on dit, il y a un héritage. Et dans un héritage, il y a de bonnes surprises et il y en a de moins bonnes. Mais il faut prendre l'actif et le passif. L'actif, c'est la vitalité tunisienne, c'est la révolution de la dignité, c'est un tissu d'entrepreneurs, de fonctionnaires, de salariés, d'ouvriers, de professions libérales et d'associations, très dynamiques. Le passif, ce sont les déséquilibres structurels de notre système économique et*

*social. Le gouvernement de transition a pris à sa charge la totalité de l'héritage, le meilleur comme le pire, et fait face à toutes ses dimensions.*

*Le chômage ne date pas non plus d'il y a quelques mois. Quelques chiffres que l'on croit d'un autre siècle, mais qui datent seulement de l'an passé. En 2010, le taux de chômage national était de 13%. Mais celui des jeunes de moins de trente ans dépassait les 26%. Plus grave, le chômage des jeunes diplômés se situait au-delà de 23%.*

*On a pu montrer que la structure de l'économie tunisienne était telle qu'avec un bon taux de croissance de 5%, elle n'était en mesure de créer que 80 à 85 000 emplois nouveaux par an, dont 10 à 12 000 emplois dans le secteur public. Mais dans le même temps, notre vitalité démographique et la qualité de notre système éducatif créent chaque année plus de 100 000 nouveaux entrants sur le marché du travail. Vous voyez là l'écart qui se produit. Plus difficile encore : 70 000 jeunes sortent de nos facultés chaque année avec un diplôme, mais notre économie n'est capable aujourd'hui d'en absorber que*

25 000. En un mot, nous ne souffrons pas, comme beaucoup de pays émergents, d'un excès de main d'œuvre non qualifiée, mais d'une offre insuffisante de travail pour des jeunes diplômés dont les parents ont fait des sacrifices énormes pour les soutenir dans leurs longues études.

Nous ne sommes pas gâtés non plus par la conjoncture économique. Notre croissance en 2011 sera pour le moins médiocre, pour ne pas dire nulle. Mais sommes-nous responsables de la crise mondiale internationale ? Sommes-nous responsables si nos frères libyens, nos partenaires commerciaux essentiels, ont dû affronter une guerre civile longue et cruelle ?

La vérité n'est jamais bonne à entendre, mais elle est toujours bonne à dire dans une démocratie fière. Alors, il faut bien dire qu'à la fin de l'année, le chômage sera loin d'être vaincu. Le taux de pauvreté, officiellement fixé à un peu moins de 4% de la population, pour un revenu annuel par tête de moins de 400 DT, n'est plus un chiffre crédible. Chaque Tunisien s'en rend bien compte : la hausse des prix et les difficultés sociales

*me laissent à penser qu'en réalité, près d'un Tunisien sur neuf (11,6%) vit en état de pauvreté. Près d'un quart de nos concitoyens sont dans une situation précaire ou vulnérable.*

*Il y a donc des déséquilibres structurels de long terme qui expliquent notre situation économique et sociale actuelle, et surtout les inégalités régionales, qui justifient que nous ayons besoin de temps pour y remédier.*

*Mais, il y a eu également des explications hélas plus terre-à-terre, plus politiques. L'ancien régime de prédation et de rapine a lourdement pesé, par ses comportements, sur la situation du pays : la mainmise sur des pans entiers de l'économie, le découragement des vrais entrepreneurs face au racket d'Etat, l'insécurité juridique provoquée par les méfaits du clan au pouvoir, la corruption généralisée, ont aussi lourdement pesé sur notre croissance. Et aujourd'hui nous en payons encore le prix.*

*Ces difficultés touchent également des régions entières. Parmi ses nombreux cadeaux empoisonnés, l'ancien pouvoir nous a*

*légué des déséquilibres régionaux qui mettront des années à se résorber, et ceci à condition de prendre des décisions courageuses. Voici quelques illustrations de cette fracture territoriale tunisienne. Et là, ce n'est pas « Selon que vous serez puissants ou misérables », mais « Selon que vous serez du Nord ou du Sud », « Selon que vous serez du littoral ou de l'intérieur ». Les études montrent ainsi que, malgré les progrès spectaculaires de l'économie nationale, par exemple sur la période 1990-2005, les écarts entre les régions sont restés les mêmes. Le progrès n'a pas réduit les injustices territoriales sur une longue période.*

*Pendant tous ces mois, le gouvernement a agi, il a pris des mesures d'urgence. Mais, surtout, il s'est attaché à la préparation de l'avenir. Telle est la marque de fabrique de ce Livre blanc.*

*Parmi les principales réformes qui seront soumises à la société civile puis au législateur, je retiens particulièrement la nécessité d'un nouveau découpage de notre territoire en grandes régions « de progrès » qui attèleront gouvernorats de*

*l'intérieur et gouvernorats littoraux pour bénéficier des effets d'entraînement. Je retiens qu'une véritable politique de développement régional doit s'intégrer dans une vision à trois dimensions : la cohésion, l'efficacité et la compétitivité. Enfin, je remarque que les responsables de ces régions de progrès seront des élus au suffrage universel. En tout cas, il est certain que les régions de progrès et l'Etat auront à s'engager dans l'élaboration de contrats régionaux de développement durable qui seront négociés et non plus imposés par le haut. Ils concerneront par exemple le développement économique, l'éducation, la santé, les infrastructures, la culture.*

*De la sorte, quand nous nous aurons terminé notre mission, nous pourrons partir la tête haute, sans rougir, fiers d'avoir fait auprès de nos concitoyens, et pour la révolution, notre devoir patriotique.*

***Beji CAID ESSEBSI***

***Premier Ministre***

**Avant-propos**  
**par M. Abderrazak ZOUARI,**  
**Ministre du développement régional**

---

*La révolution du 14 janvier 2011 a projeté au premier plan la question des écarts de développement entre les régions. Durant plusieurs décennies, des régions entières de la Tunisie ont été écartées du processus de développement national qui s'est construit essentiellement sur le littoral. Des territoires entiers de l'intérieur du pays sont restés enfermés dans leur vocation économique traditionnelle qui les a condamnés à la stagnation.*

*L'un des devoirs majeurs, que doivent remplir les autorités publiques, consiste à corriger les déséquilibres régionaux grâce à l'impulsion d'une dynamique de convergence entre les régions. Le développement régional est le moyen privilégié de relever ces défis. Il a pour objectif d'accroître le potentiel socio-économique et environnemental, et la compétitivité des*

*régions dans le but d'améliorer le niveau et la qualité de vie de leur population. A cet égard, il favorise une dynamique de développement équilibré, et l'atténuation voire l'élimination des disparités régionales. Par disparités régionales, il faut entendre les disparités de développement économique, social et environnemental d'une ampleur telle qu'elles sont perçues par la société comme étant insoutenables.*

*Pour poser les fondements d'une nouvelle stratégie de lutte contre ces disparités, j'ai souhaité qu'une réflexion d'ensemble soit menée sur une nouvelle politique de développement régional.*

*Sauf à la réduire à un exercice purement académique, utile mais insuffisant, cette réflexion sur la nouvelle stratégie de développement régional ne pouvait être menée sans un travail de terrain. Nos travaux ont donc débuté avec une série de réunions techniques qui ont eu lieu à travers le territoire national. L'objectif de ces réunions était de recenser le diagnostic, les attentes et les propositions des acteurs du développement régional. Au cours des diverses réunions*

*techniques, les participants ont complété un questionnaire dont les résultats ont été utilisés pour identifier des tendances globales et régionales. A cela, s'ajoutent d'autres questionnaires adressés à la société civile. Je tiens à remercier les responsables des différents organismes régionaux et les représentants de la société civile, de tous les gouvernorats, qui ont fait part de leurs observations.*

*Notre réflexion a été alimentée par les contributions des experts qui se sont formés en think tank pour nous faire bénéficier de leurs compétences et de leurs expériences en matière de développement régional. Qu'ils trouvent ici l'expression de ma profonde gratitude.*

*Les « Assises du développement régional », ouvertes au public, qui se sont tenues à la Cité des sciences de Tunis, les 29 et 30 septembre 2011, ont fourni l'occasion d'être confronté aux points de vue provenant de différents horizons. Je tiens à saluer le remarquable travail des participants assidus et nombreux. Leurs critiques constructives, leurs remarques ainsi*

*que leurs propositions d'amélioration ont enrichi considérablement le contenu du Livre blanc.*

*Je tiens à exprimer ma gratitude à l'équipe chargée de l'élaboration et de la rédaction du Livre blanc : M. Ghazi Boulila, M. Racem Mehdi, Mlle. Salwa Trabelsi, Mme Hajer El Ouardani et M. Mohamed Hamza Lakhoua. Ils se sont consacrés à cette tâche sans épargner ni leur temps, ni leur énergie pour concevoir et rédiger cet ouvrage qui restera un moment fort, je le crois, dans l'histoire de l'aménagement du territoire tunisien et, je l'espère, dans l'histoire même du développement de notre nation. Ils ont pu compter sur la précieuse contribution de divers chercheurs et universitaires : M. Faycel Zidi, M. Slim Driss, M. Fethi Lachaab, M. Chaker Gabsi, M. Mohamed Kossentini, M. Nabil Maalel et M. Mohamed Amara.*

*Ma reconnaissance s'adresse également à M. le Secrétaire d'Etat Nejib Karafi, à Mme Saïda Keskes (chef de cabinet), à M. Samir Laazar (directeur général), à Mme Najoua Belhaj (directrice générale du CGDR), à M. Mohamed Mokni*

*(directeur général de l'ODS), à M. Chokri Mselmani (directeur général de l'ODCO), à M. Omar Selmi (directeur général de l'ODNO) ainsi qu'à tous les fonctionnaires du Ministère du développement régional. Tous se sont mobilisés, en déployant d'énormes efforts et tous leurs talents, pour faire avancer notre réflexion et faire vivre ce jeune ministère.*

*Nos travaux s'achèvent avec la publication de ce Livre blanc. Au total, près d'une cinquantaine de propositions précises, avec un échéancier prévisionnel, sont avancés pour redessiner la Tunisie, pour livrer à chaque territoire, un peu de l'espérance qui a animé les rédacteurs et les contributeurs de ce Livre blanc. S'il est blanc, le Livre de la Tunisie nouvelle des régions n'est plus vide. Ce n'était que notre modeste désir pour contribuer au futur de notre patrie.*

*Abderrazak ZOUARI*

*Ministre du Développement Régional*

# LES 49 PROPOSITIONS

## Proposition 1

Développer systématiquement les axes routiers qui permettent à des zones enclavées de rompre avec leur isolement.

## Proposition 2

Remettre à niveau le plus vite possible, le réseau ferré interrégional.

## Proposition 3

Créer en Tunisie, un réseau robuste de trains rapide régionaux à fréquences régulières en utilisant les infrastructures actuelles.

## Proposition 4

Créer une base de données régionales des performances du système hospitalier.

## Proposition 5

Engager une procédure de mise en conformité des hôpitaux publics aux standards internationaux, notamment aux normes ISO.

### Proposition 6

Renforcer les hôpitaux publics dans les régions en retard, par des incitations financières et matérielles pour le personnel.

### Proposition 7

Concevoir et encourager un service de prestations sanitaires ambulatoires pour desservir les zones reculées (médecins, spécialistes tels que dentistes et ophtalmos, infirmiers et pharmaciens).

### Proposition 8

Publier un tableau de bord qui dresse régulièrement l'état des principaux indicateurs sanitaires mesurant la qualité effective des services de santé au niveau régional.

### Proposition 9

Au niveau de la famille, proposer des incitations financières, conditionnées à la scolarisation, pour acquérir les fournitures scolaires.

### Proposition 10

Au niveau de l'équipement scolaire, créer des modes de rapprochement scolaire entre l'école et la famille (ramassage scolaire, etc.), ouvrir des cantines.

### Proposition 11

Au niveau de l'accompagnement scolaire, construire un tissu associatif de soutien scolaire afin de soutenir l'effort des parents dans l'intérêt qu'ils doivent porter aux apprentissages de leurs enfants (ce parti pris aura également pour effet de favoriser le recrutement de diplômés au chômage).

### Proposition 12

Promouvoir la préfabrication industrielle dans la construction de logements pour réduire sensiblement les coûts de construction des logements sociaux.

### Proposition 13

Pour les familles pauvres qui disposent de terrain, les aider à bâtir des habitats économiques par des fournitures contrôlées de matériaux par exemple, dans le but d'éradiquer l'habitat précaire.

### Proposition 14

Pour les zones périurbaines et les villes moyennes, construire un parc suffisant de logements locatifs sociaux, en diversifiant les acteurs du secteur.

### Proposition 15

Pour les zones périphériques des grandes agglomérations, construire des logements sociaux en gardant le contrôle public des terrains d'assiette de façon à ne pas grever le loyer de sortie des programmes sociaux.

### Proposition 16

Faciliter l'accès à la propriété, en développant le système de location longue durée avec possibilité d'achat.

### Proposition 17

Développer la culture en encourageant les districts culturels ou les quartiers culturels par le biais de partenariats, d'aménagements fiscaux, ou d'autres instruments innovants.

### Proposition 18

Etablir des contrats de développement culturel entre l'Etat et les collectivités territoriales dans le double objectif de veiller à une répartition équilibrée de l'offre culturelle sur les territoires et de faciliter l'accès des publics à la culture.

### Proposition 19

Mobiliser les grandes entreprises publiques pour créer une dynamique économique dans le bassin minier porteuse d'emplois industriels fondée sur :

- la création de nouvelles laveries pour augmenter la production du phosphate enrichi et la création de nouvelles usines chimique pour augmenter la production chimique ;
- la valorisation du calcaire extrait dans les carrières de phosphates dans la production du ciment. A ce titre, on a toujours prévu la création d'une cimenterie ;
- l'exploration et l'exploitation du soufre, produit associé à la production des engrais et des produits chimiques, ressource dont dispose la région en grande quantité ;
- le recyclage du phosphogypse dans la production du ciment, du plâtre ou de la brique.

### Proposition 20

Mettre en valeur les sites archéologiques et naturels des régions intérieures et organiser des circuits touristiques sur la base de la diversification de relais d'accueil.

### Proposition 21

Instituer une politique commerciale incitative à l'égard des régions frontalières qui se traduirait par la création de marchés frontaliers privilégiés et par la mise en place de taxes modérées sur les produits en circulation et la circulation plus fluide des Algériens sur ce marché.

### Proposition 22

Construire sur tout le territoire des axes ferroviaires structurants.

### Proposition 23

Former des entités régionales cohérentes assurant la complémentarité entre les gouvernorats.

### Proposition 24

Remettre à niveau le cadastre pour une mobilisation optimale du foncier.

### Proposition 25

Réfléchir sur la création d'une ville nouvelle à proximité de la capitale.

### Proposition 26

Faciliter la traversée des frontières en :

- construisant des axes transfrontaliers entre les pays du Maghreb,
- améliorant les équipements logistiques,
- simplifiant les formalités à la frontière
- développant des zones industrielles le long des frontières.

### Proposition 27

Cartographier les atouts naturels, sources de croissance économique, dans le cadre de segments à développement globalement dynamique.

### Proposition 28

Améliorer la qualité des sites en exploitant les ressources naturelles, culturelles et historiques : les zones rurales peuvent notamment s'appuyer sur leurs actifs écologiques, sur la biodiversité et sur les paysages agricoles, les zones urbaines sur leur centre ville historique.

### Proposition 29

Améliorer la qualité de vie en renforçant la fourniture de logements abordables, la présence et la qualité des crèches et établissements scolaires, les transports en commun, la stabilité sociale et d'autres attributs relevant souvent de la bonne gouvernance locale.

### Proposition 30

Code des investissements :

- Favoriser les incitations directes (subvention et prime d'investissement) plutôt que les incitations indirectes (exonération fiscales) ;
- les incitations ne doivent plus être orientées principalement vers les entreprises exportatrices ; ces dernières doivent bénéficier des incitations fiscales et financières, au même titre que les autres entreprises ;
- les incitations doivent accorder plus d'avantages aux investisseurs qui désirent s'installer dans les zones de développement régional ; il serait plus intéressant de distinguer uniquement deux catégories de zones : zone de développement régional et zone de développement prioritaire ;
- les incitations doivent être conformes à la politique de développement économique et celle du développement de chaque région tunisienne (par exemple, par secteur d'activité et par région) ;
- les incitations ou le montant de la prime d'investissement peuvent dépendre du nombre d'emplois créés chaque année ou chaque période ;
- faciliter l'implantation des entreprises dans les zones de développement régional ou prioritaire : accès à la propriété des terrains, accès aux commodités (téléphone, électricité, eau potable, etc.) et améliorer l'infrastructure de transport intra et inter régions ;
- accorder des primes supplémentaires pour les promoteurs investissant dans la construction de l'infrastructure des territoires concernés par la politique de développement régional ;
- supprimer le délai d'exonération des impôts sur le revenu fixé jusqu'à maintenant à 10 ans ;
- assouplir les contraintes imposées aux investisseurs étrangers lors de la phase d'installation en Tunisie.

### Proposition 31

Mettre en place trois pôles de connaissance et d'innovation dans les secteurs suivants : les technologies de l'information et des communications (TIC), les énergies renouvelables et les biotechnologies (industrie de la santé et agro-alimentaire à haute valeur ajoutée).

### Proposition 32

Renforcer les infrastructures de communication qui permettent la formation de réseaux d'échange de connaissances.

### Proposition 33

Développer les centres de formation continue qui relaient la diffusion des connaissances et des compétences spécifiques au secteur technologique stratégique de la région.

### Proposition 34

Tout le territoire doit être couvert par des structures communales. Les 35% de la population, dans les districts ruraux, doivent être soit rattachés à une commune existante, soit faire l'objet de nouvelles communes rurales de plein exercice, tout ceci en fonction de situations locales singulières. De la sorte, la Tunisie comprendrait trois catégories de communes :

- les communes urbaines,
- les communes rurales,

## Proposition 35

Une démocratie municipale responsable largement déconcentrée selon les principes énumérés ci-dessous :

- La commune disposerait de la compétence la plus large en matière d'urbanisme ; elle disposerait de larges compétences en matière d'équipement scolaire de base, en matière culturelle et sportive.
- Le maire détiendrait de larges pouvoirs de police administrative, en matière de sécurité, de tranquillité et de salubrité. A cet égard, il disposerait d'une Garde municipale.
- Affranchie du contrôle préalable des dépenses, la commune s'administrerait librement, elle établirait son budget, lèverait ses impôts et taxes, dans le cadre des lois qui fixent les modalités de cette libre administration. Dans un premier temps, on pourrait imaginer que par prudence, les autorisations d'emprunt resteraient soumises à la tutelle.
- Car il n'est pas de démocratie sans contrepouvoir, trois contrôles seraient prévus :
  - 1) la loi autoriserait la création de tout impôt ou taxe, et fixerait l'ensemble des compétences évoquées ci-dessus ;
  - 2) le gouverneur pourrait déférer, devant le Tribunal administratif ou la Cour des Comptes.
  - 3) le contrôle citoyen : En matière de préparation du budget et des grandes décisions municipales (par exemple, plan d'urbanisme, schéma d'installation des grandes surfaces, etc.), la commune expérimenterait le contrôle citoyen : ces projets seraient soumis aux citoyens par voie d'affiche et sur un site Internet, au moins 15 jours avant la décision du conseil municipal. Pour chacune de ces grandes décisions, un « rapporteur citoyen », conseiller municipal désigné ad hoc par le conseil municipal, examinerait si les critiques, propositions, etc. envoyées par les citoyens, ont fait l'objet d'une réponse (qu'elle soit positive ou négative)

### Proposition 36

La loi encouragerait la création de districts intercommunaux pour gérer plus efficacement des services publics rassemblés.

### Proposition 37

Le conseil de gouvernorat serait élu au suffrage universel direct. Il serait présidé par un Président du conseil gouvernorat, élu en son sein. L'exécutif du conseil de gouvernorat serait assuré par le président du conseil de gouvernorat, élu par l'assemblée du conseil gouvernorat. Il prendrait les décisions d'exécution, il nommerait aux emplois de l'administration du conseil de gouvernorat.

### Proposition 38

L'assemblée régionale élirait un président, dont la visibilité nationale serait assurée par un positionnement élevé. Il pourrait assister aux conseils des ministres traitant de sa région. De même, il pourrait parler devant l'Assemblée nationale

### Proposition 39

Le Gouverneur, pour les décisions des communes et des conseils gubernoraux, et le Ministre en charge des régions, pour les décisions des conseils régionaux, défèreraient les recours en illégalité, devant le Tribunal administratif ou la Cour des Comptes. Enfin, la Cour instruirait les plaintes des élus, des fonctionnaires ou des associations pour tout fait allégué de corruption d'un agent public territorial, élu ou fonctionnaire : si la Cour considère que les faits sont susceptibles de contenir une part de vérité, elle saisira le procureur de la République au correctionnel.

### Proposition 40

Les crédits au développement régional feraient l'objet de contrats pluriannuels de développement régional, librement négociés entre l'Etat et chaque région de progrès, après une large consultation locale, et comprenant une projection des effets écologiques.

### Proposition 41

Toutes les décisions relatives au développement régional seraient examinées au sein d'un comité mixte des régions, à parité entre les régions et les ministères.

### Proposition 42

A côté du corps des gouverneurs et des délégués, l'Etat doit veiller à ce que les directeurs territoriaux de l'Etat (Equipement, Santé, Education, Culture), soient entièrement imprégnés de cette nouvelle culture de la décentralisation. Pour ce faire, il faut que la carrière des grands corps de l'Etat passe obligatoirement par une mobilité d'au moins deux ans, dans une région autre que la région du Golfe de Tunis. Ce serait une condition obligatoire pour accéder au grade de sous-directeur.

### Proposition 43

Le Gouverneur demeurerait le seul représentant de l'Etat dans le Gouvernorat. Outre ses missions de sécurité publique, il aurait pour mission de contribuer directement à la réussite de la décentralisation et à la mise en œuvre, concertée avec les collectivités locales, des programmes de développement régional.

### Proposition 44

En plus de leurs dotations normales, les régions en retard bénéficieraient de dotations dites d'équité destinées à compenser les écarts de développement. Ces dotations d'équité seraient alimentées, d'une part, par les dotations de l'Etat, mais également par la solidarité interrégionale.

### Proposition 45

Revoir la fiscalité locale en fonction de trois principes :

- maintenir la fiscalité foncière locale comme elle l'est aujourd'hui sur un terme de 5 à 10 ans car les ménages sont au bout de leurs capacités contributives ;
- permettre aux communes et aux régions de progrès de bénéficier d'impôts rentables assis sur l'activité économique en scindant la TCL et la taxe hôtelière, actuellement en vigueur, en deux impôts distincts : une taxe foncière sur les entreprises à l'image de la TIB pour les ménages, dont le produit serait attribué aux communes et aux conseils généraux, et une taxe locale sur la valeur ajoutée des entreprises qui serait attribuée aux régions de progrès ;
- transférer certains impôts étatiques au profit des régions de progrès tels que les droits de mutation, la

### Proposition 46

Si le Parlement restera le seul créateur d'impôts et taxes, les collectivités locales auront une large autonomie pour déterminer le taux et les réfections d'assiette. Cependant l'Etat encouragera la création de districts intercommunaux à fiscalité locale pour empêcher la concurrence fiscale entre communes d'un même secteur.

### Proposition 47

Le contrôle financier a priori sur les actes financiers des collectivités locales sera supprimé. Mais, en liaison avec la Cour des Comptes, l'Etat mettra en place un système solide de contrôles à posteriori, d'audits et d'évaluation des dépenses des collectivités locales.

### Proposition 48

Faire de l'Institut National des Statistiques (INS) un institut indépendant pour assurer la transparence et la diffusion des statistiques.

### Proposition 49

Le Livre Blanc recommande la création d'un « vrai » Ministère du Développement régional et local ». Ce ministère reprendrait les attributions :

- du ministère de l'intérieur en matière de développement local : direction des collectivités locales ; direction de l'administration régionale ;
- du ministère de l'Équipement, en matière d'aménagement du territoire ;
- du ministère de la planification, en matière de planification régionale.

## Introduction générale

---

Seule une véritable politique régionale permettra **la création et la répartition juste de la croissance au sein des territoires tunisiens** et conduira à la **convergence des régions**. Elle devra se composer d'interventions différenciées permettant de résoudre des problèmes régionaux spécifiques et de réduire significativement les déséquilibres dont certains se situent aujourd'hui à un niveau insoutenable par toute la société. Ecole, santé, chômage, revenu, logement, équipements de transport : pour chaque chapitre de la vie économique et sociale, il est possible de dresser un tableau des inégalités. Les zones intérieures du pays sont non seulement moins industrialisées, mais elles possèdent relativement moins d'activités entraînant capables de stimuler un processus de développement régional.

## ***Bref aperçu de l'état des lieux des disparités régionales***

Ainsi, le gouvernorat de Gafsa se distingue-t-il par le **chômage** le plus élevé avec un taux de 28,3%, soit plus du double de la moyenne nationale estimée à 13%. D'autres gouvernorats de l'intérieur connaissent des taux de chômage dépassant largement la moyenne nationale : Tataouine avec 23,6%, Kasserine avec 20,7%, Jendouba avec 17,7% ou encore Sidi Bouzid avec 14,7%.

Plus grave, s'agissant du taux de **chômage des diplômés** de l'enseignement supérieur, ces écarts régionaux se confirment : le gouvernorat de Gafsa est toujours en dernière position avec 47,4%, soit toujours près du double du taux national de 23,3%. Suivent Jendouba (40,1%), Sidi Bouzid (41,0%), Gabès (39,4%), Tataouine (39,1%) et Kasserine (38,9%).

Si l'on prend l'indicateur de mesure de la **pauvreté**, les écarts sont tous aussi sévères. La région du Centre-Ouest (Kairouan, Sidi Bouzid et Kasserine) est relativement la plus pauvre avec

un taux de 12,84%, soit plus du triple de la moyenne nationale évaluée à 3,75%<sup>1</sup>.

De fortes disparités apparaissent également en matière d'**analphabétisme**. Les gouvernorats les plus touchés par ce fléau, avec des taux de plus de 30%, sont ceux de Jendouba (33,9%), de Kasserine (32,8%), de Siliana (32,3%), de Kairouan (32%), de Beja (31,3%) et de Sidi-Bouزيد (30,2%). A titre de comparaison, signalons que le taux d'**analphabétisme** est de 14,6% à Sousse, de 12,5% à Tunis et à Monastir, de 11,9% à l'Arianna et de 11,6% à Ben-Arous.

Ces déséquilibres socio-économiques ont des conséquences désastreuses sur le niveau d'éducation. Les élèves qui évoluent dans un milieu marqué par le chômage, la pauvreté et l'analphabétisme ont moins de chance de réussir et plus de risque de quitter l'école d'une manière prématurée. Les gouvernorats de Kasserine et de Kairouan présentent les **abandons scolaires** les plus élevés avec respectivement un taux de 4% et de 3,5% pour l'année scolaire 2009/2010. Suivent, pour la même période, les gouvernorats de Sidi Bouزيد, de Siliana et de Jendouba, avec respectivement des

---

<sup>1</sup> Chacun sait que ce taux national est sujet à caution, mais il est utile ici pour mesurer les écarts relatifs entre les régions.

taux d'abandon de 2,6%, 2,5% et 1,6%. Ces données sont à comparer à celles des gouvernorats de Ben Arous ou de l'Ariana qui possèdent respectivement un taux d'abandon de 0,1% et de 0,3%.

L'abandon scolaire exprime, dans les familles qui renoncent à scolariser leurs enfants, un sentiment de résignation voire de désespoir devant l'avenir. La réussite et l'échec scolaire des enfants sont étroitement liés à la perception de leur capacité à modifier leur environnement par l'effort et le travail. C'est pourquoi le développement régional doit redonner, aux jeunes tunisiens, confiance en l'avenir.

Par ses structures, son organisation du cursus et ses équipements pédagogiques, l'école influence également le résultat scolaire des élèves. En général, les meilleures écoles se caractérisent par un usage étendu des pratiques pédagogiques et des stratégies efficaces de gestion de classes. Les bonnes écoles offrent aux jeunes de multiples occasions leur permettant de découvrir leurs centres d'intérêt, leurs habiletés sportives et artistiques, et de se développer sur le plan personnel (autonomie) et social (amitié, relations sociales).

Or, en matière d'équipements scolaires, les gouvernorats de l'intérieur sont les plus défavorisés. Seulement 8,3% des écoles primaires kairouanaises ont accès à Internet. Celles de Sidi Bouzid et de Jendouba sont respectivement équipées d'un accès à Internet pour seulement 14,5% et 24,2%. L'accès à l'eau potable reste insuffisant pour les écoles de l'intérieur du pays, notamment celles de Jendouba, Le Kef, Siliana et Kasserine. Plusieurs écoles ne sont pas desservies par une route: seulement 56,9%, 58,8% et 73,5% des écoles des gouvernorats de Sidi Bouzid, de Kasserine et de Jendouba respectivement ont accès à une route.

Comme pour l'éducation, l'amélioration des indicateurs de santé au niveau national cache des disparités régionales significatives. L'espérance de vie, au niveau national, n'a cessé de grimper grâce à l'amélioration générale des conditions sanitaires et des conditions de vie, pour atteindre 74,5 ans en 2009. Néanmoins, il existe des différences notables entre les zones du littoral et celles de l'intérieur du pays. Un écart de cinq ans en moyenne est observé entre ces régions. Si l'espérance de vie est de l'ordre de 77 ans dans les gouvernorats de Tunis et de Sfax, elle ne dépasse pas 70 ans pour ceux de Kasserine et de Tataouine (carte 1 dans l'annexe 1).

Le clivage qui sépare la Tunisie de l'intérieur et celle du littoral se retrouve également dans le domaine de la mortalité infantile. Si au niveau national, le taux de mortalité infantile se situe, en 2009, à 17,8 ‰, celui du Sud est de 21‰ et celui du Centre-Ouest monte à 23,6‰ (carte 2 dans l'annexe 1).

En matière d'investissements publics, les gouvernorats de Kairouan et de Sidi Bouzid sont nettement défavorisés sur une longue période avec des investissements publics, cumulés entre 1992 et 2010, par habitant de 2497 dinars et de 2296 dinars respectivement (carte 3 dans l'annexe 1). Bien que proches du montant des investissements publics cumulés des gouvernorats de l'Ariana (2392 dinars/habitant) et de Manouba (2107 dinars/habitant), ces montants s'avèrent être particulièrement limités en réalité compte tenu de la relativement faible densité de population des gouvernorats de Kairouan et de Sidi Bouzid.

Ce déséquilibre est encore plus net s'agissant des investissements privés, cumulés entre 1992 et 2010, par habitant (carte 4 dans l'annexe 1). Les gouvernorats situés sur le littoral nord bénéficient des montants d'investissements privés par habitant les plus élevés (9508 dinars/habitant pour Zaghouan ; 8672 dinars/habitant pour Monastir ; 8189 dinars/habitant pour Bizerte). Tandis que la bande de territoire

regroupant les gouvernorats de Sidi Bouzid, de Jendouba, de Gafsa et de Siliana forme la zone la plus défavorisée avec respectivement des montant de 2758 dinars/habitant, 2635 dinars/habitant, 2613 dinars/habitant et 2601 dinars/habitant.

En Tunisie, ruralité équivaut à sous-équipement. Dans le même temps, la trop rapide urbanisation a rendu l'accès aux services publics urbains, de plus en plus difficile dans les grandes agglomérations. En un mot, l'aménagement du territoire réalisé jusque-là a généré des inégalités touchant aussi bien les populations en milieu rural que celles en milieu urbain.

La concentration urbaine s'est faite sur le littoral (de Bizerte à Gabes) qui regroupe 76% de la population urbaine du pays. En effet, les politiques de développement et d'aménagement ont privilégié les activités et les secteurs les plus portés vers l'extérieur. Cette urbanisation, qui relevait d'une stratégie politique délibérée, a accentué les déséquilibres régionaux, tout en créant de nouveaux problèmes environnementaux et territoriaux (bétonnage du littoral, développement d'un habitat dense, etc.). Des quartiers urbains et périurbains « communautaires » se sont formés en reproduisant, à l'échelle de la capitale et des autres métropoles, les phénomènes de ségrégation sociale qui traversent les régions. Ces quartiers mal

intégrés sont restés des zones de bas standing avec des niveaux d'équipement faibles et des phénomènes sociaux récurrents. La politique de métropolisation est devenue source d'iniquité et d'inefficacité.

Les inégalités entre gouvernorats, en matière d'aménagement du territoire, se mesurent, par exemple, par le kilométrage de routes carrossables par km<sup>2</sup>. En effet, sans surprise, ce sont les gouvernorats du Grand Tunis qui sont les mieux lotis en matière de densité des routes carrossables avec une densité de routes carrossables de 70,8 km/100 km<sup>2</sup> pour Tunis, 46,6 km/100 km<sup>2</sup> pour l'Ariana, 41,2 km/100 km<sup>2</sup> pour Manouba et 38,7 km/100 km<sup>2</sup> pour Ben Arous. Le gouvernorat qui dispose de la plus faible densité de routes carrossables et celui de Kébili avec seulement 3 km de routes carrossables pour 100 km<sup>2</sup>. Il est devancé par les gouvernorats de Tozeur (4,8 km/100 km<sup>2</sup>), de Tataouine (6 km/100 km<sup>2</sup>), de Gafsa (7 km/100 km<sup>2</sup>), de Kasserine (7,1 km/100 km<sup>2</sup>) ou Sidi Bouzid (8 km/100 km<sup>2</sup>).

De même, si l'on se réfère à la surface des zones industrielles par gouvernorat, le sous-équipement des gouvernorats de l'intérieur par rapport aux zones littorales est évident. Le littoral capte plus de 80% de la surface des zones industrielles. Le Nord-Est (le Grand Tunis et les gouvernorats de Bizerte, de

Nabeul et de Zaghouan) dispose, à lui seul, de 1906 hectares de zones industrielles, soit 58% de la surface totale. De l'autre côté, les gouvernorats de l'intérieur sont peu dotés de zones industrielles. Ainsi, les gouvernorats du Nord-Ouest (Béja, Jendouba, Kef, Siliana) ne possèdent que 233 hectares de zones industrielles, à peine 7% de la surface totale, alors que ceux du Centre-Ouest n'en disposent que de 309 hectares, soit moins de 10% de la surface totale.

### ***Un lourd passif de mal-développement***

Ces chiffres, ces données, ces faits décrivent une situation. Mais celle-ci n'est le fruit ni du hasard ni de la fatalité. Depuis l'indépendance, la Tunisie a maintenu les principaux traits de son organisation spatiale, à savoir la primauté de la capitale et la littoralisation. La construction de l'Etat-Nation et la priorité accordée aux villes dynamiques, à la compétitivité industrielle et à l'ouverture commerciale, expliquent à la fois la centralité de Tunis et le développement des espaces littoraux dans la dynamique spatiale, économique et migratoire. En effet, après l'indépendance, les autorités ont renforcé le poids de la capitale, par crainte de voir la jeune nation sombrer dans des conflits interrégionaux et tribaux. Cependant, ce poids de plus

en plus écrasant de la capitale a bloqué le développement naturel des villes moyennes, surtout celles de l'intérieur. De nouvelles sources de tensions sont apparues entraînant un risque d'ouvrir d'autres conflits notamment entre le littoral et l'intérieur du pays.

Le clivage entre le Nord et le Sud, présent déjà à l'indépendance, a laissé place à un autre clivage plus marqué entre le littoral et l'intérieur. L'inégalité spatiale s'est traduite par la concentration des revenus, des richesses et des investissements et par de profonds écarts de développement au détriment des régions de l'arrière pays. Le caractère centralisé des ministères sectoriels a rendu la coordination régionale difficile et peu efficace. De plus, les administrations régionales ne disposent que de ressources et de capacités très limitées. Or, l'expérience des pays avancés montre que quatre grands principes doivent être suivis pour intégrer la gestion des différents aspects sectoriels de la politique spatiale : une répartition géographique des ressources budgétaires en fonction des besoins, l'élaboration de programmes géographiquement ciblés, la déconcentration et la décentralisation.

La politique de développement régional a évolué selon la dynamique du contexte politique et économique national, ainsi

qu'en fonction de courants de pensée économique ayant influencé le processus de prise de décision. Depuis l'Indépendance, deux politiques publiques se sont succédé.

La première politique, initiée et menée par l'Etat dans les années 1960, s'articule autour de la mise en place de « pôles industriels » dans certaines régions du pays en vue d'en valoriser les ressources naturelles. Le bilan insuffisant enregistré en termes de résultats et d'effets d'entraînement escomptés sur les économies régionales concernées a fait perdre à cette approche, de sa pertinence. L'avènement de la tendance libérale, au cours de la décennie ultérieure, a engendré l'adoption d'une nouvelle politique économique dont les maîtres-mots ont été l'ouverture commerciale sur l'extérieur, le développement de l'investissement privé et de l'entrepreneuriat, et le soutien à la compétitivité internationale.

Ce modèle qui repose sur une industrie légère exportatrice de sous-traitance, implantée à proximité des ports, a mis à l'écart des régions entières qui, par leur éloignement géographique, ne pouvaient s'atteler au train du développement économique. Dès lors, les régions de l'intérieur se sont confinées, soit dans des schémas de développement agro-rural, soit dans une logique de migration intérieure au profit des agglomérations du littoral.

Ces régions de l'intérieur ont été placées, par choix politique, à la marge de toute dynamique de modernisation, leur fonction principale étant de fournir de la main d'œuvre bon marché pour les métiers jugés peu valorisants.

A cet égard, les difficultés que rencontre aujourd'hui la Tunisie pour créer une échelle des revenus favorisant le pouvoir d'achat, sont directement le produit de cette politique sociale d'ajustement à la baisse, des salaires des métiers non qualifiés, ce qui rend pour notre présent, encore plus complexe toute politique de revenus qui voudrait légitimement réajuster vers le haut le niveau moyen des salaires tunisiens.

Ainsi, la politique de développement régional, poursuivie durant les dernières décennies, a débouché sur un échec en termes de justice économique et sociale et sur une rupture du contrat social entre l'Etat et les citoyens. Les disparités régionales ont accentué les flux migratoires vers les régions relativement plus développées du littoral créant, autour de ces agglomérations littorales, des ceintures de quartiers mal intégrés, habités par une population pauvre issue des gouvernorats de l'intérieur. Cette situation, source de tensions et de conflits, s'est inévitablement traduite par un mécontentement généralisé des populations, que ce soit celles

des régions de l'intérieur, celles des quartiers pauvres ou celles des quartiers plus aisés des grandes villes.

Le mal-développement s'est construit, à partir de l'extrême centralisation des décisions économiques et politiques en Tunisie, sur une stratégie de domination économique sur les régions de l'intérieur, avec la connivence intéressée de milieux politiques et économiques locaux qui écrémaient ainsi le maigre surplus produit dans ces régions pour les réinvestir à l'extérieur (exode des personnes de l'intérieur formées vers les centres urbains, politique d'investissement des revenus ruraux dans le champ touristique du littoral). Ce mal-développement s'est le plus souvent accompagnée d'une monoproduction, et surtout s'est avéré être le contraire du développement durable et de la préservation des richesses naturelles du pays.

### *Une nouvelle vision du développement régional*

Contrairement à tout ce qui a pu être dit ou pensé par nos prédécesseurs, nous croyons que pour maintenir la cohésion nationale et sociale de la Tunisie, **il faut que la nouvelle stratégie de développement régional soit responsable et**

**décentralisée.** La preuve en a été hélas donnée par l'héritage, le passif plutôt, qui nous a été laissé :

- l'absence de système d'information efficient et d'une vraie planification régionale ;
- la faiblesse des infrastructures de base pour développer l'agriculture et attirer l'investissement local et étranger ;
- la quasi-absence de formation et de vulgarisation a empêché les agriculteurs de moderniser leur technologie de production et de diversifier leur production ;
- la quasi-absence d'activités industrielles et de service a freiné l'embauche d'une partie des demandeurs d'emploi, particulièrement les diplômés de l'enseignement supérieur ;
- la faiblesse de la représentation bancaire et, surtout, des administrations chargées du soutien de l'investissement privé ;
- la non-régularisation des problèmes liés à la propriété foncière des terres cultivables ;
- l'insuffisance des zones industrielles appropriées et d'organismes d'appui à l'initiative privée ;

- les incitations proposées sont insuffisantes ou incompréhensibles pour attirer les investisseurs. Une révision du code des investissements est une priorité.

Ce Livre blanc veut marquer une rupture et promouvoir une nouvelle vision du développement régional en Tunisie. Une **vision fondée essentiellement sur la capacité et la responsabilité de chaque région tunisienne à définir et à bâtir son propre développement économique et social**, à forger son propre destin. Cette responsabilité exige des institutions locales transparentes et compétentes, une infrastructure adaptée, une politique fiscale et financière appropriée et une bonne coordination avec l'administration centrale.

Ce Livre blanc aspire à concrétiser une vision du **développement régional d'essence démocratique**, résolument orientée vers la réduction des disparités régionales sur les plans économique, social, culturel et environnemental. Cette vision contient nécessairement une profonde réforme des structures de l'Etat, à travers la conduite graduelle mais résolue d'un processus de bonne gouvernance et de modernisation du pays. Ce Livre blanc constituera pour les gouvernements

futurs, les citoyens, les acteurs politiques et les organes élus, un référentiel majeur.

Ce Livre blanc postule un **haut niveau de décentralisation** pour la Tunisie de demain. Le rapport du PIB par habitant au taux de décentralisation des institutions publiques montre que les pays les plus décentralisés se retrouvent en tête (Etats-Unis, Canada, Allemagne, par exemple). Une première explication provient du fait que les régions décentralisées sont plus efficaces parce qu'elles connaissent mieux les préférences de leurs citoyens et les besoins de leurs entreprises. L'autre facteur qui stimule la croissance économique est l'efficience : les niveaux inférieurs connaissent mieux les contextes locaux ; ils peuvent offrir des services publics à des coûts inférieurs. De même, la décentralisation a un impact direct sur l'innovation, mesurée par exemple par la densité de brevets déposés ou par le nombre de points des universités dans le classement de Shanghai.

La préoccupation majeure de la Tunisie, dans les années à venir, sera de réduire ces disparités régionales ainsi que le chômage endémique. Or, la création d'emplois exige un niveau suffisamment important d'investissements, de compétitivité, de productivité et de croissance économique. La réduction des

disparités régionales requiert, de la même manière, plus d'investissement, une compétitivité plus élevée et une croissance économique plus rapide dans les régions en retard. La difficulté pour les gouvernements futurs consiste donc à maintenir un équilibre géographique et politique, en intégrant des instruments de politique économique qui incorporent une discrimination positive en faveur des régions en retard sans sacrifier la compétitivité des grandes agglomérations.

La stratégie de développement régional, proposée dans ce Livre blanc, a pour objectif d'augmenter le revenu moyen de la population des régions défavorisées sans sacrifier ni compromettre la compétitivité des gouvernorats dynamiques du littoral. Elle se donne pour ambition d'inscrire les régions dans une tendance vers la convergence sans pour autant toucher aux gains d'efficience des grandes agglomérations. Elle vise le rééquilibre spatial par la réduction relative du poids écrasant de la capitale et le renforcement du rôle des villes de l'intérieur du pays, qui s'avère être une priorité à la fois économique, sociale et institutionnelle. Elle est la condition sine qua non de la cohésion sociale et nationale de la Tunisie au 21ème siècle.

Cette stratégie s'inspire d'une vision à trois dimensions :

- la première dimension est la mise à niveau des régions en retard par la réduction des inégalités socio-économiques ;
- la deuxième dimension consiste à relier les zones en retard aux zones avancées afin d'exploiter les effets d'entraînement et de diffusion exercés par les agglomérations ;
- la troisième correspond à l'insertion de toutes les régions dans l'économie mondiale de manière à les inscrire dans une perspective de développement dynamique et durable.

Cette vision repose sur une **nouvelle gouvernance locale** sans laquelle aucun progrès n'est possible. Celle-ci se fonde sur la représentativité et la légitimité démocratiques des assemblées locales et sur la participation des citoyens, de la société civile et du secteur privé au débat public aux affaires régionales. Le succès de la participation de plus en plus large des populations à la vie et aux consultations démocratiques est conditionné par la mise en place de dispositifs et de processus électoraux instaurant une compétition loyale et transparente, et favorisant l'émergence d'une élite régionale et locale hautement qualifiée, dévouée à l'intérêt public, préparée à la bonne gouvernance et sujette à la reddition régulière des comptes.

# Chapitre 1

## La mise à niveau des régions en retard

---

L'état des lieux a permis de faire ressortir la nature des défaillances et des contraintes par lesquelles se manifestent les écarts actuels de développement entre les régions. L'analyse des indicateurs a dévoilé une forte disparité entre les gouvernorats en matière de développement économique et humain avec une concentration de la richesse nationale sur le littoral. La marginalisation, voire l'exclusion de certaines régions de l'intérieur, est une atteinte flagrante au pacte social républicain qui se doit d'être corrigée sans tarder.

Par conséquent, la première dimension du développement régional est celle qui consiste à **mettre à niveau les régions en retard**. Cette dimension du développement régional a pour objectif de renforcer la **cohésion économique et sociale** de chaque région. Elle repose sur le **niveau local** de la politique

régionale et se traduit par un effort spécifique déployé au profit de zones ciblées de l'intérieur en fonction de leur contexte et de leurs caractéristiques.

Il en découle une organisation spatiale qui se construira autour de politiques d'aménagement du territoire dont l'étendue va des infrastructures de transport aux équipements de loisir en passant par le logement. L'effort peut même se prolonger dans certaines zones jusqu'à la réalisation d'investissements productifs publics.

### ***Réduire les disparités géographiques en matière d'infrastructures de transport, de santé et d'éducation***

Il s'agit en premier lieu de corriger les disparités géographiques en matière d'infrastructures de transport. Les écarts persistent entre les régions tant en termes de qualité qu'en termes d'étendue du réseau routier non carrossables. Or, la cohésion spatiale repose sur le désenclavement et l'intensification des connexions entre les villes et ce à travers la création de nouveaux itinéraires routiers et ferrés reliant les zones de l'intérieur au littoral. L'existence d'un réseau de transport efficace permet notamment de lutter contre la

pauvreté en donnant la possibilité aux populations enclavées d'accéder équitablement à la fois aux services sociaux de base et aux marchés pour écouler leur production et de se déplacer pour travailler.

**PROPOSITION 1** : *Développer systématiquement les axes routiers qui permettent à des zones enclavées de rompre leur isolement.*

**Echéance** : *Entamer l'effort dès 2012.*

Plus spécifiquement, le transport ferroviaire a un rôle majeur à jouer. Le réseau ferroviaire doit donc combler le retard que son développement a pris. Il doit faire l'objet d'une restructuration afin d'assurer les connexions entre les villes et de permettre, d'une part, à la main d'œuvre d'accéder aux zones d'emplois et, d'autre part, de limiter l'exode des régions les moins avancées vers les zones littorales tout en favorisant la création de marchés locaux de biens et de services. A moyen et long terme, la Tunisie doit développer un réseau de trains express régionaux obéissant à des standards reconnus de qualité.

**PROPOSITION 2** : *Remettre à niveau le plus vite possible, le réseau ferré interrégional.*

**Echéance** : *Entamer l'effort dès 2012. Achever avant le lancement du prochain plan de développement des régions.*

**PROPOSITION 3** : *Créer en Tunisie, un réseau robuste de trains rapide régionaux à fréquences régulières en utilisant les infrastructures actuelles.*

**Echéance** : *Entamer la planification et le tracé des lignes dès 2012. Engager une part substantielle de l'effort dès le début du prochain plan (2014).*

L'autre axe de progrès vise à corriger les disparités géographiques en matière de santé en instaurant un système de certification. Les dépenses publiques de santé doivent être équitablement réparties entre les régions. De même, le niveau de qualité de service doit être le même pour toutes les régions. Le ministère de la santé doit instaurer un système d'évaluation des performances sur la base des services fournis dans les régions avancées, afin d'étendre ces standards dans les régions les plus défavorisées et pour les populations les plus marginalisées.

**PROPOSITION 4** : *Créer une base de données régionales des performances du système hospitalier.*

**Echéance** : *Entamer l'effort dès 2012.*

Ces régions ont autant besoin d'amélioration de services actuels de santé que de construction de nouvelles installations sanitaires. La mise à niveau des équipements de santé selon les normes internationales constituerait un moyen efficace d'améliorer la qualité des services fournis.

**PROPOSITION 5** : *Engager une procédure de mise en conformité des hôpitaux publics aux standards internationaux, notamment aux normes ISO.*

**Echéance** : *Lancement de la procédure dès 2012 avec comme finalité la mise aux normes ISO.*

Les incitations aux médecins publics, qui désirent s'installer en permanence dans ces régions, contribuent également à l'amélioration de la qualité des services fournis. En effet, l'expérience de plusieurs pays montre que les interventions qui ont effectivement permis de renforcer les hôpitaux publics dans les zones en retard sont celles qui privilégient les incitations au

personnel (par exemple la gratuité du logement) et le financement des dépenses récurrentes autres que les salaires.

**PROPOSITION 6** : *Renforcer les hôpitaux publics dans les régions en retard, par des incitations financières et matérielles pour le personnel.*

**Echéance** : *Entamer l'effort dès 2012. Achever avant le lancement du prochain plan de développement des régions.*

La mise en place de systèmes de prestation de services, adaptés aux réalités locales, se révèle également un moyen économique d'assurer la desserte des zones à faible densité de population.

**PROPOSITION 7** : *Concevoir et encourager un service de prestations sanitaires ambulatoires pour desservir les zones reculées (médecins, spécialistes tels que dentistes et ophtalmos, pharmaciens et infirmiers).*

**Echéance** : *Entamer l'effort dès 2012.*

En outre, l'effort doit également porter sur le développement des services d'éducation, de nutrition et d'approvisionnement en eau potable, de logement décent et d'assainissement dans les

zones en retard. Agir sur ces aspects pourrait se révéler plus efficace pour réduire les écarts sanitaires entre zones géographiques que les stratégies visant simplement à accroître le nombre de dispensaires.

Au niveau agrégé, les politiques publiques en matière de santé ont certes donné lieu à des évolutions moyennes positives (baisse nette de la mortalité maternelle, réduction considérable de la mortalité infantile et éradication des maladies pandémiques). Néanmoins, entre les régions, d'importantes disparités persistent notamment au niveau de la disponibilité et de la qualité des services fournis.

La répartition du nombre d'habitants selon les centres de soins de santé en milieu urbain et rural montre des disparités énormes auxquelles il faudra remédier. En effet, pour apprécier l'équité d'un système de santé, plusieurs indicateurs devront être analysés comme le temps d'accès aux équipements et le temps d'accès aux services d'urgence y compris le temps accompli par l'ambulance. Les indicateurs classiques comme le nombre de lits ou de médecins par mille habitants, ne mesurent pas la qualité effective, vécue, du service de santé.

**PROPOSITION 8** : *Publier un tableau de bord qui dresse régulièrement l'état des principaux indicateurs sanitaires mesurant la qualité effective des services de santé au niveau régional.*

**Echéance** : *Entamer l'effort dès 2012.*

Avec la santé, l'éducation est la forme la moins tolérable des déséquilibres géographiques qui règnent en Tunisie. L'heure est venue de redémarrer l'ascenseur social qui redonnera confiance à toute une couche de la population touchée par les sentiments d'injustice et de frustration. La réduction des disparités spatiales dans l'enseignement public demeure au cœur des préoccupations.

Comme il a été souligné précédemment, le statut économique des ménages constitue le principal déterminant du niveau d'instruction. Autrement dit, la priorité doit être d'aider les ménages pauvres à continuer d'envoyer leurs enfants à l'école. Si les écarts de niveau d'instruction d'une zone à l'autre sont essentiellement dus aux caractéristiques des ménages, les disparités entre les résultats scolaires (apprentissage) tiennent en grande partie aux différences géographiques dans le service public d'enseignement (taux d'encadrement, taille des classes, qualité des équipements

scolaires, accès aux nouvelles technologies, meilleure adaptation des affectations géographiques des enseignants, etc.) et par conséquent les élèves des écoles rurales recevraient une éducation de qualité inférieure à celle dispensée par les établissements scolaires urbains.

**Afin de remédier à ces problèmes et de réduire les inégalités scolaires, il est impératif d'agir sur trois niveaux :**

**PROPOSITION 9** : *Au niveau de la famille, proposer des incitations financières, conditionnées à la scolarisation, pour acquérir les fournitures scolaires.*

**PROPOSITION 10** : *Au niveau de l'équipement scolaire, créer des modes de rapprochement scolaire entre l'école et la famille (ramassage scolaire, etc.), ouvrir des cantines.*

**PROPOSITION 11** : *Au niveau de l'accompagnement scolaire, construire un tissu associatif de soutien scolaire afin de soutenir l'effort des parents dans l'intérêt qu'ils doivent porter aux apprentissages de leurs enfants (ce parti pris aura également pour effet de favoriser le recrutement de diplômés au chômage).*

**Echéance** : *Il s'agit de priorités qui doivent prendre forme dès la rentrée 2012.*

## **Réduire les disparités géographiques dans les infrastructures de base et la qualité du logement**

Parmi les facteurs les plus importants qui déterminent le développement socioéconomique des régions de l'intérieur, figure la disponibilité d'infrastructures de base et d'équipements publics. Les spécificités économiques des grandes villes, la pression de l'urbanisation de plus en plus soutenue ainsi que la pauvreté expliquent le nombre important de maisons insalubres et de logements clandestins.

L'actuelle politique d'amélioration du logement social n'a pas atteint les résultats escomptés. La mauvaise gestion (corruption), l'appartenance politique et la mauvaise gouvernance ont mis en échec cette politique et ont conduit à un gaspillage des ressources. Afin de pallier cette problématique sociale qui conditionne le développement humain et social, de vrais programmes de lutte contre l'habitat insalubre et de soutien au logement social doivent être mis en place.

De nouveaux procédés de fabrication, adaptés à tous les climats et répondant à tous les besoins (isolation thermique et

phonique, maisons écologiques et anti-moisissures), peuvent être utilisés. Le secteur de la construction de maisons préfabriquées, qui se développe partout dans le monde, offre des techniques permettant de bâtir des maisons rapidement et à moindre coût. Le développement, en Tunisie, de ce type de construction, ou d'autres modes de construction innovants, est une solution à envisager, à la fois pour éliminer la corruption et les détournements qui peuvent accompagner les programmes d'aides aux familles nécessiteuses, et pour permettre de créer un nouveau secteur d'activité. En outre, l'équipement de ces maisons peut inclure des panneaux solaires pour satisfaire le besoin en électricité et une citerne d'eau en verticale pour collecter l'eau de pluie. Cette technique verticale de collecte de l'eau de pluie permettrait d'installer une salle de bain avec douche, des toilettes avec chasse et une cuisine avec lavabo moderne.

L'Etat devra promouvoir et mettre en place, dans les gouvernorats de l'intérieur, des entreprises qui produisent les préfabriqués ou d'autres matériaux de construction innovants, pour satisfaire la demande locale et pour créer de l'emploi. Le secteur privé suivra et développera davantage ce nouveau

secteur. Ces maisons préfabriquées peuvent être construites totalement en matériaux de construction locaux.

**PROPOSITION 12** : *Promouvoir la préfabrication industrielle dans la construction de logements pour réduire sensiblement les coûts de construction des logements sociaux.*

**Echéance** : *Engager les études nécessaires dès 2012*

Dans les zones rurales, les ménages pauvres pourraient bénéficier de ces maisons, en partie, par une subvention de l'Etat et, en partie, par un prêt accordé sur une longue période pour les inciter à travailler et à épargner davantage. Cette expérience pourra être étendue ensuite dans les quartiers défavorisés des agglomérations.

## **Quatre propositions pour développer le logement dans les régions :**

**PROPOSITION 13** : *Pour les familles pauvres qui disposent de terrain, les aider à bâtir des habitats économiques par des fournitures contrôlées de matériaux par exemple, dans le but d'éradiquer l'habitat précaire.*

**PROPOSITION 14** : *Pour les zones périurbaines et les villes moyennes, construire un parc suffisant de logements locatifs sociaux, en diversifiant les acteurs du secteur.*

**PROPOSITION 15** : *Pour les zones périphériques des grandes agglomérations, construire des logements sociaux en gardant le contrôle public des terrains d'assiette de façon à ne pas grever le loyer de sortie des programmes sociaux.*

**PROPOSITION 16** : *Faciliter l'accès à la propriété, en développant le système de location longue durée avec possibilité d'achat.*

**Echéance** : *A préparer pour une mise en œuvre dès 2014*

## ***Réduire les disparités géographiques au niveau de la culture et du loisir***

Chaque citoyen doit disposer d'un droit inaliénable d'accès à la culture et au loisir, où qu'il se trouve et quel qu'il soit. Afin d'établir un accès égal à la culture, un effort particulier doit être réalisé dans les territoires qui étaient jusque-là privés d'accès aux institutions culturelles. Le développement des lieux de loisir pour les jeunes et les familles (parcs de loisirs, clubs, piscines, etc.) et l'animation de la vie des élèves et des étudiants (activités interclasses, inter-institutions et inter-régions) aideraient ces territoires à assurer un cadre de vie agréable.

## **Deux propositions pour le développement de la culture dans les régions en retard :**

**PROPOSITION 17** : *Développer la culture en encourageant les districts culturels ou les quartiers culturels, par le biais de partenariats, d'aménagements fiscaux, ou d'autres instruments innovants.*

**PROPOSITION 18** : *Etablir des contrats de développement culturel entre l'Etat et les collectivités territoriales, dans le double objectif de veiller à une répartition équilibrée de l'offre culturelle sur les territoires et de faciliter l'accès des publics à la culture.*

**Echéance** : *Pour le plan de développement de 2014.*

### ***Renforcer l'investissement public : Un cas exemplaire, le bassin minier***

Afin de mettre en évidence le caractère multiforme que doit prendre un plan de développement régional en faveur d'une

région sensible, un travail a été accompli, à titre d'exemple, sur la situation du bassin minier du gouvernorat de Gafsa.

Pendant plus d'un siècle de production minière et à peu près un quart de siècle de production chimique, la région de Gafsa a accueilli comme un gisement minier qui approvisionnait les industries chimiques côtières (Sfax et Gabes) en minerai de phosphates. Ce n'est qu'à partir de 1985 qu'un noyau de transformation chimique a vu le jour dans le bassin minier « Mdhilla », faisant les prémisses d'une intégration industrielle qui n'a pas été à la hauteur tant au niveau de l'emploi que du développement économique. Ce paradoxe pourrait être expliqué par le « syndrome hollandais<sup>2</sup> » qui touche les pays producteurs de matières premières.

On pourrait être tenté, au regard de l'évolution du secteur minier à Gafsa, d'accréditer l'idée de l'existence d'un tel syndrome régional : un développement dans un secteur

---

<sup>2</sup> Le phénomène de « syndrome hollandais » désigne l'ensemble des effets créés dans une économie par l'expansion du secteur qui produit la ressource naturelle. Il se traduit par des brusques modifications dans l'attribution des ressources, avec une contraction des secteurs produisant des biens échangeables et une expansion des secteurs produisant des biens non échangeables. Les mouvements des prix relatifs seraient au centre de ces distorsions sectorielles.

produisant une ressource naturelle tendrait à compromettre tout autre effort d'industrialisation. Mais, le lien entre l'activité minière et le secteur manufacturier traditionnel n'est pas facile à établir.

Trois spécificités peuvent, en effet, caractériser la région de Gafsa

- Les salaires offerts par les activités minières : la grille des salaires mensuels, versés par la compagnie de phosphate (CPG) aux nouvelles recrues non bacheliers, varie de 550 DT pour un ouvrier simple à 700 DT pour un employé (un contremaître expérimenté peut recevoir jusqu'à 1 800, soit le salaire d'un professeur de l'enseignement supérieur). Le différentiel entre les salaires versés par la CPG et ceux des autres activités constitue une motivation et un déplacement du facteur travail au détriment des secteurs agricole et manufacturier. Certes l'accès à un emploi dans la CPG, lieu d'obtention d'un salaire élevé, représente une alternative rationnelle à l'emploi dans les autres secteurs. Cependant, des transferts de main d'œuvre au profit du secteur minier et une

paupérisation du reste du secteur manufacturier pourraient se produire. La politique de l'emploi dans la CPG est, en effet, très sévère et le nombre d'emplois créés est très limité.

- Les comportements rentiers : on a vu que dans la région de Gafsa s'est développé un commerce informel transfrontalier. Ce commerce a permis de développer des comportements rentiers qui ont engendré une disparition des comportements axés sur la production, au profit de comportements d'accès rapide aux revenus (trafic illicite) liés à l'apparition de la rente.
- La rente minière de la région est transférée en grande partie vers d'autres régions du littoral.

Les salaires versés par la CPG, les rentes dégagées par le commerce transfrontalier et le transfert de la rente minière se traduisent généralement par des niveaux de consommation atteignant des seuils de diversification comparables et parfois même supérieurs à ceux atteints par des régions plus riches. Tandis que les structures productives manufacturière et agricole restent précaires (le

centre commercial Carrefour de Gafsa réalise le deuxième chiffre d'affaires au niveau national, juste après celui de Tunis). La relative amélioration du bien-être social donne toute l'apparence du développement, mais sans la croissance, c'est-à-dire sans l'existence d'une réelle base productive.

L'investissement public apparaît aujourd'hui comme un remède à ces maux. Après plus d'un siècle de production minière et à peu près un quart de siècle de production chimique, la région de Gafsa n'a pas connu une stabilité de longue durée. Elle a été traitée d'une manière similaire aux autres régions, et ceci en dépit de spécificités évidentes. La présence de la « maladie hollandaise » dans cette région est un argument qui milite en faveur de l'investissement public dans cette région.

L'établissement des entreprises publiques dans les secteurs d'activités industriel, agricole et de services permettrait de résoudre les problèmes sociaux liés au chômage et réduirait la tension qui s'exerce sur la CPG. Ces entreprises publiques pourraient faire l'objet d'une privatisation à moyen terme.

Le gouvernorat de Gafsa est caractérisé par des faiblesses structurelles d'une économie orientée vers l'extérieur et sans véritable effet d'entraînement sur la région. En effet, le gouvernorat a une dimension économique faible matérialisé par l'absence d'un secteur industriel concurrentiel, et ce malgré l'existence des activités minières. Le secteur touristique et artisanal y est à un niveau plus réduit tant au niveau de l'infrastructure, de l'organisation des circuits qu'au niveau du chiffre d'affaires et de l'emploi, et ce malgré les ressources disponibles.

Concernant les ressources naturelles, elles sont limitées et, hormis les activités industrielles du traitement du phosphate, aucune base d'activité existante orientée sur des marchés porteurs, ne peut servir d'appui au redéploiement économique du gouvernorat.

Les ressources humaines ne sont pas suffisamment formées pour assurer un futur développement industriel. En effet, la formation professionnelle se trouve remise en cause, compte tenu de sa faible infrastructure ainsi que du contenu des formations dispensées. Ainsi, il existe un seul centre public

de formation professionnelle à ELKSAR. Ce centre offre des cycles de formation de deux ans dans des spécialités du textile, bijouterie, menuiserie et sculpture sur bois, pour un nombre total de 114 personnes. Vu les spécialités enseignées, ce centre est loin d'être en cohérence avec le tissu économique, notamment industriel, de la région.

**Dans le domaine de l'agriculture**, les possibilités de développement de l'agriculture dans le bassin minier de Gafsa sont fort limitées. L'hostilité des conditions climatiques empêche la mise en valeur agricole fondée sur les cultures et les plantations pluviales. Quant aux ressources hydrologiques, elles ont atteint leur optimum et sont même surexploitées dans certaines zones. La salinité excessive de l'eau d'irrigation empêche la pratique de quelques cultures et entraîne, à long terme, des effets néfastes sur le sol. Le morcellement des exploitations agricoles, accéléré par le mécanisme de l'héritage, constitue une contrainte persistante à l'intensification agricole.

**Dans le secteur industriel**, la tendance de l'évolution du secteur industriel manufacturier est manifestement modeste,

peu dynamique et reste extrêmement dominée par deux secteurs :

- un secteur minier et chimique puissant et hautement rentable, mais désarticulé du tissu industriel existant et totalement tourné vers les zones côtières (Sfax et Gabes), bien qu'il reste le secteur dominant dans la création d'emplois ;
- un secteur agroalimentaire faiblement dynamique, constitué de boulangeries et d'huileries qui sont des activités saisonnières et fortement aléatoires.

**PROPOSITION 19** : *Mobiliser les grandes entreprises publiques pour créer une dynamique économique dans le bassin minier porteuse d'emplois industriels fondée sur :*

- *la création de nouvelles laveries pour augmenter la production du phosphate enrichi et la création de nouvelles usines chimique pour augmenter la production chimique<sup>3</sup> ;*
- *la valorisation du calcaire extrait dans les carrières de phosphates dans la production du ciment. A ce titre, on a toujours prévu la création d'une cimenterie ;*
- *l'exploration et l'exploitation du soufre, produit associé à la production des engrais et des produits chimiques, ressource que la région de Gafsa dispose en grande quantité ;*
- *le recyclage du phosphogypse dans la production du ciment, du plâtre ou de la brique.*

**Echéance** : *Projet ambitieux à préparer, pour un lancement dès 2014.*

---

<sup>3</sup> Actuellement, la Tunisie transforme localement entre 80 et 85% de phosphate brut par le biais des usines chimiques de Mdilla, Sfax, Skhira et Gabes pour produire des engrais chimiques et des acides sulfurique et phosphorique. Le reste du phosphate est exporté à l'état brut. La valorisation locale du phosphate brut permettra d'assurer des gains importants par une valeur ajoutée à la tonne transformée qui représente en moyenne huit fois celle de la tonne exportée à l'état brut ;

**Dans le domaine des services**, le secteur des services supérieurs (banque et assurance), d'après leur nombre et les chiffres d'affaires moyen assurés, est limité et n'est pas en mesure d'impulser une dynamique d'investissement dans la région. Les petits métiers et les services de proximité, selon les données de la BTS et de l'API, sont relativement concentrés dans les trois délégations non minières, à savoir Gafsa Nord, Gafsa Sud et El Ksar. La polarisation de la ville de Gafsa de l'activité des services est reflétée par les données de l'API qui montrent que 97% des projets déclarés (soit 99% des investissements) et 100% des projets réalisés sont accaparés par les villes de Gafsa et d'El Ksar. Ces données corroborent bien l'inexistence d'intégration entre les activités de services en place et le tissu économique, notamment industriel minier et chimique, de la région. Ce dernier, compte de sa haute exigence en matière de qualité et de service (savoir-faire technologique, capacité financière...), fait recours à des services hors de la région de Gafsa (Tunis, Sfax, etc.).

Le poids des activités touristiques est manifestement faible. L'infrastructure touristique est constituée de quinze hôtels et représente 0,53% de la capacité du pays. Il existe aussi quatre agences de voyage et huit restaurants touristiques classés, sans

être pourvus de centre d'animation. Cependant, le gouvernorat de Gafsa dispose de potentialités touristiques de grande importance telles que des oasis, des sites archéologiques et naturels (fort byzantin, grottes berbères, parcs naturels tels que le site protégé d'Orbata, le parc national de Djebel Orbata et le parc national de Bouhedma).

**PROPOSITION 20** : *Mettre en valeur les sites archéologiques et naturels des régions intérieures et organiser des circuits touristiques sur la base de la diversification de relais d'accueil.*

**Echéance** : *Dès la mobilisation des acteurs publics et privés locaux.*

**Le secteur informel** correspond à une question sensible. Face à l'incomplétude des politiques publiques, nationales et régionales, et suite à l'aggravation du chômage, un commerce informel transfrontalier s'est développé avec l'Algérie, durant ces dix dernières années (combustibles, électroménager, électroniques...). Le phénomène s'est d'autant plus accentué que plusieurs activités formelles se sont inscrites dans ce trafic illicite. Bon nombre d'unités commerciales formelles achètent et vendent des biens issus de ce trafic. Si son ampleur est mal connue, ce commerce constitue une soupape de sécurité

pour bon nombre d'acteurs. On ne dispose pas, jusqu'à ce jour, d'enquêtes qui pourraient comptabiliser ce trafic, mais il est certain que les revenus tirés sont sans commune mesure avec les salaires des activités formelles.

Il faut dire que l'avenir de ce commerce informel dépend moins des mesures de répression que peuvent déployer les autorités publiques, que de la mise en place de réformes des régimes économiques pour les adapter au contexte du milieu. Comme Gafsa se présente comme un nœud entre l'est du pays et l'Algérie, des possibilités de travailler pour l'exportation grâce à son emplacement pourraient lui donner une position favorable dans l'hypothèse d'une ouverture économique sur l'Algérie.

**PROPOSITION 21** : *Instituer une politique commerciale incitative à l'égard des régions intérieures qui se traduirait par la création de marchés frontaliers privilégiés et par la mise en place de taxes modérées sur les produits en circulation et la circulation plus fluide des Algériens sur ce marché.*

**Echéance** : *Entamer la concertation avec l'Algérie dès 2012.*

## Chapitre 2

### Relier les zones en retard aux zones avancées pour profiter de l'effet d'entraînement

---

Cette dimension du développement régional se rapporte au niveau d'intervention qui correspond à la **région** en tant qu'espace géographique disposant de potentialités propres susceptibles de lui assurer un développement économique et social harmonieux et dans lequel se nouent des liens historiques et culturels étroits entre les individus. Rejetant l'ancien mode de développement descendant (Nord vers le Sud et Nord vers l'Est), le Livre blanc propose un mode de développement régional fondé sur la montée en puissance de « **régions de progrès** ».

Pour définir ces nouvelles régions de progrès, deux conceptions différentes peuvent servir de référence :

- Une conception fondée sur l'homogénéité des territoires qui prévoit le regroupement, sous une même instance politique et administrative, des régions défavorisées, pour injecter massivement les moyens publics de lutte contre les retards de développement. Ce modèle fait le pari de la cohésion historique et culturelle pour concentrer les moyens sur un même territoire identifié.
- Une conception fondée sur la complémentarité des territoires qui consiste à opérer le couplage entre territoires de l'intérieur et territoires du littoral. Ce modèle s'appuie sur les effets d'entraînement et de diffusion exercés par les grandes agglomérations des gouvernorats dynamiques sur les gouvernorats défavorisés.

Le choix, concernant la conception à adopter, appartient en premier lieu aux institutions élues démocratiquement. C'est la Constitution elle-même qui aura à décrire notre futur modèle de République décentralisée, à définir les futures régions de

progrès en tant que nouveaux réceptacles de notre vivre-ensemble partagé, juste et équitable.

Il est vrai que la thèse de la complémentarité permet de réaliser le **couplage entre territoires de l'intérieur et territoires du littoral**. En effet, cette conception assure les conditions propices qui garantissent l'**efficacité** des politiques de développement, grâce aux effets d'entraînement et de diffusion qui constituent l'un des plus puissants canaux du développement spatial. Lorsque les préalables sont réunis pour que ces effets fonctionnent pleinement, ils offrent la possibilité de réduire les disparités géographiques, en permettant aux zones sous-développées de bénéficier de la dynamique de croissance des zones plus avancées.

Pour relier les gouvernorats en retard à ceux dynamiques, et pour tirer profit de cet effet d'entraînement, on doit instaurer quatre actions suivantes:

- le développement du transport interurbain notamment le transport ferroviaire, pour faciliter la mobilité des personnes et des marchandises ;

- le découpage régional du pays pour profiter davantage des effets d'entraînement, à partir d'un cadre institutionnel bien défini ;
- Maitriser le processus d'expansion des agglomérations urbaines, en planifiant l'urbanisation ;
- faciliter des échanges des biens et des services avec les pays voisins.

### ***Améliorer les liaisons de transport pour renforcer l'effet d'entraînement***

Les zones en retard de l'intérieur sont proches, du point de vue géographique, des zones dynamiques du fait de la petite taille de la Tunisie. Cette proximité constitue un avantage important en permettant une large diffusion avec des coûts relativement faibles. La majorité des gouvernorats de l'intérieur est à une ou à deux heures d'une grande ville (voir tableau ci-dessous).

Dans ce contexte, les systèmes de transport en commun interurbain revêtent une importance capitale pour que les habitants des zones en retard puissent tirer parti de la demande

de main-d'œuvre dans les agglomérations proches. En effet, la mise en place des liaisons de transport sur de courtes distances, pour favoriser l'effet d'entraînement exercé par les zones avancées sur les zones en retard, est une priorité pour ces dernières.

### Distance entre quelques gouvernorats (en km)

	Jendouba	Kef	Siliana	Tunis	Sousse	Sfax	Kairouan	Kasserine	Médénine
Béja	49	100	104	105	205	315	180	215	529
Jendouba		53	110	155	255	340	205	166	551
Kef			95	175	230	290	175	120	523
Siliana				130	145	237	101	168	355
Tunis					140	270	155	295	482
Sousse						127	57	189	339
Sfax							136	201	212
Kairouan								180	348
Kasserine									328

La Tunisie a pris du retard dans le transport interurbain surtout ferroviaire. Ce mode de transport permet une mobilité fluide des personnes et de marchandises.

Des études de faisabilité doivent être lancées pour analyser la rentabilité de ces liaisons.

**PROPOSITION 22** : *Construire sur tout le territoire des axes ferroviaires structurants.*

**Echéance** : *A la fin du prochain plan de développement régional 2014-2019.*

Cette proposition découle directement des analyses faites en matière de migrations internes, en matière de croissance démographique et en matière de développement économique.

***Revoir le découpage des régions pour exploiter davantage la proximité géographique des grandes agglomérations***

En dépit de la multiplicité des définitions accordées à la région, le découpage régional devrait en principe concrétiser au niveau territorial les finalités institutionnelles et fonctionnelles basées sur la démocratie, la participation locale et le développement économique et social.

En effet, la région peut être culturelle, historique, statistique, géographique ou administrative. Selon chaque définition, on peut concevoir un découpage régional. A cette difficulté

méthodologique vient de se greffer la complexité de la structure et des composantes des territoires au sein d'un même pays. La différence entre les régions aux niveaux du climat, du relief, de la spécialisation, des ressources, des infrastructures et de la population ne permet pas de constituer des régions a priori équilibrées.

L'objectif d'un tel découpage est donc de construire un cadre cohérent pour gouverner les régions tunisiennes après la révolution et de limiter les disparités régionales.

Dés lors, le présent Livre blanc propose un scénario sur lequel les autorités légitimes auront à se prononcer le moment venu.

Le découpage régional ici proposé a été élaboré à partir de considérations stratégiques basées sur des équilibres économiques et sociaux. Dans ce contexte, le nombre de régions, le nombre de gouvernorats dans chaque région, la taille de chaque région, les frontières des régions et le choix de la capitale régionale feront l'objet de débats auprès des acteurs des différentes régions.

La démarche adoptée ici pour le présent découpage est la plus cohérente possible et a pour objectif de limiter les disparités entre les régions tunisiennes et d'atteindre ainsi l'optimum de second rang. En effet, le découpage régional proposé est fondé sur l'application de règles scientifiques adaptées aux objectifs politiques et économiques de la régionalisation et aux réalités du fonctionnement du territoire national tunisien.

Ces règles sont l'efficacité, la fonctionnalité, l'accessibilité, l'effet d'entraînement, la proportionnalité et l'équilibre. L'impact positif attendu de ce découpage régional vise à réduire les déficits des zones pauvres à travers l'ancrage efficace de ces zones à des gouvernorats moteurs capables de tirer les gouvernorats pauvres et de structurer les grandes régions.

Le principe de **l'efficacité** concerne la question de la taille (superficie, population) et du nombre de gouvernorats à mettre en place. Le principe de **fonctionnalité** fait référence à la distinction entre le Nord, le Centre et le Sud qui caractérise le territoire national. Ce découpage doit tenir compte des migrations démographiques et de l'intensité des échanges de biens et de services entre les gouvernorats et autour des

grandes villes. Les atouts des grandes villes dynamiques s'imposeront de plus en plus comme un avantage qu'il convient de promouvoir et d'exploiter dans le contexte de la mondialisation. Etant donné que l'armature urbaine constituée autour de quelques gouvernorats puissants est un atout essentiel, le choix d'une forte polarisation autour des centres urbains doit occuper une place déterminante dans la délimitation des régions en Tunisie.

La notion d'**accessibilité** est plutôt de nature physique. Elle traduit la distance kilométrique entre deux gouvernorats : une région est qualifiée d'accessible lorsque la distance souhaitable à parcourir pour atteindre la capitale régionale ou le gouvernorat leader est de 80 à 150 km, soit l'équivalent d'environ une à deux heures de voiture. Ce temps nécessaire pour arriver à destination permet d'accomplir ce trajet (aller et retour), de faire des transactions ou bien de travailler, dans la même journée.

La notion de **proximité** ne renvoie pas à une dimension de distance géographique, mais plutôt relationnelle dans le sens de mobilité de la main d'œuvre et de l'échange de biens et de services. En absence de statistiques relatives aux échanges de

biens, l'intensité de la migration inter-gouvernorats pourra capter l'indicateur de proximité.

La notion **d'effet d'entraînement** signifie que dans chaque région les gouvernorats dynamiques tirent vers le haut les autres gouvernorats retardataires en vue d'assurer une convergence des indicateurs économiques et sociaux.

Les deux dernières règles, à savoir la **proportionnalité** et **l'équilibre**, établissent une certaine stabilité et viabilité entre les régions aux niveaux de leurs poids économiques et de leur surface géographique pour éviter le risque de voir les grandes régions écraser les petites et pour aider à assurer la bonne gouvernance locale. Ces deux principes visent à assurer un certain équilibre en termes de poids et de pouvoir de chaque région. Cet équilibre permet aux petites régions de faire face à la domination des grandes régions.

La Tunisie doit éviter d'augmenter le nombre de régions qui se livreraient isolément à la concurrence internationale et à la chasse aux investissements directs étrangers. L'ouverture de notre économie implique que toutes les activités et toutes les régions soient soumises aux règles de la concurrence

internationale. La compétitivité internationale suppose que les secteurs productifs dans chaque région aient à leur disposition un niveau de services branchés sur les circuits internationaux, des infrastructures de qualité, une logistique appropriée, une main d'œuvre qualifiée et des centres villes efficaces.

La conjugaison de ces principes, des aspects économiques et institutionnels dans le découpage régional constituera une force d'impulsion pour faire ressortir de véritables entités spatiales capables de gérer et de représenter correctement le territoire, d'analyser et de traiter ses problèmes dans un cadre cohérent et d'intéresser les citoyens au développement de leur région, gouvernorat et même commune.

La Tunisie dispose historiquement d'une armature urbaine puissante constituée autour de quelques gouvernorats sur le littoral, alors que les gouvernorats de l'intérieur du pays n'ont pas pu se développer et ont accusé un retard.

Le nouveau découpage régional devrait créer de nouveaux pôles situés à l'intérieur du pays comme Jendouba, Kef, Kasserine, Sidi Bouzid, Gafsa et Tozeur. La constitution de ces nouveaux pôles s'impose aujourd'hui bien plus fortement

encore comme un avantage qu'il convient de promouvoir pour créer une nouvelle dynamique dans les régions de l'intérieur.

Faute de données sur les flux des échanges entre les gouvernorats, les flux migratoires croisés ont servi à l'analyse des rapports d'influence de chaque gouvernorat sur les autres. Ainsi, l'intensité des flux migratoires est un bon indicateur pour constituer des régions fonctionnelles et intégrées au sein desquelles doivent se trouver deux ou trois grandes villes capables d'apporter des services à l'ensemble.

La migration interne constitue un mécanisme de régulation socio-économique et spatial pour limiter les disparités régionales. Non seulement ces flux migratoires ont de fortes retombées sur les zones de départ et d'accueil, mais aussi ils captent les relations entre les gouvernorats (échange de biens et de services et mobilité des personnes).

Les grandes villes du littoral accaparent la grande partie des migrants. Le solde net (entrées moins sorties) est positif pour Ariana, Ben Arous, Manouba, Nabeul, Sousse, Monastir, Médenine et Sfax. Les autres gouvernorats connaissent plutôt des sorties importantes qui dépassent largement les entrées. Le

gouvernorat de Tunis est le plus dynamique en matière de flux entrant et sortant des migrants. Les gens de Tunis migrent surtout vers Ariana, Ben Arous et Manouba pour être remplacés en partie par les gens de Jendouba, Béja et Siliana (voir annexe 2).

Les gouvernorats du **Grand-Tunis**, qui constituent une région à part entière, représentent actuellement 21% de la population totale, 33% de la population urbaine et 56% des migrants. En fait, l'espace migratoire de cette région couvre tout le territoire et constitue le décalque de l'espace migratoire national et le principal pôle d'attraction. La carte 1 montre les arrivées des migrants à destination de Tunis. Le flux migratoire provient, en premier lieu, des autres gouvernorats du grand Tunis (Ariana, Manouba et Ben Arous) et, en second lieu, des gouvernorats du Nord et de Sfax.

Le gouvernorat de **Nabeul** attire davantage les gens de Kairouan et du Nord Ouest - Jendouba, Kef et Siliana (carte 2). Les entrées entre 1999 et 2004 sont de l'ordre de 24 165 et les sorties sont de 15 968 soit un solde positif de 8197.

Quant à **Bizerte**, les migrants proviennent essentiellement de tous les gouvernorats du Nord - Kef, Jendouba et Siliana (carte 3). Encore une fois les Kairouanais sont ceux qui migrent le plus vers les autres gouvernorats, notamment celui de Bizerte. Ainsi, le Nord pourrait constituer une région avec deux gouvernorats dynamiques à savoir Nabeul et Bizerte qui tireraient vers le haut les autres gouvernorats du Kef, Béja, Jendouba, Siliana et Zaghuan à travers les effets d'entraînement.

Les gouvernorats de **Sousse** et de **Monastir** ont un solde migratoire positif respectivement de 22049 et de 16878. Les migrants vers Sousse sont de l'ordre de 35704 personnes qui viennent de Kasserine, Sidi Bouzid et surtout de Kairouan et de Monastir (carte 4). Les migrants vers Monastir sont de l'ordre de 28485 personnes qui viennent surtout de Kairouan (5995), de Sousse (2510) et de Kasserine (2510). Ainsi, les gouvernorats de Sousse, Monastir, Kairouan et Kasserine constitueraient une région où les gouvernorats du littoral auraient des effets de diffusion sur les autres.

Le gouvernorat de **Sfax** entretient des relations importantes avec les gouvernorats de Mahdia, Sidi Bouzid et Gafsa (carte

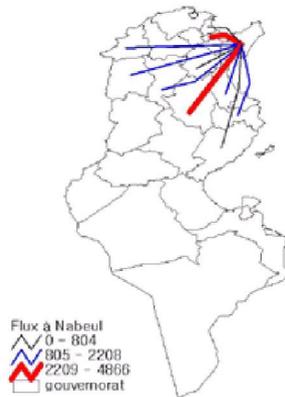
5) et les flux migratoires expliquent bien ces rapports. En effet, le nombre de migrants le plus important vient de Sidi Bouzid (7076), suivi de Kairouan (3462), puis de Kasserine (2999), de Gafsa (2351), de Gabès (1908) et enfin de Mahdia (1719). Ainsi, Sfax et ses gouvernorats limitrophes (Mahdia, Sidi Bouzid et Gafsa) forment une zone cohérente.

Les gouvernorats de **Gabes** et de **Médenine** sont les plus dynamiques de la région du Sud. Le gouvernorat de Gabes attire surtout les migrants des gouvernorats voisins (carte 6). En effet, il a capté 2568 migrants de Médenine, 1732 de Sfax, 1292 de Kebeli, 1145 de Gafsa, 1019 de Tataouine, 906 de Sidi Bouzid et 304 de Tozeur. Le Gouvernorat de Médenine enregistre un flux qui provient essentiellement de Tataouine, avec 2151 migrants, et de Gabes, avec 3062 migrants (carte 7). De ce fait, à partir de ces résultats, il est possible de conclure que les gouvernorats de Gabes, Médenine, Kébeli, Tataouine et Tozeur pourraient constituer une région puisqu'ils forment un ensemble cohérent et homogène.

**Carte 1**  
**Flux migratoires à destination de**  
**Tunis**



**Carte 2**  
**Flux migratoires à destination de**  
**Nabeul**



Carte 3

Flux migratoires à destination de  
Bizerte



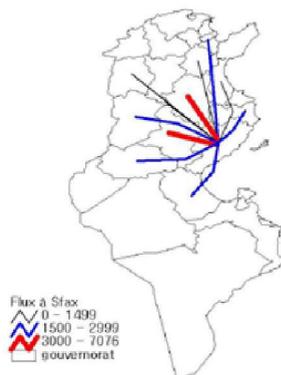
Carte 4

Flux migratoires à destination de  
Sousse



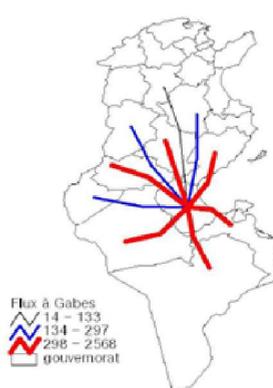
Carte 5

Flux migratoires à destination de  
Sfax

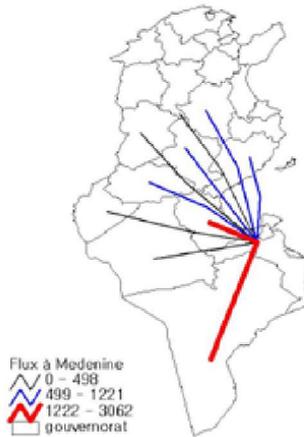


Carte 6

Flux migratoires à destination de  
Gabes



**Carte7**  
**Flux migratoires à destination de**  
**Médenine**



A partir du croisement des différentes règles et critères mentionnés, ce Livre blanc avance la proposition suivante :

**PROPOSITION 23** : *Former des entités régionales cohérentes assurant la complémentarité entre les gouvernorats.*

**Echéance** : *A l'issue des élections.*

Toutes les régions comporteraient des gouvernorats complémentaires ayant de grands pôles ou même de bi-pôles

urbains rayonnant sur les autres gouvernorats. Chaque région disposerait d'un gouvernorat à vocation touristique, d'un gouvernorat à vocation industrielle, d'un gouvernorat à vocation agricole et d'un autre à vocation de service. Cette interdépendance permettra de créer une dynamique de développement à l'intérieur de chaque région et entre les régions. En outre, l'ouverture des frontières exige une structuration plus forte des territoires sur une base multipolaire afin de les mettre en position de capter les effets d'entraînement des grands pôles des pays voisins. Cette proposition est fondée sur la complémentarité, essentielle pour permettre la diffusion et l'entraînement entre les gouvernorats, réduisant ainsi les disparités régionales.

***Maîtriser le processus d'expansion des agglomérations urbaines en planifiant l'urbanisation.***

Tous les gouvernorats sont concernés par la planification urbaine. En fait, les gouvernorats de l'intérieur devront instaurer une politique d'aménagement du territoire pour inciter les personnes à se maintenir dans leurs régions d'origine, alors que les gouvernorats avancés limitrophes,

toujours soumis à un flux migratoire, auront à veiller à décongestionner les agglomérations.

Cette planification permettra d'atténuer les disparités géographiques par l'envoi de fonds de la part des immigrés vers leur famille dans leurs régions natales. Les autorités devront déterminer les moyens à mettre en œuvre pour assurer un processus d'urbanisation viable. Pour ce faire, il conviendrait d'agir sur trois fronts : les marchés fonciers, les services publics en milieu urbain et le cadre institutionnel.

**Des marchés fonciers efficaces** sont indispensables pour un développement urbain harmonieux. La disponibilité des terrains avec un régime fixé de propriété foncière permettra de développer les activités des régions en facilitant l'obtention de crédits. D'après les enquêtes effectuées auprès des entrepreneurs, les difficultés d'accès à la propriété foncière limitent leur compétitivité. En outre, dans la majorité des gouvernorats, les propriétaires de terrains ont souvent du mal à faire enregistrer et à conserver leurs droits fonciers. Leur statut réel de propriétaire n'est donc pas consigné dans les registres officiels, ce qui pose des problèmes graves au moment de la

demande de crédits ou également dans la constitution des regroupements fonciers.

**PROPOSITION 24** : *Remettre à niveau le cadastre pour une mobilisation optimale du foncier*

**Echéance** : *entamer l'effort dès 2012.*

Pour pouvoir s'intégrer dans la ville, **les nouveaux arrivants provenant des délégations en retard doivent avoir un accès à des services publics de base** (eau, électricité, assainissement, école, route etc.). Afin de répondre à une telle demande, tout un programme de développement des services urbains devra être élaboré. Il faudra planifier en amont plutôt que de réagir à l'afflux de migrants pour assurer une prestation de services adéquate. Historiquement, les autorités ont tendance à différer la fourniture de services dans les nouveaux quartiers autour des grandes agglomérations parce qu'elles considèrent que ces habitations sont temporaires ou indésirables ce qui aggrave les problèmes de pauvreté et d'intégration. Les études ont montré qu'il est plus efficace d'investir dans l'infrastructure urbaine (les réseaux de voirie, d'électricité, d'eau et d'assainissement) avant l'installation des migrants. Dans ce cas, la Tunisie pourra réfléchir à

l'opportunité d'installer une ville nouvelle, à une distance à déterminer de la capitale. Cette ville satellite devra décongestionner la capitale tout en préservant les terres agricoles et en empêchant les implantations sauvages à la périphérie.

**PROPOSITION 25** : *Réfléchir à la création d'une ville nouvelle à proximité de la capitale.*

**Echéance** : *entamer la réflexion dès 2012*

### ***Faciliter la traversée des frontières***

Les entraves administratives à la circulation à travers les frontières terrestres avec l'Algérie et la Libye créent artificiellement des zones en retard, augmentent les activités de contrebande et limitent les effets d'entraînement en provenance des pays voisins. La construction d'axes transfrontaliers entre les pays du Maghreb, l'amélioration des équipements logistiques, la simplification des formalités à la frontière, et surtout le développement des zones industrielles le long des frontières, seraient donc autant de mesures qui permettraient

non seulement de promouvoir les échanges, mais aussi, de réduire les disparités géographiques.

**PROPOSITION 26** : *Faciliter la traversée des frontières en :*

- *construisant des axes transfrontaliers entre les pays du Maghreb,*
- *améliorant les équipements logistiques,*
- *simplifiant des formalités à la frontière*
- *développant des zones industrielles le long des frontières.*

**Echéance** : *entamer les concertations avec l'Algérie et la Libye dès 2012*

## **Chapitre 3**

### **Des régions insérées dans l'économie mondiale**

---

Le défi majeur de l'économie tunisienne est de résoudre le chômage et les disparités régionales à leurs racines. Une mutation profonde des secteurs traditionnels (textile et habillement, industrie agro-alimentaire, tourisme de masse etc.) et l'émergence de nouvelles activités innovatrices basées sur le design, la conception, l'imitation et le marketing international sont nécessaires non seulement pour résoudre le chômage, mais également pour atteindre un palier de croissance supérieur et réduire le gaspillage des ressources publiques.

L'**ouverture de l'économie nationale** aux marchés mondiaux de biens, de services et de capitaux offre des opportunités qui permettent de placer la Tunisie sur le chemin d'une évolution

qualitative désormais vitale. Or, des régions entières sont restées en dehors du processus d'intégration à l'économie mondiale, victimes de présupposés dramatiques qui les condamnent à la stagnation. Cette dimension du développement régional consiste à insérer les régions dans le processus d'internationalisation voire de mondialisation de l'économie afin de réaliser des taux de croissance supérieurs, d'absorber la main d'œuvre qualifiée et de réduire le gaspillage des ressources. Mais, elle implique une exigence de **compétitivité** pour relever pleinement les défis auxquels les régions de progrès seront confrontées. Inévitablement, celles-ci auront un rôle essentiel à jouer pour répondre à cette exigence en promouvant la compétitivité de leur territoire.

Par compétitivité du territoire, il faut entendre la capacité à créer, à maintenir et à développer des activités économiques. Cela implique d'abord la capacité à attirer les ressources mobiles (investissements, capitaux, main d'œuvre hautement qualifiée), qui se dirigent vers l'environnement le plus productif offrant le meilleur potentiel de développement des unités économiques, puis la capacité à maintenir une création accrue de valeur ajoutée permettant le développement du

niveau de vie des habitants et l'accroissement de leur prospérité.

Les régions auront à leur disposition plusieurs leviers sur lesquels elles peuvent agir pour améliorer la compétitivité de leur territoire à commencer par leurs ressources naturelles, culturelles et historiques. Il s'agit également d'établir un environnement propice aux affaires, un mécanisme d'incitation aux investissements et rendre les firmes plus compétitives. De cette manière, les régions pourront tirer pleinement les gains, en termes de progrès et de bien-être, procurés par les opportunités liées à l'ouverture de l'économie nationale sur l'extérieur.

### ***Les ressources naturelles, culturelles et historiques***

La compétitivité des régions provient d'abord des sources potentielles d'avantages comparatifs issues de leurs ressources naturelles. Les régions doivent exploiter au mieux le potentiel de développement, naturel et tangible, de chaque territoire qui le compose pour en dégager un maximum de bénéfice. Il n'est pas un territoire qui ne possède aucune richesse, aucune spécificité naturelle à mettre en valeur (voir annexe 3). Un

travail minutieux de recensement du potentiel de développement devra être réalisé pour faire de chaque atout naturel une source de croissance économique dans le cadre du tourisme, de l'agriculture biologique, des énergies renouvelables, de la production de produits parapharmaceutiques, cosmétiques, d'hygiène et de beauté, la transformation de substances utiles, ou d'autres activités appartenant à des secteurs dynamiques.

**PROPOSITION 27** : *Cartographier les atouts naturels, sources de croissance économique, dans le cadre de segments à développement globalement dynamique.*

**Echéance** : *entamer l'effort dès 2012*

Les ressources naturelles, mais aussi culturelles et historiques, des territoires procurent également un avantage comparatif à la région à laquelle ils appartiennent en contribuant à la qualité du lieu. Les régions doivent améliorer la qualité des sites qui doivent accueillir les ressources mobiles car il s'agit d'un déterminant essentiel de l'attractivité et du maintien des investissements comme de la main d'œuvre qualifiée. Les traditions, les monuments naturels et ceux construits par les

hommes différencient une région par rapport à une autre et fournissent un input sans équivalent pour différents types d'activités économiques allant des activités touristiques et de loisir jusqu'aux produits et à la gastronomie du terroir. Les ressources culturelles doivent être perçues comme les actifs essentiels d'une région qu'il convient de construire, de promouvoir, d'entretenir en tant que sources d'avantage comparatif. L'importance des ressources culturelles peut être telle que celles-ci sont, dans certains territoires, la seule source d'avantage comparatif.

**PROPOSITION 28** : *Améliorer la qualité des sites en exploitant les ressources naturelles, culturelles et historiques : les zones rurales peuvent notamment s'appuyer sur leurs actifs écologiques, sur la biodiversité et sur les paysages agricoles, les zones urbaines sur leurs centres villes historiques.*

**Echéance** : *entamer l'effort dès 2012*

## *Un environnement propice aux affaires*

En dehors des inputs non-reproductibles, il existe plusieurs sources de compétitivité, liés à l'environnement, sur lesquelles peut agir une région pour améliorer sa compétitivité. L'environnement économique régional comporte des facteurs qui soit encouragent soit inhibent le développement des affaires.

Naturellement, la fourniture de biens et services publics et collectifs joue un rôle essentiel dans l'amélioration de la qualité de l'espace régional par son effet sur le fonctionnement de l'ensemble de la région. Les infrastructures de transport et de communication, le niveau des taxes locales et la qualité des services publics, la nature de la main d'œuvre déterminent les conditions dans lesquelles s'inscrivent les affaires. Ils correspondent à des facteurs tangibles qui influencent la productivité des facteurs de production et les coûts de production. En ce sens, ils agissent sur le degré d'attractivité du territoire pour les investissements et la main d'œuvre. La mise à niveau des zones en retard permettra d'améliorer leur compétitivité.

Néanmoins, il ne suffit pas de se focaliser sur les facteurs tangibles qui encadrent l'activité économique. Les régions devront également agir sur les avantages liés à la qualité de vie des travailleurs qui influencent indirectement la productivité des entreprises. C'est en agissant sur ces avantages que les régions soutiendront le développement des affaires locales, attireront les investisseurs et la main d'œuvre et, ainsi, amélioreront leur compétitivité.

**PROPOSITION 29** : *Améliorer la qualité de vie en renforçant la fourniture de logements abordables, la présence et la qualité des crèches et établissements scolaires, les transports en commun, la stabilité sociale et d'autres attributs relevant souvent de la bonne gouvernance locale.*

**Echéance** : *entamer l'effort dès 2012*

### ***Un nouveau mécanisme d'incitation aux investissements***

La promotion de l'investissement privé, national et étranger, est conditionnée par un ensemble de facteurs tels que l'infrastructure de base, la politique commerciale, les ressources humaines, le secteur financier, la gouvernance

d'entreprise, la politique de la concurrence, etc. Le système d'incitation aux investissements constitue un complément assez important vu l'insuffisance des services et biens publics, la défaillance du marché et les avantages offerts par les pays concurrents afin de renforcer leur attractivité aux investissements étrangers.

Un nouveau code devra se fixer comme objectifs de :

- favoriser l'utilisation efficace des ressources et garantir, autant que possible, la neutralité du système fiscal ;
- favoriser la promotion de l'entrepreneuriat plutôt que l'investissement lui-même ;
- encourager en priorité les investissements orientés vers :
  - le développement régional (régions de l'intérieur) ;
  - la création de nouveaux emplois (principalement pour les diplômés de l'enseignement supérieur) ;
  - l'exportation ;
  - le développement agricole ;
  - les secteurs porteurs notamment l'environnement, l'économie d'énergie, la formation, la recherche et

développement, l'éducation, l'enseignement supérieur, la santé et les industries culturelles.

- veiller à ce que le système d'incitation contribue à l'émergence de l'industrie de haute technologie et de services à fort contenu de savoir faire ;
- veiller à ce que le système soit simple, flexible et transparent. Ceci tend à faciliter la décision des investisseurs (nationaux ou étrangers, petits ou grands) ;
- tenir compte des avantages offerts par les autres pays (voisins et/ou concurrents) afin d'attirer les investissements directs étrangers et favoriser les actions de partenariat.

Il est important de mettre en place un nouveau code qui définisse un cadre global d'incitations en cohérence avec les orientations et les objectifs assignés au schéma de développement à court et à moyen terme. Ce nouveau système devra tenir compte des changements structurels qui s'effectuent aussi bien à l'échelle de l'économie nationale qu'à l'échelle internationale et assurer une meilleure visibilité aux différents opérateurs en réduisant les délais et les coûts de transaction associés à la réalisation d'un investissement.

Compte tenu de la stratégie et des objectifs de développement du pays tracés pour la prochaine période (celle d'après la révolution du 14 janvier 2011) ainsi que des mutations qui s'opèrent à l'échelle mondiale, certaines recommandations sont avancées pour la révision du système actuel.

**PROPOSITION 30 :**

- *Favoriser les incitations directes (subvention et prime d'investissement) plutôt que les incitations indirectes (exonération fiscales) ;*
- *les incitations ne doivent plus être orientées principalement vers les entreprises exportatrices ; ces dernières doivent bénéficier des incitations fiscales et financières, au même titre que les autres entreprises ;*
- *les incitations doivent accorder plus d'avantages aux investisseurs qui désirent s'installer dans les zones de développement régional ; il serait plus intéressant de distinguer uniquement deux catégories de zones : zone de développement régional et zone de développement prioritaire ;*
- *les incitations doivent être conformes avec la politique de développement économique et celle du développement de chaque région tunisienne (par exemple, par secteur d'activité et par région) ;*
- *les incitations ou le montant de la prime d'investissement peuvent dépendre du nombre*

*d'emplois créés chaque année ou chaque période<sup>4</sup> ;*

- *faciliter l'implantation des entreprises dans les zones de développement régional ou prioritaire : accès à la propriété des terrains, accès aux commodités (téléphone, électricité, eau potable, etc.) et améliorer l'infrastructure de transport intra et inter régions;*
- *accorder des primes supplémentaires pour les promoteurs investissant dans la construction de l'infrastructure des territoires concernés par la politique de développement régional ;*
- *supprimer le délai d'exonération des impôts sur le revenu fixé jusqu'à maintenant à 10 ans<sup>5</sup> ;*
- *assouplir les contraintes imposées aux investisseurs étrangers lors de la phase d'installation en Tunisie.<sup>6</sup>*

**Echéance : entamer les études d'impact dès 2012.**

---

<sup>4</sup> On peut imaginer un barème ou un schéma d'incitation dans lequel la prime à l'investissement et le taux d'exonération fiscale augmentent en fonction du nombre d'emplois créés.

<sup>5</sup> En effet, plusieurs investisseurs étrangers profitent des primes et des exonérations fiscales accordées et décident d'arrêter leur activité à partir de la 11ème année de leur installation en Tunisie. Dans certains cas, ils réinvestissent sous de nouvelles identités afin de bénéficier à nouveau des avantages accordés.

<sup>6</sup> A titre d'exemple, l'article 18 stipule : « Les entreprises totalement exportatrices peuvent recruter des agents de direction et d'encadrement de nationalité étrangère dans la limite de quatre personnes pour chaque entreprise après information du Ministère chargé de la formation professionnelle et de l'emploi. Au-delà de cette limite, les entreprises doivent se conformer au programme de recrutement et de tunisification préalablement approuvé par le Ministre chargé de la formation professionnelle et de l'emploi. Les modalités de ce régime sont définies par « décret » conformément à l'article 260 du code de travail ». Cette limitation relative au recrutement au maximum de 4 agents de direction et d'encadrement de nationalité étrangère doit être modifiée en fixant, par exemple, ce nombre maximum en fonction du nombre d'emplois créés (par exemple à 30 ou 40 % du nombre total d'employés de l'entreprise). Cette modification attirerait l'investissement étranger dans les activités intensives en technologie avancée. On note que l'absence des investissements chinois en Tunisie dans les activités industrielles est due essentiellement à cette rigidité. En outre les Chinois sont prêts à investir dans les régions de l'intérieur car ils cherchent surtout l'accès au marché européen et profiter de l'accord de libre échange de la Tunisie avec l'Union Européenne.

## ***Rendre les firmes plus compétitives***

Améliorer la compétitivité des firmes situées dans une région revient à se concentrer sur l'innovation et sur la meilleure utilisation des connaissances et des technologies disponibles dans la région.

Aujourd'hui, il est communément admis que l'innovation comporte une forte composante territoriale et régionale. C'est d'ailleurs sur ce fondement que se justifie la promotion des centres de production de connaissances qui favorisent l'émergence plus forte de produits nouveaux de haute technologie. Ces centres peuvent prendre principalement trois formes différentes : (i) des espaces industriels facilitant le travail en réseau, le développement et le transfert des technologies (technopôles, pôles de compétitivité, parcs scientifiques), (ii) les regroupements d'entreprises existantes ou naissantes favorisant la coopération au sein de clusters et les initiatives conjointes (iii) les structures renforçant les synergies entre le tissu économique et les centres de recherche.

La Tunisie s'est engagée dans une organisation spatiale qui concentre les activités de recherche scientifique et d'innovation

technologique dans des pôles d'excellence. L'expérience menée jusque-là repose sur l'idée de multiplication des pôles sur l'ensemble du territoire. L'efficacité des pôles, en termes de production d'innovations et de connaissances, semble être en deçà de celle escomptée au départ. Même le technopôle de Ghazala, présenté comme un succès, n'attire pas suffisamment les firmes multinationales de renommée.

Il convient d'investir sur l'amélioration de la qualité de ces pôles et de procéder à l'évaluation des résultats de ceux actuellement en fonctionnement. Le nombre et l'implantation des pôles devront être réexaminés en vue de concentrer les efforts à déployer et d'optimiser les résultats. Seulement trois secteurs industriels stratégiques à fort potentiel d'innovations devraient être développés dans des pôles de connaissances et d'innovations. Chaque pôle sera localisé dans une région qui offre le potentiel le plus prometteur.

**PROPOSITION 31** : *Mettre en place trois pôles de connaissance et d'innovation dans les secteurs suivants : les technologies de l'information et des communications (TIC), les énergies renouvelables et les biotechnologies (industrie de la santé et agro-alimentaire à haute valeur ajoutée).*

**Echéance** : *entamer les études nécessaires dès 2012*

Pour optimiser leurs performances, les pôles de connaissances devront s'implanter dans des territoires où la démographie et la densité du tissu économique sont telles que les externalités sectorielles et intersectorielles attendues sont élevées. Chaque pôle de connaissances comportera un établissement d'enseignement supérieur, spécialisé dans le secteur technologique concerné, capable de nouer des liens de recherche scientifique avec les entreprises innovantes.

En parallèle à la restructuration des pôles de connaissances, il est nécessaire d'engager un second mouvement visant à créer et à renforcer, sur l'ensemble du territoire de la région, des réseaux d'échanges de connaissances. Les entreprises réparties sur l'ensemble de la région pourront compter sur la construction d'un réseau de communication pour rester

connectées avec les pôles de connaissances. L'ensemble du réseau d'infrastructures devra être bâti pour accompagner le système d'innovation endogène et la spécialisation régionale dans un secteur technologique stratégique, dans la mesure où il favorise le fonctionnement total et efficace de la diffusion des connaissances et des innovations.

**PROPOSITION 32** : *Renforcer les infrastructures de communication qui permettent la formation de réseaux d'échange de connaissances.*

**Echéance** : *entamer l'effort dès 2012*

De cette manière, la tendance au renforcement des inégalités régionales provoquée par la polarisation se trouvera freinée. Pour optimiser l'efficacité du maillage des entreprises entre elles et avec les pôles de connaissances, les régions devront s'efforcer de développer les capacités d'absorption des territoires et des entreprises locales, en termes de connaissance et de compétence. Dans le cas contraire, l'ensemble de la région ne pourra pas tirer profit de la recherche menée au sein des pôles de connaissances et capter les externalités issues du secteur technologique stratégique de la région.

**PROPOSITION 33** : *Développer les centres de formation continue qui relaient la diffusion des connaissances et des compétences spécifiques au secteur technologique stratégique de la région.*

**Echéance** : *entamer l'effort à l'issue de la période d'évaluation.*

## **Chapitre 4**

### **Vers une nouvelle gouvernance locale**

---

Le plus difficile n'est sans doute pas de dresser des cartes de la future organisation spatiale de la Tunisie, mais de faire vivre cette réforme, en y injectant les conditions nécessaires au développement régional. La principale d'entre elles est sans nul doute la mise en place d'une nouvelle gouvernance locale qui s'inscrit dans une démarche démocratique et décentralisatrice. Il s'agit de responsabiliser les régions, de développer les dispositifs de reddition de compte et d'intégrer dans le processus de prise de décision régionale la participation des citoyens, de la société civile et du secteur privé. Telles sont les conditions garantissant une nouvelle dynamique de développement régional créatrice de progrès et de bien-être.

Les enquêtes et les ateliers de réflexion, menés et organisés dans les régions, ont permis de recenser les attentes des

principaux acteurs du développement régional de tous les gouvernorats, que ce soit les représentants des instances régionales ou des représentants de la société civile.

Les propositions issues de ces consultations s'articulent autour d'une simplification radicale des structures décentralisées, d'une contractualisation du développement régional, d'une gestion paritaire de la politique de développement régional, de la construction d'une nouvelle administration territoriale de l'Etat, d'une refonte des finances locales et d'une réforme du système d'information régional.

### ***Les résultats de l'enquête menée dans les régions***

Tous les participants ont condamné la mauvaise gouvernance qui prévalait avant la révolution. Le cadrage local était très faible, la volonté politique d'une bonne gouvernance locale absente. L'approche de la gouvernance était centralisée et directive, de type « top-down ». La centralisation du pouvoir représentait trop de contraintes et impliquait une mauvaise gestion des affaires, une bureaucratie élevée, une absence de responsabilisation et de reddition de compte. Les plans de développement régional étaient imposés par les ministères dans

le cadre d'une stratégie nationale qui n'était pas adaptée aux régions. Certains projets de développement étaient quelquefois inscrits mais jamais réalisés alors que d'autres, moins importants, étaient quant eux exécutés. Les mesures relatives aux régions n'étaient ni transparentes, ni réalistes. D'où un gaspillage constaté des fonds publics.

Les considérations politiques étaient jusque-là prédominantes : la participation administrative s'arrêtait à des fins politiques et était sujette à une pression politique. Chaque gouvernorat disposait de son propre groupe d'intérêts parfois même sa « mafia locale » qui contrôlait le pouvoir économique. La répartition des fonds publics se faisait selon la loyauté à l'ancien régime. Dans ce contexte, le gouverneur devait collaborer pour garder son poste. Or, toutes les cellules de développement régional étaient sous sa tutelle et travaillaient, en grande partie, pour lui. La prédominance du rôle du gouverneur était donc source de paralysie et de sous-efficience. Son intervention était toujours nécessaire alors que lui-même devait attendre les décisions d'en haut.

Dans les textes, le plan de développement régional était censé émaner des régions. En réalité, le diagnostic se faisait au

niveau des régions, mais la décision restait centralisée. Finalement, la proposition sectorielle primait sur la proposition régionale bien qu'elle ne prenne pas en compte réellement les spécificités des régions. Pourtant, chaque ministère disposait d'un directeur régional dans chaque gouvernorat. Mais, chacun travaillait sans communication ni concertation avec son homologue.

Les structures régionales étaient inadaptées. Le découpage administratif ne se fondait pas sur des critères économiques. Des gouvernorats homogènes étaient regroupés empêchant les effets d'entraînement. Le conseil régional était composé de maires et de députés, généralement incompetents, issus de la liste unique de l'ex-parti au pouvoir. Ces conditions ne permettaient pas d'engager une réflexion régionale sur les problématiques et les préoccupations de la population.

Compte tenu de ce diagnostic sévère mais lucide, les participants ont proposé un certain nombre de procédures et démarches à mettre en place pour améliorer la gouvernance locale.

Il est important d'instituer une nouvelle gouvernance, au sein même du gouvernement, de manière à changer le mode de fonctionnement interne à chaque ministère afin d'assurer plus d'efficacité. Il est également recommandé de renforcer l'interactivité, le partenariat et la coordination entre les différents ministères, notamment grâce à l'adoption d'outils de communication et de concertation et une meilleure formation. La mise en place d'un système de réflexion, de prise de décisions et d'évaluation de projets au niveau du gouvernement est considérée comme une priorité. La bonne gouvernance nécessite des organes de contrôle notamment pour que le gouvernement n'abuse pas de son pouvoir. Globalement, il faut trouver un équilibre entre le pouvoir des collectivités locales et territoriales, et celui de l'Etat.

Surtout, il est nécessaire d'instituer une nouvelle gouvernance administrative régionale. Une vraie décentralisation s'impose pour assurer la bonne gouvernance et l'autonomie et la responsabilisation des régions. Il s'agit de revoir les modalités de budgétisation des conseils régionaux et municipaux et leurs compétences dans le sens d'un renforcement de leur pouvoir décisionnel. Parallèlement, il convient d'améliorer la gestion financière des affaires régionales selon des normes adéquates et

de procéder à l'évaluation de leurs performances. Pour cela, il faut envisager une adaptation des lois et des règlements applicables aux conseils régionaux, notamment à travers l'élaboration d'un code général des collectivités locales.

Tous ces principes reposent sur l'instauration de modalités de désignation des représentants régionaux fondées sur un système d'élection adossé à un modèle juridique adéquat, afin d'assurer le cheminement de la voix de la société civile au différents composantes de l'Etat. Ils reposent également sur la promotion de la participation citoyenne. Il s'agit de mobiliser la société civile pour la conception de plans de développement régionaux grâce à la mise en place d'un mécanisme de dialogue et de concertation avec les associations et ONG qualifiées et de dispositifs consultatifs définis par la loi pour une implication organisée des citoyens (enquêtes de préférences, rencontres, *balanced scorecards*<sup>7</sup>, etc.).

---

<sup>7</sup> En français « Tableau de Bord prospectif » est un système stratégique de planning et de management qui consiste à définir un cadre de conception d'une stratégie afin de la transformer en action. Il s'agit d'une méthode utilisée par les entreprises, le gouvernement et les organisations non gouvernementales afin d'aligner les activités sur la vision et la stratégie de l'organisation en question, d'améliorer la communication interne et externe et d'évaluer la performance de l'organisation par rapport à des objectifs stratégiques (*benchmark*).

Ces objectifs représentent un grand changement qu'il est nécessaire de démarrer le plus rapidement possible en proposant des ajustements et des évolutions sur le plan juridique, aussi bien constitutionnel que législatif et en déployant les moyens nécessaires. Les participants ont insisté sur le fait que seules des autorités locales élues peuvent garantir une bonne gouvernance démocratique et un développement local. En effet, des conseils régionaux et locaux élus ont une légitimité démocratique, sont proches des citoyens et ont la capacité de mobiliser les acteurs locaux. De nouvelles stratégies de développement territorial et local pourront ainsi être élaborées de telle sorte à assurer un équilibre entre le développement économique, l'équité en termes d'accès aux services publics de qualité et les préoccupations environnementales.

### ***Une stratégie de progrès passe par la simplification radicale des structures décentralisées***

En effet, il est acquis qu'il n'y a pas de développement régional si les acteurs locaux ne sont pas clairement identifiés et si ceux-ci ne connaissent pas l'exakte amplitude de leurs attributions.

Dans le même temps, la décentralisation absolument indispensable doit s'accompagner, à chaque niveau, d'un contre-pouvoir capable d'empêcher la création de fiefs politiques locaux sans contrainte. L'inspiration de ce dispositif est double : elle prend beaucoup de l'expérience polonaise d'après la chute du Mur ; elle prend également de l'expérience française d'après la décentralisation.

A l'instar du cas polonais, le nouveau système ne comprendrait que trois niveaux :

- le niveau municipal ou communal,
- le niveau gouvernorat,
- le niveau de la « région de progrès »

### **Au premier niveau, une municipalité de plein exercice**

Elue au suffrage universel direct, la municipalité serait l'unité de base de toute la démocratie territoriale tunisienne. Car, c'est sur le terrain, en confrontant ses idées et le réel, que se forment les milieux politiques nouveaux, capables de prendre des décisions autonomes et courageuses, quand il le faut.

**PROPOSITION 34** : *Tout le territoire doit être couvert par des structures communales. Les 35% de la population, dans les districts ruraux, doivent être soit rattachés à une commune existante, soit faire l'objet de nouvelles communes rurales de plein exercice, tout ceci en fonction de situations locales singulières. De la sorte, la Tunisie comprendrait trois catégories de communes :*

- *les communes urbaines,*
- *les communes rurales,*
- *les communes mixtes.*

Le conseil municipal est l'organe délibérant souverain. Il disposerait d'une compétence générale sur le territoire municipal, sauf limitations exclusivement déterminées par la loi. C'est le niveau de la proximité, du service public le plus proche de la population.

C'est également le niveau premier d'exercice de la démocratie. Il comprendrait pour cela des dispositions permettant à la société civile d'exercer son contrôle citoyen.

Sans entrer dans les détails, et surtout sans empiéter sur le débat démocratique qui s'instaurera au sein de l'Assemblée

constituante, il est possible de dresser les grandes lignes de ce que pourraient être les futures compétences communales (sans que cet inventaire soit pour le moment exhaustif).

En premier lieu, la commune doit être capable de gérer de manière autonome, son espace, sans préjudice des schémas gouvernementaux ou régionaux qui traiteraient des projets supra communaux. La commune disposerait donc de la compétence la plus large en matière d'urbanisme<sup>8</sup> : elle octroierait les permis de bâtir et d'agrandir les logements individuels, les commerces et les locaux de services de taille communale. La commune exercerait son pouvoir d'urbanisme, dans le cadre d'un plan communal d'urbanisme préalablement délibéré. De la même manière, la commune disposerait du pouvoir d'autoriser commerces et services sur le territoire communal.

En deuxième lieu, la commune disposerait de larges compétences en matière d'équipement scolaire de base, en matière culturelle et sportive, tout en devant respecter un

---

<sup>8</sup> Cette disposition serait modifiée dans deux cas : les grandes communes ; les communes regroupées en districts intercommunaux d'urbanisme. Dans ce cas, le pouvoir d'urbanisme s'exercerait sans limite, à l'exception des dispositions concernant les bâtiments d'Etat et les opérations d'intérêt régional (OIR) et les opérations d'intérêt national (OIN).

schéma régional d'équipement scolaire, sportif et culturel, adopté par le conseil régional.

En troisième lieu, le maire détiendrait de larges pouvoirs de police administrative, en matière de sécurité, de tranquillité et de salubrité. A cet égard, il disposerait d'une Garde municipale.

Affranchie du contrôle préalable des dépenses, la commune s'administrerait librement, elle établirait son budget, lèverait ses impôts et taxes, dans le cadre des lois qui fixent les modalités de cette libre administration. Dans un premier temps, on pourrait imaginer que par prudence, les autorisations d'emprunt resteraient soumises à la tutelle.

Car il n'est pas de démocratie sans contre-pouvoir, trois contrôles seraient prévus :

- 1) la loi qui autoriserait la création de tout impôt ou taxe, et fixerait l'ensemble des compétences évoquées ci-dessus ;
- 2) le gouverneur qui pourrait déférer, devant le Tribunal administratif ou la Cour des Comptes.
- 3) le contrôle citoyen : En matière de préparation du budget et des grandes décisions municipales (par exemple, plan

d'urbanisme, schéma d'installation des grandes surfaces, etc.), la commune expérimenterait le contrôle citoyen : ces projets seraient soumis aux citoyens par voie d'affiche et sur un site Internet, au moins 15 jours avant la décision du conseil municipal. Pour chacune de ces grandes décisions, un « rapporteur citoyen », conseiller municipal désigné *ad hoc* par le conseil municipal, examinerait si les critiques, propositions, etc. envoyées par les citoyens, ont fait l'objet d'une réponse (qu'elle soit positive ou négative).

**PROPOSITION 35** : *Une démocratie municipale responsable largement déconcentrée selon les principes énumérés ci-dessus.*

L'administration encouragerait **la création de districts intercommunaux à vocation générale**, capables de se substituer aux communes (notamment rurales) pour l'exercice de l'ensemble de ces compétences.

**PROPOSITION 36** : *La loi encouragerait la création de districts intercommunaux pour gérer plus efficacement des services publics rassemblés.*

Une loi déterminerait l'organisation de ces districts intercommunaux librement administrés par des élus délégués des conseils municipaux. Il est souhaitable que les transferts de compétences à des districts intercommunaux donnent lieu au transfert de ressources fiscales propres.

**Au deuxième niveau, le conseil gouvernorat (qui se substituerait à l'appellation de conseil régional réservé pour le nouveau 3<sup>ème</sup> niveau)**

**PROPOSITION 37** : *Le conseil gouvernorat serait élu au suffrage universel direct. Il serait présidé par un Président du conseil gouvernorat, élu en son sein. L'exécutif du conseil gouvernorat serait assuré par le président du conseil de gouvernorat, élu par l'assemblée du conseil gouvernorat. Il prendrait les décisions d'exécution, il nommerait aux emplois de l'administration du conseil de gouvernorat.*

Le conseil gouvernorat s'administrerait librement. Il détiendrait principalement les compétences suivantes<sup>9</sup> :

---

<sup>9</sup> Il est souhaitable d'envisager que dans les grandes villes, regroupées en agglomérations, certaines de ces compétences du conseil de gouvernorat puissent être déléguées aux grandes villes et agglomérations.

- Dans le domaine de l'éducation, il gèrerait les collèges et les lycées. Il assurerait leur fonctionnement, notamment en recrutant les personnels non enseignants. En revanche, les personnels enseignants resteraient recrutés, payés et évalués par les services de l'Etat.
- Dans le domaine des besoins de base<sup>10</sup>, le conseil de gouvernorat détient la compétence en matière d'approvisionnement en eau potable, en électricité et en gaz, en matière d'assainissement, de transports publics, de logements sociaux et de voirie d'intérêt gouvernorat.
- En matière sanitaire, le conseil de gouvernorat assure l'organisation de la santé publique de base.
- En matière sociale, il assurerait la compétence en matière d'aide sociale générale, en matière d'aide aux personnes handicapées, en matière d'aides et d'équipements en faveur des personnes âgées.

Le conseil gouvernorat préparerait et arrêterait son budget, sans contrôle a priori des dépenses. La légalité et la soutenabilité

---

<sup>10</sup> Il est également possible d'envisager un scénario où ces services de base restent de la compétence communale mais sont délégués aux districts intercommunaux.

financière des décisions du président et du conseil gubernoral pourraient être contestées par le gouverneur devant le Tribunal administratif ou la Cour des Comptes.

**Au troisième niveau, la « région de progrès » (qui prendra l'appellation de « région »)**

La région serait dirigée par un conseil régional élu au suffrage universel par les conseils gubernoraux.

**PROPOSITION 38** : *L'assemblée régionale élirait un président, dont la visibilité nationale serait assurée par un positionnement élevé. Il pourrait assister aux conseils des ministres traitant de sa région. De même, il pourrait parler devant l'Assemblée nationale.*

Les décisions du Président du Conseil régional pourraient être contestées par tout membre du gouvernement, par l'intermédiaire du ministre du développement régional, devant le Tribunal administratif ou la Cour des Comptes.

**PROPOSITION 39** : *Le Gouverneur, pour les décisions des communes et des conseils gouvernementaux, et le Ministre en charge des régions, pour les décisions des conseils régionaux, défèreraient les recours en illégalité, devant le Tribunal administratif ou la Cour des Comptes. Enfin, la Cour instruirait les plaintes des élus, des fonctionnaires ou des associations pour tout fait allégué de corruption d'un agent public territorial, élu ou fonctionnaire : si la Cour considère que les faits sont susceptibles de contenir une part de vérité, elle saisira le procureur de la République au correctionnel.*

Les compétences de l'Assemblée régionale seraient les suivantes :

- La région arrête la stratégie de développement régional qu'elle entend contractualiser avec l'Etat, avec les organisations internationales, etc. Elle donne à son président, le pouvoir de signer le plan régional de développement. A cet égard, elle coordonne la coopération entre les collectivités locales partenaires, les partenaires économiques et sociaux, etc. Elle reçoit les fonds nationaux de développement sous forme d'enveloppes globalisées.

- Elle gère les équipements universitaires<sup>11</sup>, ainsi que les équipements de recherche<sup>12</sup>, mais les personnels enseignants et chercheurs resteraient nommés, payés et gérés par les autorités de l'Etat. La région se conforme au schéma national universitaire arrêté conjointement par l'Etat et la Conférence nationale des présidents de région.
- Elle gère les Centres Hospitaliers Régionaux (CHR)<sup>13</sup>, mais les personnels soignants resteraient nommés, payés et gérés par les autorités de l'Etat. La région se conformerait au schéma national sanitaire arrêté conjointement par l'Etat et la Conférence nationale des présidents de région.
- Elle détiendrait la compétence en matière d'aménagement du territoire, en particulier s'agissant des infrastructures régionales de transport.
- Elle détiendrait une compétence particulière sur les équipements culturels de taille régionale.
- Elle détiendrait une compétence générale sur les mesures de développement économique régional, de formation professionnelle, d'aide à l'investissement.

---

<sup>11</sup> A l'exception des Centres universitaires d'intérêt national

<sup>12</sup> A l'exception des Centres de recherche d'intérêt national

<sup>13</sup> A l'exception des Centres de soins d'intérêt national.

## *Un nouvel outil de développement régional démocratique : Le contrat de développement régional durable*

Les enquêtes menées auprès des acteurs publics du développement régional montrent l'existence d'un consensus autour de l'idée d'une planification du développement régional. Chacun s'est accordé pour dire que celle-ci nécessitait un effort construit, de longue haleine, et correctement évalué. Tous les participants partagent l'idée selon laquelle l'Etat a un rôle majeur à jouer dans la préparation et la mise en œuvre d'une planification régionale, coordonnée avec la stratégie de développement national.

L'ancien modèle – descendant, prescriptif, parfois arbitraire – doit être remplacé par un **modèle contractuel** :

- Chaque région devra établir sa propre stratégie de développement, avec ses acteurs public et privés locaux, avec sa société civile et ses associations de développement, de sorte que le modèle de développement choisi par la région soit un modèle partagé par les habitants.

- Cette stratégie régionale « autodéterminée » sera ensuite l'objet d'une négociation avec l'Etat : la stratégie nationale (sectorielle par exemple) rejoint-elle la stratégie régionale autodéterminée ? quelles seront les clés de financement entre l'Etat, le secteur privé et les collectivités locales ? quel sera le calendrier quels seront les outils d'évaluation de la mise en œuvre du contrat pluriannuel de développement ?
- Le plan pluriannuel de développement national sera donc la résultante d'une matrice à double entrée : une entrée sectorielle ; une entrée géographique. Chaque plan pluriannuel devra contenir une projection des effets écologiques : économies d'énergie, consommation d'espaces naturels, consommation de CO2

L'instauration d'une relation contractuelle entre l'Etat et les régions pourrait aussi être un canal important et efficace pour mener à bien les projets de développement. La région serait ainsi le lieu de coordination, de conception et de proposition des projets à caractère économique, social et culturel avant leur soumission à l'Etat. Chaque région devra établir sa propre

stratégie de développement - avec ses acteurs public et privés locaux, avec sa société civile et ses associations de développement - de sorte que le modèle de développement choisi par la région soit un modèle partagé par les habitants. Cette stratégie régionale « autodéterminée » sera ensuite l'objet d'une négociation avec l'Etat en vue de déterminer un contrat pluriannuel. Ce contrat pluriannuel comportera d'une part, un contrat de projets qui établit les projets à réaliser, d'autre part un contrat financier qui prévoit la contribution de l'Etat et celle des collectivités locales.

**PROPOSITION 40** : *Les crédits au développement régional durable feraient l'objet de contrats pluriannuels de développement régional, librement négociés entre l'Etat et chaque région de progrès, après une large consultation locale, et comprenant une projection des effets écologiques.*

## *Une gestion paritaire nationale de la politique de développement régional : le comité mixte paritaire des régions*

De fait, il n'est plus possible de continuer ainsi la gestion de la répartition interrégionale des ressources publiques. S'il a été possible d'inverser, de manière extrêmement volontariste, le plan d'allocation des ressources aux plans régionaux au 1<sup>er</sup> semestre 2011, entre régions de l'intérieur et régions littorales, cela n'aura pu avoir qu'un effet marginal.

Pour mettre réellement les régions au cœur de la décision publique, il faut que les procédures d'affectation des crédits de développement régional soient **cogérées** entre l'Etat et les régions. A l'instar du comité mixte polonais, les « régions de progrès » et les principaux ministères en charge des équipements publics doivent se rencontrer régulièrement au sein d'un « comité mixte paritaire des régions » pour décider des stratégies régionales et nationales, des clés de répartition des crédits publics entre les régions, des nouvelles règles de fiscalité locale, etc., ceci dès avant la présentation des textes législatifs et budgétaires devant le Parlement.

Le Comité mixte déciderait également :

- des clés de répartition des crédits publics entre les régions,
- des nouvelles règles de fiscalité locale,
- de manière générale, des stratégies régionales et nationales,

Le système serait donc démocratique, global et non arbitraire.

**PROPOSITION 41** : *Toutes les décisions relatives au développement régional seraient examinées au sein d'un comité mixte des régions, à parité entre les régions et les ministères.*

Une administration territoriale de l'Etat solide doit être capable **d'assurer l'interface avec les collectivités locales décentralisées**. L'Etat doit constituer un corps d'administrateurs territoriaux de l'Etat, à la hauteur des nouveaux enjeux de la décentralisation tunisienne.

**PROPOSITION 42** : *A côté du corps des gouverneurs et des délégués, l'Etat doit veiller à ce que les directeurs territoriaux de l'Etat (Equipement, Santé, Education, Culture), soient entièrement imprégnés de cette nouvelle culture de la décentralisation. Pour ce faire, il faut que la carrière des grands corps de l'Etat passe obligatoirement par une mobilité d'au moins deux ans, dans une région autre que la région du Golfe de Tunis. Ce serait une condition obligatoire pour accéder au grade de sous-directeur.*

Le nouvel organigramme territorial supprimerait, à terme, des échelons obsolètes : la délégation et le canton (*omdas*). Ce système serait conservé dans les toutes premières années afin de préparer les élus et les responsables associatifs locaux à la décentralisation.

A terme, cet échelon serait fonctionnellement remplacé, en système décentralisé, par les communes ou les syndicats de communes. Par contre, il est recommandé que le gouverneur rassemble, au chef-lieu du gouvernorat, tous ces effectifs de qualité, pour constituer autour de lui, un état-major efficace, capable de répondre en temps réel, aux demandes de conseil et d'appui des collectivités décentralisées.

Le Gouverneur demeurerait le représentant de l'Etat dans le gouvernorat. A ce titre, il aurait en charge l'ordre public, et le respect des libertés et des lois. En outre, il disposerait, comme on l'a vu, du pouvoir de contester devant le Tribunal administratif et la Cour des Comptes, la légalité des décisions prises par la commune ou le conseil gubernoral. Le Conseil d'Etat disposerait d'un délai limité pour répondre à ce déféré. Mais surtout il aurait à jouer un rôle dynamique dans l'accompagnement des collectivités locales dans la décentralisation, en apportant son aide et son conseil. Il jouerait un rôle essentiel pour aider les communes et les conseils gubernoraux dans leurs négociations financières avec l'Etat en matière de planification.

**PROPOSITION 43** : *Le Gouverneur demeurerait le seul représentant de l'Etat dans le Gouvernorat. Outre ses missions de sécurité publique, il aurait pour mission de contribuer directement à la réussite de la décentralisation et à la mise en œuvre, concertée avec les collectivités locales, des programmes de développement régional.*

## *La nécessité de refondre les finances locales*

Pour financer le développement régional, L'Etat doit accompagner les régions par l'allocation des ressources correspondantes. De cette manière, l'Etat assurera la solidarité entre les régions à travers la redistribution des ressources des gouvernorats riches vers les pauvres. Ces transferts doivent être publiés pour que l'Etat montre son effort dans le cadre de la lutte contre les disparités et pour permettre aux régions en retard d'apprécier cet effort et de contribuer à augmenter leur propre richesse et de limiter cette assistance. Le suivi statistique des indicateurs économiques et sociaux de chaque gouvernorat pauvre est nécessaire pour adopter des politiques efficaces de réduction des disparités régionales.

Les collectivités locales doivent continuer à bénéficier des dépenses de transfert effectuées par l'Etat, mais de manière transparente et concertée. Les régions disposeraient en particulier de dotations globales calculées ainsi :

- 1) Les dotations spécifiques dont l'affectation et le montant dépendraient de projets spécifiques. Afin de neutraliser l'aspect discrétionnaire de ce type de transfert et d'éviter

toute décision unilatérale de l'Etat, il conviendra d'inscrire les dotations spécifiques dans le cadre du contrat de plan.

2) La dotation globale de péréquation comprendrait deux parts:

- Une part dite « socle » en fonction de critères quantitatifs objectifs de répartition globale, déterminant le poids objectif de la région (population, longueur de routes, etc.)
- Une part dite d'équité destinée à rattraper le retard des régions défavorisées, selon des critères tels que les écarts sociodémographiques, le chômage, le chômage des jeunes diplômés, la pauvreté, la population dans les quartiers défavorisés, etc. Ces critères seraient entérinés par le Comité mixte national des régions.

Le financement de la dotation d'équité pourra provenir de deux sources :

- Il sera alimenté par l'Etat, notamment grâce aux dotations de péréquation.
- La dimension de solidarité entre les régions du système de financement du développement régional est également indispensable. On doit donc imaginer que les régions riches viennent en aide aux régions en

retard, en alimentant un fonds de solidarité régionale qui permettrait d'apporter un soutien plus ciblé aux territoires en retard

**PROPOSITION 44** : *En plus de leurs dotations normales, les régions en retard bénéficieraient de dotations dites d'équité destinées à compenser les écarts de développement. Ces dotations d'équité seraient alimentées, d'une part, par les dotations de l'Etat, mais également par la solidarité interrégionale.*

Enfin, une fiscalité locale moderne doit veiller à ce que les collectivités locales soient dotées d'une capacité de financement autonome. Généralement, cette capacité provient de la fiscalité locale directe. Or, l'état de délabrement des finances locales tunisiennes est réel, d'autant que l'actuelle fiscalité locale est insuffisante, mal recouvrée et injuste.

La réforme de la fiscalité locale doit :

- veiller à ce que les impôts locaux soient correctement assis sur les ménages,

- maîtriser la forfaitisation de l'impôt versé par les entreprises,
- taxer les plus-values foncières réalisées grâce à des investissements publics
- appliquer une taxe sur l'eau, les déchets et la pollution.

La reconfiguration des finances locales ne doit pas se limiter aux transferts étatiques comme instrument de mobilisation des ressources, mais passe aussi par l'accroissement des ressources propres à même de renforcer l'autonomie financière des collectivités locales et territoriales. Il ne s'agit pas d'aggraver la pression fiscale actuelle, mais de procéder à une redistribution des recettes fiscales entre l'Etat et les collectivités locales.

L'Etat s'est emparé des « meilleurs impôts » (TVA, impôt sur le revenu des personnes physiques, impôt sur les sociétés, droits d'enregistrement, etc.), réservant aux collectivités territoriales des taxes archaïques telles que la taxe sur les immeubles bâtis (TIB) et la taxe sur les terrains non bâtis. La fiscalité locale s'alimente modiquement des impôts assis sur l'activité économique. Les taxes au profit des collectivités

locales (TCL) et la taxe hôtelière, assises sur le chiffre d'affaires des entreprises, rapportent peu aux caisses des collectivités locales en raison de leur taux très réduits.

Il est possible de proposer, pour être constructif et pour s'inspirer des expériences étrangères, la création d'une TVA locale. Une autre alternative consiste dans le transfert de certains impôts assez rentables de l'Etat vers les collectivités locales. Il en est ainsi des droits d'enregistrement, de la taxe sur les assurances et de certaines taxes inhérentes aux véhicules telles que les vignettes et la taxe sur la première immatriculation.

**PROPOSITION 45** : *Revoir la fiscalité locale en fonction de trois principes :*

- 1- maintenir la fiscalité foncière locale comme elle l'est aujourd'hui sur un terme de 5 à 10 ans car les ménages sont au bout de leurs capacités contributives ;*
- 2- permettre aux communes et aux régions de progrès de bénéficier d'impôts rentables assis sur l'activité économique en scindant la TCL et la taxe hôtelière, actuellement en vigueur, en deux impôts distincts : une taxe foncière sur les entreprises à l'image de la TIB pour*

- 3- *les ménages, dont le produit serait attribué aux communes et aux conseils gouvernementaux, et une taxe locale sur la valeur ajoutée des entreprises qui serait attribuée aux régions de progrès ;*
- 4- *transférer certains impôts étatiques au profit des régions de progrès tels que les droits de mutation, la taxe sur les assurances et certaines taxes sur les véhicules.*

Une réelle décentralisation suppose que le Parlement ayant créé l'impôt local laisse une marge de manœuvre au profit des collectivités locales pour manipuler l'outil fiscal de façon à leur permettre d'assurer leur fonction de régulation sociale et économique à leur niveau territorial respectif. Il s'agit à titre d'exemple de laisser à chaque collectivité la liberté du choix du taux de l'impôt local en fonction de ses données socio-économiques propres et de ses besoins financiers.

**PROPOSITION 46** : *Si le Parlement restera le seul créateur d'impôts et taxes, les collectivités locales auront une large autonomie pour déterminer le taux et les réfections d'assiette. Cependant l'Etat encouragera la création de districts intercommunaux à fiscalité locale pour empêcher la concurrence fiscale entre communes d'un même secteur.*

La réussite d'une telle politique est conditionnée par la simplification des procédures administratives. Cette simplification passe par une réforme en profondeur du contrôle des dépenses et sa réorientation d'une logique de régularité juridique, vers une logique de responsabilisation des gestionnaires, avec comme corollaire la suppression du contrôle a priori et le renforcement des contrôles a posteriori et des contrôles d'audit et d'évaluation de la performance.

**PROPOSITION 47** : *Le contrôle financier a priori sur les actes financiers des collectivités locales sera supprimé. Mais, en liaison avec la Cour des Comptes, l'Etat mettra en place un système solide de contrôles à posteriori, d'audits et d'évaluation des dépenses des locales.*

### ***La réforme du système d'informations régionales***

Les régions de progrès devront dans les années à venir jouer un rôle d'appui direct au secteur privé, d'analyse et de veille économique et d'animation d'un espace de concertation entre les représentants des autorités publiques, du secteur privé et de la société civile. A cet effet, les régions doivent être dotées d'un système d'information statistique régionalisé.

L'Institut national des Statistiques (INS) qui assure aujourd'hui au niveau central la production, le traitement et la diffusion des statistiques publiques agrégées est appelé à se mettre à niveau afin de contribuer de manière efficiente à la mise en œuvre de la régionalisation des statistiques (confection des comptes régionaux, comptabilité régionale, statistiques fiscales, comptes d'entreprises, comptes publics, enquêtes régionales, élargir les échantillons des enquêtes pour assurer la représentativité des données etc.). L'indépendance de cet institut permet la publication des statistiques sans l'influence ou l'intervention des responsables politiques.

Afin d'atteindre cet objectif, il convient d'adopter une série de mesure :

- 1) Identifier de façon exhaustive les statistiques et indicateurs existants ;
- 2) Identifier les données statistiques et indicateurs manquants au niveau national, régional et local;
- 3) Préparer une liste d'indicateurs nécessaires à la comptabilité régionale dans un but de cohésion territoriale ;
- 4) Proposer des mesures de restructuration de l'INS ;
- 5) Proposer d'inscrire l'indépendance de l'INS dans la loi ;

- 6) Mettre au point des indicateurs de suivi/évaluation de prestations de services au niveau national et régional ;
- 7) Etablir une base de données sur la disponibilité et la qualité des services existants ;
- 8) Ajuster la législation actuelle afin d'assurer l'accès des collectivités territoriales aux informations et données utiles à leurs fonctions.

**PROPOSITION 48** : *Faire de l'Institut National des Statistiques (INS) un institut indépendant pour assurer la transparence et la diffusion des statistiques.*

### ***Créer enfin un vrai Ministère du développement régional***

Il est devenu évident que la Tunisie ne peut pas continuer à diluer, entre de nombreuses mains ministérielles, l'une de ses priorités majeures : le développement régional. Peut-on concevoir que la Défense nationale ou la Justice soient gérées par plusieurs départements ministériels ? Si le message du 14 janvier a été bien compris, il doit en être de même pour la lutte contre les inégalités régionales et la cohésion territoriale de

notre nation. Il faut donc un vrai Ministère du développement régional, doté des attributions et des moyens à la hauteur de l'enjeu pour la nation.

**PROPOSITION 49** : *Le Livre Blanc recommande la création d'un « vrai » Ministère du Développement régional et local ».*

*Ce ministère reprendrait les attributions :*

- *du ministère de l'intérieur en matière de développement local : direction des collectivités locales ; direction de l'administration régionale ;*
- *du ministère de l'Équipement, en matière d'aménagement du territoire ;*
- *du ministère de la planification, en matière de planification régionale.*

## Conclusion

---

Malgré plusieurs décennies de performances macroéconomiques remarquables, la Tunisie n'a pas réussi à réduire les inégalités sociales, économiques et géographiques qui la divisent en deux : la Tunisie du littoral qui concentre les richesses et les investissements, et la Tunisie de l'intérieur qui est confrontée à la stagnation.

L'état des lieux réalisé dans ce Livre blanc dresse un tableau des disparités régionales qui s'avèrent massives et flagrantes que ce soit en termes d'éducation, de santé, d'investissement ou d'aménagement du territoire. Des propositions sont ici avancées pour corriger ces déséquilibres qui constituent une rupture du pacte social républicain et qui plombent le développement socio-économique de notre pays.

**La vision du développement régional, contenue dans ce Livre blanc, repose sur trois dimensions.**

La première dimension correspond à **la mise à niveau des régions en retard qui répond au souci de cohésion économique et sociale des territoires**. Le développement régional sera la résultante de la réduction des inégalités scolaires, sanitaires, d'accès au logement social et aux services publics culturels, etc. Si la bataille contre l'abandon scolaire, la désertification médicale, la pauvreté culturelle n'est pas menée, aucun résultat tangible ne peut être proposé à nos concitoyens des régions de l'intérieur. En un mot, le développement régional ne sera une réalité que s'il est multiforme et que s'il agit sur l'ensemble des paramètres de l'inégalité économique, sociale et spatiale. Dans cette perspective, les infrastructures à bâtir doivent désenclaver les territoires isolés. Désenclavement intérieur, désenclavement interrégional, et enfin ouverture sur l'étranger.

La deuxième dimension consiste à **relier les zones en retard aux zones avancées afin d'accroître l'efficacité économique en exploitant les effets d'entraînement et de diffusion exercés par les agglomérations**. L'une des propositions majeures est de définir des nouvelles régions de progrès qui permettra à la Tunisie de disposer d'espaces territoriaux de taille suffisante pour accueillir des projets régionaux, nationaux

ou internationaux qui assureront la convergence des régions. La vision développée dans le Livre blanc n'est pas régionaliste ou tribaliste. Au contraire, elle repose sur des régions fortes pour qu'elles soient ouvertes.

La troisième dimension repose sur l'idée d'**insérer les régions dans l'économie mondiale de façon à renforcer la compétitivité de nos territoires**. Nos régions recèlent en elles-mêmes des potentiels considérables pour diversifier leur avenir. Par exemple, le phosphate n'est pas nécessairement le seul horizon du bassin minier de Gafsa. Ce Livre blanc met un point d'honneur à souligner les opportunités et les potentialités de chaque gouvernorat de l'intérieur. Les régions ont le devoir de se positionner en tant qu'entités compétitives aussi bien au niveau national qu'au niveau du bassin euro-méditerranéen. Par exemple, l'avenir de nos régions ne se construit pas seulement en référence avec sa voisine tunisoise, mais très certainement en référence avec ses voisins d'Algérie ou d'Italie du Sud.

Pour soutenir cette vision, chaque région sera également le lieu essentiel d'exercice de la démocratie. **Chaque niveau local doit être administré par une assemblée élue au suffrage universel**. Cette assemblée doit être dirigée par un maire, un

président de conseil gubernoral, ou par un président de région disposant de tous les pouvoirs d'exécution de leurs décisions, sans interférence intempestive de l'Etat. Cela veut dire en clair la disparition incontestable du contrôle a priori sur les décisions des collectivités locales. Cela veut dire en contrepartie la soumission de ces mêmes décisions au contrôle de légalité juridique et financier de cours administratives et financières régionales placés elles-mêmes sous le contrôle administratif et juridictionnel du Tribunal administratif et de la Cour des Comptes.

Face à des collectivités locales fortement décentralisées, il faut des **administrations de l'Etat fortement déconcentrées**. Les gouverneurs de l'avenir ne seront pas nécessairement les « premiers flics » de la région, mais peut-être les « premiers développeurs ». Ils doivent entourés de fonctionnaires de talent capables de défendre les intérêts nationaux et aptes à conseiller utilement les élus locaux.

Comme le développement régional ne sera réussi qu'à la condition que ce soient les régions elles-mêmes qui participent à la construction de leur destin, il convient d'élaborer de futurs

**contrats pluriannuels de développement régional durable**  
qui répondent à deux principes fondamentaux :

- Le développement devra être « autodéterminé », c'est-à-dire qu'il sera le fruit des volontés locales et des capacités de mobilisation des populations des régions pour forger leur propre avenir ;
- Le développement ne devra pas être imposé par l'Etat central, il sera le produit d'un contrat équilibré entre partenaires : d'un côté, l'Etat qui défendra légitimement les intérêts nationaux et internationaux du pays ; de l'autre, des élus locaux issus d'un vrai suffrage universel.

**Les collectivités locales tunisiennes devront disposer de l'autonomie financière.** Certes, l'Etat doit continuer à opérer des transferts au profit des collectivités locales et territoriales. Ne serait-ce que pour garantir la solidarité entre les régions. Mais, il faut surtout engager, dès à présent, le chantier de la refondation des finances locales. Celles-ci doivent en effet donner aux communes, aux conseils de gouvernorat et aux régions, les moyens de participer à leurs investissements, et d'honorer leur signature de contrats de développement régional.

## **Annexes**

---

**Annexe 1 :** Cartes

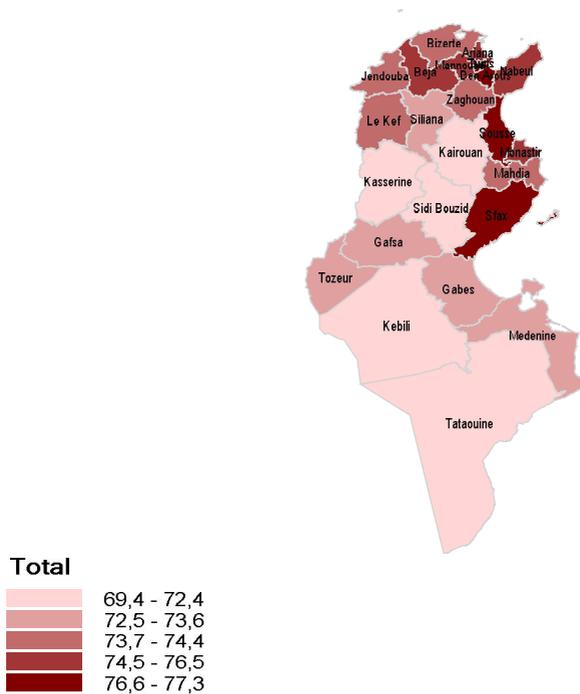
**Annexe 2 :** Migration inter-gouvernorats (1999-2004) selon le gouvernorat de résidence en 1999.

**Annexe 3 :** Opportunités d'investissement dans les gouvernorats de l'intérieur

**Annexe 4 :** Questionnaire adressé aux participants aux réunions de réflexion sur la mise en place d'un cadre de référence pour la bonne gouvernance locale

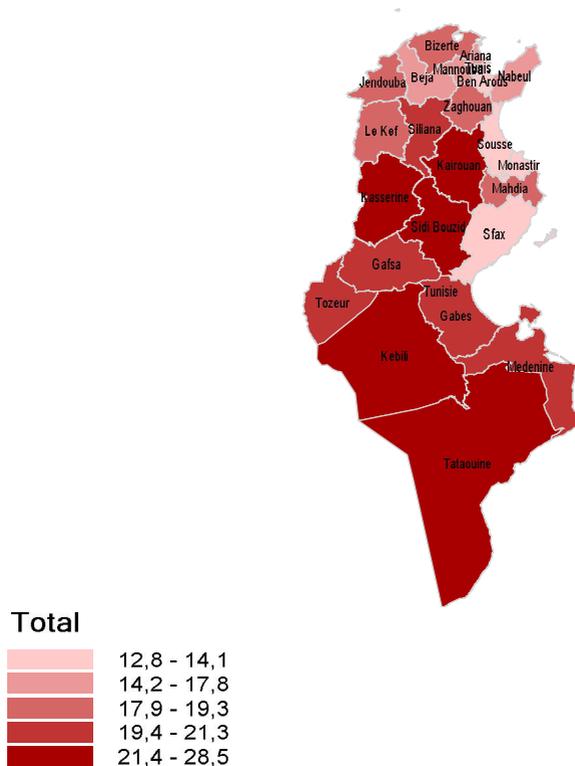
## Annexe 1 : Cartes

Carte 1: Espérance de vie par région en 2009 (en année)



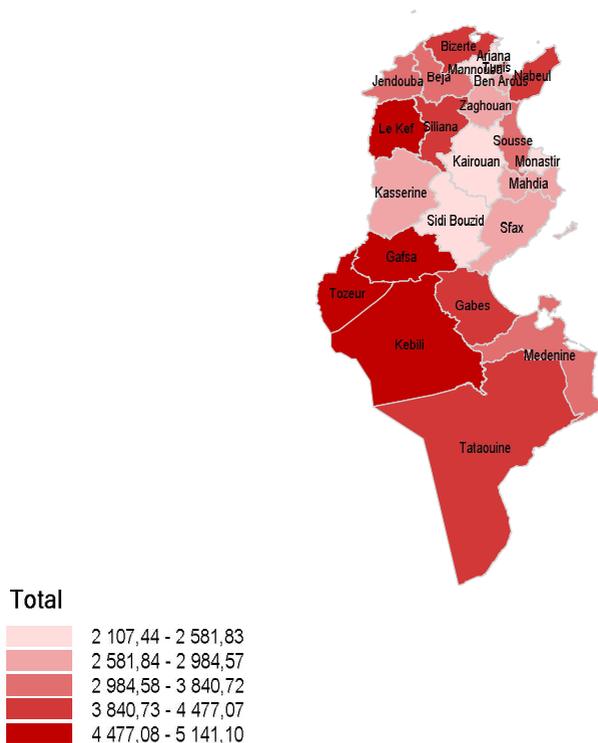
Source : Ministère de la santé publique.

**Carte 2: Taux de mortalité infantile par région en 2009 (pour 1000 enfants âgés de moins de cinq ans)**



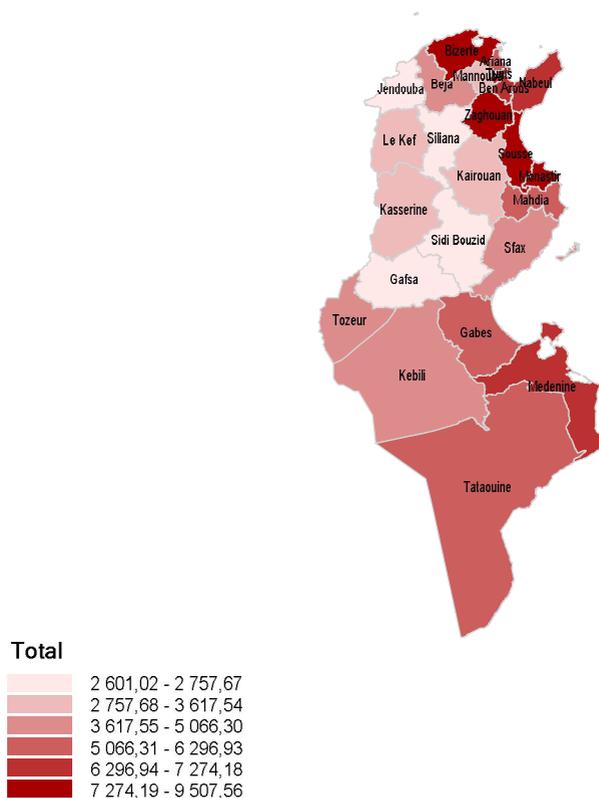
Source : Ministère de la santé publique.

**Carte 3 : Investissements publics cumulés par habitant entre 1992-2010  
(dinars/habitant)**



Source : Ministère du développement régional.

**Carte 4 : Investissements privés cumulés par habitant entre 1992-2010  
(dinars/habitant)**



Source : Ministère du développement régional.

## Annexe 2 : Migration inter-gouvernorats (1999-2004) selon le gouvernorat de résidence

	Tunis	Ariana	Ben Arous	Manouba	Nabeul	Zaghouan	Bizerte	Béja	Jendouba	Le Kef	Siliana	Kairouan	Kasserine	Sidi Bouzid	Sousse	Monastir	Mahdia	Stax	Gafsa	Tozeur	Kébili	Gabés	Médénine	Tataouine	Ensemble
Tunis	-	6959	8256	5587	4240	1057	3306	3244	4013	3731	3289	1795	2221	1077	1633	1504	918	3024	959	407	595	1406	2611	1293	63128
Ariana	26223	-	2996	2590	1147	236	2193	2221	2856	2615	1980	1345	1381	296	870	453	491	2591	619	250	129	855	932	451	55721
Ben Arous	25192	2351	-	1524	2216	1158	1417	1686	2131	3156	3763	1689	1868	709	906	628	592	1439	1035	302	254	988	1141	641	56786
Manouba	9265	2743	1076	-	810	294	1865	2298	1550	1099	752	312	314	394	178	253	115	447	264	35	99	208	226	77	24674
Nabeul	4866	587	2208	370	-	804	686	733	1563	1043	1157	3973	792	456	929	435	1030	594	501	191	191	337	541	179	24165
Zaghouan	704	181	511	149	482	-	125	242	68	97	389	534	196	47	373	62	87	94	67	48	54	123	104	28	4763
Bizerte	2523	626	444	706	650	139	-	1730	1419	573	364	471	457	153	282	215	154	369	302	133	31	292	389	133	12556
Béja	1111	271	193	475	173	205	648	-	983	320	442	115	70	82	91	143	70	111	65	4	-	185	131	33	5922

Jendouba	2005	149	268	206	318	129	703	1207	-	759	264	113	202	82	190	66	62	142	158	78	25	71	110	27	738
Le Kef	1372	86	213	73	203	65	259	222	782	-	598	142	1258	95	113	105	59	140	152	55	28	91	88	79	6285
Siliana	1326	112	285	125	320	156	128	404	337	523	-	524	333	126	171	146	74	120	121	44	20	168	72	44	5685
Kairouan	1083	98	148	147	539	185	250	168	48	197	427	-	774	742	940	764	334	400	542	153	121	297	380	104	8843
Kaserine	909	105	66	77	156	34	174	97	251	951	218	412	-	834	432	225	81	588	721	182	222	144	325	95	7302
Sidi Bouzid	545	18	97	32	122	32	107	4	43	83	120	419	854	-	228	130	96	1029	892	145	154	452	316	79	5998
Sousse	3014	204	524	283	1542	806	707	435	788	600	1468	9084	2367	2622	-	3717	2555	1457	1390	380	444	514	646	158	35704
Monastir	2550	90	358	189	811	293	562	433	734	706	1509	5995	2510	1437	2727	-	3527	975	1343	154	154	601	617	214	28485
Mahdia	1651	150	284	87	502	146	239	83	212	98	197	778	511	384	1145	1204	-	1268	344	135	83	262	464	98	10326
Sfax	2938	541	614	240	820	140	480	266	345	1135	466	3462	2999	7076	989	770	1719	-	2351	325	645	1908	1199	611	32044

Gafs a	908	65	140	50	177	59	388	117	116	77	45	317	909	136 3	422	202	155	631	-	790	376	444	387	142	827 8
Toze ur	416	14	59	19	86	16	21	18	54	47	17	85	202	177	72	48	33	136	143 8	-	257	200	144	57	361 3
Kébi li	512	41	33	19	75	10	73	30	49	37	29	106	288	225	110	86	62	368	392	300	-	814	296	300	426 0
Gab és	152 4	163	133	72	244	14	218	78	107	108	75	204	297	906	214	116	96	173 2	114 5	245	129 2	-	256 8	101 9	125 68
Méd enin e	249 3	90	303	116	254	124	276	193	210	114	67	679	475	114 8	498	267	171	122 1	901	304	444	306 2	-	215 1	155 61
Tata ouin e	572	27	69	49	79	11	59	31	44	63	46	112	91	96	143	66	91	338	191	76	274	732	134 3	-	460 1
Ense mbl e	937 00	156 72	192 78	131 85	159 68	611 5	148 86	159 37	187 06	181 31	176 85	326 67	213 71	205 25	136 55	116 07	125 71	192 15	158 96	473 7	589 2	141 57	150 33	801 3	444 602

Source : INS (RGPH 2004)

## Annexe 3 : Opportunités d'investissement dans les gouvernorats de l'intérieur

### Matrice d'opportunités

	Agriculture	Agroalimentaire	Matériaux de construction-céramiques	Ind. mécaniques et électriques	Ind. chimiques	Textile habillement et cuir	Ind. manufacturières diverses	Artisanat	Tourisme	Transport	Informatique
Gafsa			X	X	X	X		X		X	X
Kasserine	X	X	X			X		X			
Jendouba	X	X	X					X	X		
Siliana	X	X	X					X	X		
Kef											
Beja	X	X				X	X	X	X		X
Kairouan	X	X	X	X			X	X	X		X
Kebili						X		X	X		
Tataouine						X		X	X		X
Medenine	X					X		X	X	X	X
Tozeur	X							X	X		X
Sidi Bouzid	X	X						X		X	X
Gabes			X	X	X	X	X			X	X

## ***OPPORTUNITES ET POTENTIALITES PAR GOUVERNORAT***

### **SIDI BOUZID**

<b>Secteurs</b>	<b>Opportunités et potentialités</b>	<b>Avantages et dotations</b>
<b>Agriculture et industrie agro- alimentaire</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Possibilité de spécialisation dans la production des variétés bio tant dans l'activité végétale qu'animale : miel, huile d'olive, ovine Nejdi, cameline (Mezzounna), etc. ;</li><li>- production de certains produits arboricoles en irrigué de bonne qualité et à hauts rendements (amandiers, oliviers, pistachier) ;</li><li>- produits agricoles précoces comme la pastèque, le melon, la tomate, le poivron, la carotte, la pêche et la vigne ;</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Existence de produits de terroir comme la viande de la race autochtone Nejdi (barbarine) ;</li><li>- conditions édaphiques les plus propices et présence de nappes à potentiel hydraulique mobilisable et de bons sols profonds de texture légère ;</li><li>- faiblesse de la variation de l'amplitude thermique ;</li><li>- bonne exposition de la région aux rayons solaires et taux d'ensoleillement élevé ;</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- produits agricoles tardifs comme les pommes de terre (Souk Jédid, Ouled Haffouz et Sidi Bouzid Ouest), les piments, les tomates, les pêches (Regueb) et les figues de barbarie ;</li> <li>- possibilité de développer la production des asperges dans la région de Jelma ;</li> <li>- possibilité de production de fromage de bonne qualité ;</li> <li>- la transformation de quelques produits par séchage solaire ;</li> <li>- projets industriels de conserve des produits agricoles (légumes et fruits).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- la géothermie à Menzel Bouzayène devrait être exploitée pour le chauffage de serres par exemple.</li> </ul>
<p><b>Textile, habillement et cuir</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possibilité de développer l'activité de sous-traitance nationale et internationale ;</li> <li>- possibilité de développer des industries liées aux différents types de cuirs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abondance d'agneau ;</li> <li>- abondance de main d'œuvre à prix compétitif.</li> </ul>

<b>Services liés à l'industrie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Engineering industriel ;</li> <li>- entretien des machines ;</li> <li>- plateforme logistique (transports, bureau de transit etc.) ;</li> <li>- bureau de comptabilité et de conseil ;</li> <li>- centres de formations professionnelles ;</li> <li>- autres services.</li> </ul>	<p>La faiblesse des services liés à l'industrie dans cette région constitue un avantage pour les nouveaux investisseurs.</p>
<b>Elevage des chevaux de course</b>	<p>Possibilité de développer davantage l'élevage des chevaux de course à Meknessi.</p>	<p>Le savoir faire des Meknesiens dans le domaine de l'élevage des chevaux de course est un avantage par rapport aux autres régions.</p>
<b>Artisanat</b>	<p>Ustensiles de cuisine en bois d'olivier.</p>	<p>Présence d'un savoir faire à exploiter davantage.</p>

## GAFSA

<b>Secteurs</b>	<b>Opportunités et potentialités</b>	<b>Avantages et dotations</b>
<b>Composants automobiles</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Faisceaux de câbles ;</li><li>- gaines de câbles thermostables ;</li><li>- unité d'injection technique ;</li><li>- unité de fabrication de circuits imprimés ;</li><li>- unité de fabrication de faisceaux électriques pour de petits ensembles ;</li><li>- bureau de conseil en organisation industrielle et qualité.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Profiter des effets d'entraînement de l'implantation de Yazaki et du parc automobile (engins) de la CPG ;</li><li>- existence d'un aéroport et proximité de l'aéroport international de Tozeur.</li></ul>

<p><b>Technologies de l'information et de la communication</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Centres d'appel ;</li> <li>- centre de saisie des données à distance.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expérience dans le secteur des TIC ;</li> <li>- capital humain ;</li> <li>- cyber parcs équipés de fibre optique ;</li> <li>- culture des centres d'appel ;</li> <li>- Institut de langues.</li> </ul>
<p><b>Electronique industrielle</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tables de test des câbles ;</li> <li>- fabrication de Télécommandes ;</li> <li>- réparation de pièces électroniques ;</li> <li>- conseil d'utilisation des pièces électroniques ;</li> <li>- unité de fabrication de circuits imprimés ;</li> <li>- unité d'assemblage et installation des</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Profiter des effets de diffusion de l'installation de Yazaki, de l'ISET et des centres de formation professionnelle ;</li> <li>- disponibilité d'une main d'œuvre qualifiée et non qualifiée.</li> </ul>

	<p>mécanismes d'alarme ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- bureau d'engineering dans le domaine de l'électronique pour la sécurité et l'information ;</li> <li>- possibilité de fabrication de pièces dans le domaine de l'aéronautique ;</li> <li>- opportunités de développement des activités de sous-traitance.</li> </ul>	
<p><b>Energies renouvelables, produits de terroir et ressources naturelles</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Construction de panneaux photovoltaïques à partir de silicium ;</li> <li>- commercialisation de panneaux photovoltaïques ou panneaux solaires ;</li> <li>- réparation de panneaux solaires ;</li> <li>- centre d'études et de conseil sur les nouvelles technologies des énergies renouvelables ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possibilité d'exploiter l'énergie géothermique ;</li> <li>- taux d'ensoleillement élevé ;</li> <li>- Institut de l'énergie ;</li> <li>- abondance de ressources naturelles et de gisements à exploiter (voir tableau ci-dessous).</li> </ul>

	- possibilité de production de la truffe à Dernaya pour l'exportation.	
<b>Textile, habillement et cuir</b>	Projets liés à la sous-traitance internationale.	Abondance de main d'œuvre à prix compétitif.

### Principaux minéraux à exploiter dans les délégations de Gafsa avec un accès facile

<b>Minéraux</b>	<b>délégations</b>	<b>Sites par rapport à Gafsa</b>	<b>Réserves (millions de tonnes)</b>	<b>Principales utilisations</b>
<b>Gypse</b>	Métlaoui.	Jebel Om Elkhecheb 30 km au Sud-ouest.	30	- Ciment Portland ; - ciment ultimax ; - produits de charge.

<b>Sable à quartz</b>	El Guettar.	Jebel Attaf à 15 km à l'est.	100	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verrerie ;</li> <li>- fonderie: fabrication de moules ;</li> <li>- matériaux de construction à haute résistance mécanique: briques isolantes, béton armé aéré.</li> </ul>
<b>Sables feldspathiques</b>	Sidi Aïch.	Jebel Sidi Aïch à 54 km au nord-est.	30	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grès ;</li> <li>- céramique ;</li> <li>- verrerie.</li> </ul>
<b>Dolomie blanche</b>	Moularès et M'Zinda.	Moularès et M'Zinda à 75 km et 25 km.	Importantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Céramiques ;</li> <li>- produits de charge : papeterie ;</li> <li>-verrerie.</li> </ul>
<b>Argiles pour briques</b>	Sidi Aïch.	M'Dhilla à 15 km au Sud-est.	100	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Briqueterie ;</li> <li>- tuilerie.</li> </ul>
<b>Argile de faïencerie</b>	Sidi Aïch.	Jebel Sidi Aïch 54 km au nord-est.	12	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Faïencerie ;</li> <li>- porcelaine.</li> </ul>

<b>Pierre marbrière</b>	El-Guetar.	Jebel Séhib à 15 km au Sud-est.	10 millions de m3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pierres marbrières ;</li> <li>- granulats pour voiries, génie civil et ballast.</li> </ul>
<b>Carbonate de calcium</b>	M'Dhilla.	Jebel Séhib à 15 km au Sud-est.	100	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Matériaux de construction ;</li> <li>- matière de charge (produit détergent, PVC, peinture, papeterie) ;</li> <li>- verrerie ;</li> <li>- céramique ;</li> <li>- nutrition animale.</li> </ul>
<b>Cherts (Farine siliceuse)</b>	Redeyef.	Redeyef 90 km à l'ouest.	15	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Filtration du soufre ;</li> <li>- filtration des huiles végétales ;</li> <li>- filtration de la bière ;</li> <li>- filtration du vin.</li> </ul>
<b>Argiles bentoniques</b>	El-Guettar.	Jebel Hammadi 45 km à l'est.	100	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bonne de forage ;</li> <li>- décoloration des huiles ;</li> <li>- adjuvant.</li> </ul>

## KEF

Secteurs	Opportunités et potentialités	Avantages et dotations
<b>Agriculture et industrie agro-alimentaire</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Production de nouvelles variétés comme les vignes de table et les cerisiers ;</li><li>- possibilité de développement de l'agriculture biologique ;</li><li>- potentialités de production des huiles essentielles et des roseaux à Takrouna ;</li><li>- possibilité de développer des produits de terroir comme la domestication de l'arbousier (plante très voisine de la fraise et dont les vertus médicinales de son fruit ne sont plus à prouver) ;</li><li>- conserves alimentaires (coing, abricot, figues, poires, pommes, pêches, oranges, fraises et les légumes) ;</li><li>- fromage, beurre, etc.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Abondance de terres fertiles et de ressources en eau ;</li><li>- sources d'eau minérales non exploitées.</li></ul>

<p><b>Tourisme thermal</b></p>	<p>exploitation et modernisation des stations thermales de Hammam Mellègue et Bezzaz.</p>	<p>Dotation en sources chaudes et froides (hafria Elhaoudh, Ain Om Elaber, Ain Mizab, Ain Ksiba, Ain Bibouch, Ain El Ajmi etc.).</p>
<p><b>Energies renouvelables</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Unité de fabrication de biogaz ;</li> <li>- distillation et utilisation du gaz extrait du charbon ;</li> <li>- unité de production d'énergie éolienne ;</li> <li>- projet d'énergie hydroélectrique (ou hydroélectricité).</li> </ul>	<p>Courant de vent très important et barrages.</p>
<p><b>Technologies de l'information et de la communication</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Projet de fabrication de cartes électroniques ;</li> <li>- développement de logiciels à la demande ;</li> <li>- projet de Télévente ;</li> <li>- support technique et assistance.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bonne qualité du réseau ;</li> <li>- cyber parc et pépinière d'entreprises relativement dynamiques.</li> </ul>

<b>Textile, habillement et cuir</b>	Projets liés à la sous-traitance internationale.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disponibilité du cuir ;</li> <li>- abondance de main d'œuvre à prix compétitif.</li> </ul>
<b>Tourisme sportif</b>	Développement de la chasse surtout du sanglier et exploitation de sa viande pour l'exportation (charcuterie, conserve, etc.).	Abondance de sangliers.

## BEJA

Secteurs	Opportunités et potentialités	Avantages et dotations
<b>Agriculture, aquaculture et industries agroalimentaires</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Développement de l'aquaculture, des produits de terroir (figes de djebba), de la culture biologique, de l'arboriculture fruitière (Goubellat), du safran et du jasmin perse (Tastour), de l'élevage et du gavage des oies et des canards, de l'élevage d'escargot, etc. ;</li><li>- intégration de l'élevage laitier avec les productions végétales ;</li><li>- développement des activités de conservation, stérilisation, congélation et extraction des huiles essentielles (Teboursouk, Tastour).</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Pluviométrie abondante, richesse des ressources hydrauliques (3 Barrages, 55 Lacs collinaires et 22 Barrages collinaires) et la nature du sol adaptée ;</li><li>- importance du cheptel ;</li><li>- savoir-faire de la population.</li></ul>

<p><b>Autres produits agroalimentaires</b></p>	<p>Sucre, levure et concentré de tomates.</p>	<p>Quatre zones industrielles : zone industrielle A (Route Amdoun-Béja ) ; zone industrielle D (Route Tabarka-Béja) ; zone industrielle de Medjez El Bab et zone industrielle de Goubellat.</p>
<p><b>Textile, habillement et cuir</b></p>	<p>Projets associés à la sous-traitance nationale et internationale.</p>	<p>Abondance de main d’œuvre à prix compétitifs.</p>
<p><b>Tourisme</b></p>	<p>- Valorisation des sites archéologiques, des paysages forestiers dans le cadre de la promotion du tourisme écologique et culturel par la création de stations de loisir et de relais ; - développement du tourisme thermal et médical.</p>	<p>- Sites de Dougga, d’Aïn Tounga et de Fouar ; - les chutes d’eau de Djebba ; - importance du potentiel forestier ; - station thermale de Bir Syala, sources de Goussa et d’Ain sallam ;</p>

		- existence d'un savoir-faire en matière d'artisanat : tastour (jebba, burnous et margoum) et Amdoun (tapis).
<b>Produits de carrière</b>	Exploitation et transformation des substances utiles.	Existence de ressources en pierre, sables, marbre, argile, carbonates et sous-produits forestiers.
<b>Technologies de communication</b>	Développement de logiciels, développement et maintenance de sites web, services à distance, etc.	Ressources humaines et infrastructures disponibles.

## KAIROUAN

Secteurs	Opportunités et potentialités	Dotations et avantages
<p style="text-align: center;"><b>Agriculture et agroalimentaire</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possibilité de développer la culture de fruits et légumes précoces, de légumes d'arrière-saison, d'épices, de plantes aromatiques et médicinales et la culture biologique ;</li> <li>- floriculture, culture des agrumes, production du miel ;</li> <li>- déshydratation des légumes, conserve de fruits et légumes, conditionnement des huiles alimentaires, du miel (Oueslatia).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Importance des ressources hydrauliques (3 grands barrages, 22 barrages collinaires, 69 lacs collinaires, 120 puits de surface et 533 puits profonds) ;</li> <li>- importance des périmètres irrigués (14% par rapport au total, 30% de la population active).</li> </ul>

<p><b>Industries</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possibilité de développer le traitement et la transformation de la laine et du cuir, l'extraction des huiles essentielles, l'exploitation des carrières (calcaire et pierre), l'extraction et la transformation du marbre et du bois ;</li> <li>- industries chimiques (produits détergents, produits d'entretien) ;</li> <li>- industries diverses (menuiserie d'aluminium).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Développement notable du secteur industriel, existence de 6 zones industrielles dont trois aménagées ;</li> <li>- proximité de la côte (aéroport de Monastir et celui d'Enfidha, port commercial de Sousse).</li> </ul>
<p><b>Textile, habillement et cuir</b></p>	<p>Projets associés à la sous-traitance nationale et internationale.</p>	<p>Abondance de main d'œuvre à prix compétitifs.</p>
<p><b>Tourisme et artisanat</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Projets touristiques aux alentours des sites archéologiques et des parcs naturels, centre de thermalisme ;</li> <li>- tourisme sportif (chasse sanglier à Oueslatia) ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La ville de Kairouan est classée patrimoine mondial grâce à de nombreux monuments historiques (la grande mosquée, le mausolée Sidi Sahbi, les bassins aghlabides, les</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- sculpture (pierres, gypse, bois d'oliviers etc.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>parcs Chrichira, Touati et Zaghdoud etc.) ;</li> <li>- existence d'un savoir-faire en matière de ciselage, tissage et des métiers de selliers ;</li> <li>- expérience dans la fabrication de tapis et dans la production de variétés artisanales à base de cuivre ;</li> <li>- abondance de sanglier.</li> </ul>
<b>Technologies de communication</b>	Centres d'appel, programmation, archivage, création web, etc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Infrastructure moderne ;</li> <li>- main d'oeuvre de qualité.</li> </ul>

## KASSERINE

Secteurs	Opportunités et potentialités	Avantages et dotations
<p style="text-align: center;"><b>Agriculture et industries agroalimentaires</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possibilité de développer des cultures d'arrière-saison (figes de barbarie tardives), de nouvelles cultures adaptées (pistachier à Magel Bel Abbes, pommes à Sbiba et Foussana, cerises, raisin de table, etc.), des cultures biologiques, élevages d'équidés, d'autruches, d'escargots ;</li> <li>- déshydratation de tomate ;</li> <li>- possibilité de transformation de lait (fromageries) ;</li> <li>- entreposage et conditionnement des fruits et légumes ;</li> <li>- mise en bouteille des eaux minérales ;</li> <li>- extraction et embouteillage des huiles alimentaires, essentielles et pharmaceutiques.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Importance du potentiel agricole, larges surfaces de périmètres irriguées, abondance et qualité des ressources en eau et richesses des sols ;</li> <li>- spécificités du climat qui permettent en particulier la spécialisation dans la production de pommes et de cultures tardives ;</li> <li>- taux d'ensoleillement élevé.</li> </ul>

<b>Autres industries</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possibilité de développer les secteurs des matériaux de construction, du bâtiment et des travaux publics grâce à l'extraction, la transformation et la reconstitution du marbre (Thala) ;</li> <li>- exploitation des carrières (calcaire, pierre, gypse, argile, etc.) ;</li> <li>- développement des industries du verre ;</li> <li>- développement des filatures et cardages de laine.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abondance de substances utiles et de matières premières telles que l'alfa, le marbre de Thala, le calcaire blanc et le bois de Feriana et les granulats ;</li> <li>- profiter des effets d'entraînement de l'implantation de 19 unités de confection sous-traitantes du groupe Benetton.</li> </ul>
<b>Elevage de chevaux</b>	Possibilité de développer l'activité d'élevage de chevaux notamment à Majel Bel Abbes.	Savoir- faire de la population.
<b>Textile, habillement et cuir</b>	Projets associés à la sous-traitance nationale et internationale.	Abondance de main d'œuvre à prix compétitifs.
<b>Services</b>	- Possibilité de développer les services	Demande potentielle des

	<p>d'approvisionnement et les services agricoles (installation et maintenance des entrepôts frigorifiques) ;</p> <p>- centres d'appels.</p>	<p>entreprises.</p>
<p><b>Tourisme</b></p>	<p>- Promouvoir des projets touristiques aux alentours des sites archéologiques (à valoriser) et du parc naturel Châambi ;</p> <p>- tourisme thermal à développer ;</p> <p>- promouvoir davantage l'artisanat.</p>	<p>- Présence de sites archéologiques (les ruines de Heydra), de sources thermales ;</p> <p>- savoir-faire artisanal (produits à base d'alfa, les tapis berbères -Flij).</p>

## TATAOUINE

Secteur	Opportunités et potentialités	Avantages et dotations
<b>Oléiculture</b>	<p>Développer des variétés comme Gafsi, Zalmati et Zarrazi.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Savoir-faire hérité d'une tradition oléicole rurale ancestrale et enracinée ;</li> <li>- olives ayant une typicité distinctive compte tenu de la qualité du sol et du climat.</li> </ul>
<b>Agriculture biologique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possibilité de développer davantage les arboricultures (grenadier, abricotier, pommier, figuier, amandier et pistachier) ;</li> <li>- exploiter davantage les plantes aromatiques et médicinales (verveine, menthe poivrée et douce, sarriette, marjolaine, thym, origan, basilic, géraniums, roses).</li> </ul>	<p>Système de culture extensive imposé par les conditions climatiques consommant peu d'engrais chimiques et de pesticides.</p>

<p><b>Tourisme gastronomique, agrotourisme et sportif</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Développer les visites dans les palmeraies (séances de dégustation, gîtes ruraux) ;</li> <li>- augmenter les activités sportives comme le rallye tout-terrain, les montées en montgolfières, le trekking, la chasse.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Richesse des spécificités ethnoculturelles et sociales ;</li> <li>- abondance de sites historiques et archéologiques (les <i>ksours</i> sahariens ou « châteaux du désert », villages berbères).</li> </ul>
<p><b>Bois et artisanat</b></p>	<p>Production de paniers, nattes, éventails, couffins, porte, clôture, toiture.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Savoir faire local ;</li> <li>- disponibilité du bois de palmier.</li> </ul>
<p><b>Textile, habillement et cuir</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possibilités de traitement de la laine et des peaux ;</li> <li>- promouvoir la sous-traitance nationale.</li> </ul>	<p>Disponibilité du cheptel ovins, caprins, camélidés et d'une main d'œuvre abondante.</p>
<p><b>Energie solaire</b></p>	<p>Possibilité de construction de centrales solaires photovoltaïques.</p>	<p>Taux d'ensoleillement élevé.</p>
<p><b>Technologies de</b></p>	<p>Possibilité de développer les activités</p>	<p>Le niveau d'instruction de la</p>

<b>l'information et de la communication</b>	de conception et de développement de logiciels, les services informatiques, les services télécommunication et commerce électronique.	population et, en particulier, celui des jeunes permet d'envisager le développement des TIC.
<b>Centres d'appels</b>	Promouvoir des activités de prise de commande, les services de support après-vente ou de pré-vente.	Infrastructures de télécommunication de qualité.

### **Principaux minéraux à exploiter dans le gouvernorat de Tataouine**

<b>Minéraux</b>	<b>Sites</b>	<b>Principales utilisations</b>	<b>Avantages et dotations</b>
<b>Calcaires</b>	Zemlet Haber, El Ouara	Revêtement extérieur des murs, fabrication de ciment, pierres marbrières, peintures, carrelages, pierres de taille, d'ornementation, revêtement, équarrissage, pierre de construction, pierre de concassage, etc.	Le calcaire de Zemlet Haber se présente en plaque et plaquette beige et blanchâtre.

<b>Sables</b>	Thibet	Construction, sable pour fonderie	Abondance de sables
<b>Argile</b>		Adjuvant dans la fabrication du ciment, Agent adsorbant (desséchant ou clarifiant utilisé dans l'industrie chimique), fonderie, boues de forage, industrie chimique (purification, décoloration, agriculture, céramique, cosmétique), industrie du caoutchouc.	Grande variété de roches argileuses, de qualités et de réserves importantes (argiles verdâtres, grises, noires ou rouges).
<b>Gypse</b>	Tataouine Nord	Fabrication des plaques de plâtre.	Le gypse est d'une grande pureté.
<b>Marbre</b>	Tataouine Nord	Pierre d'ornement, revêtement extérieur des murs, carrelages, pierres de taille, d'ornementation.	Au total, 13 sites géologiques répertoriés en 2002 contiennent de la pierre marbrière de couleur beige ou rouge qui présente une bonne résistance mécanique.

<b>Dolomies et calcaires dolomitiques</b>	Tataouine Nord	Pierre marbrière, construction, pierre à concassage, pierre à bâtir.	Les dolomies de Jbel Rehach, Beni Ahmed, Gattar (couleur rousse).
<b>Tufs et travertins</b>	Jebal Mzar	Pierre marbrière, pierre à concassage.	Tuffs et travertins de Jbal Mzar, pierre marbrière de bonne qualité.

## MEDENINE

Secteur	Opportunités et potentialités	Avantages et dotations
<b>Pisciculture et aquaculture</b>	Promouvoir la production d'algues, de daurade, de loup, de thon, de crevettes, de palourdes, et d'autres espèces spécifiques.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Température, qualité de l'eau de mer ;</li> <li>- savoir faire des habitants adéquats.</li> </ul>
<b>Myciculture et trufficulture</b>	Possibilité de production de Truffes de bonne qualité.	Climat propice.
<b>Essences aromatiques et médicinales</b>	Possibilité de promouvoir la production d'huiles essentielles, d'arômes, de parfums et de produits parapharmaceutiques.	Flores locales disponibles.
<b>Lait de chamelle et boisson legmi</b>	Possibilité de production et de commercialisation du lait de chamelle et du legmi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cheptel de dromadaire ;</li> <li>- abondance de palmiers.</li> </ul>
<b>Cosmétique, produits</b>	Huiles, crèmes, savon, sels de bain.	Ressources disponibles :

<b>de beauté &amp; produits parapharmaceutiques</b>		olives, algues, lait de chamelle, essences aromatiques et médicinales.
<b>Energie solaire</b>	Installation de stations solaires photovoltaïques pour le pompage, le dessalement et le chauffage de l'eau, et la production d'électricité.	Taux d'ensoleillement élevé.
<b>Télétravail</b>	Possibilité de développer davantage les activités de téléprospection, de télésecrétaire, de conseil, de création de sites web, de création de blog, de traduction, d'informatique, de dessin et d'illustration, de comptabilité, de rédaction, de recouvrement, de vente par téléphone, de vente sur Internet, d'accompagnement scolaire et formation.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le niveau d'instruction de la population et, en particulier, celui des jeunes est élevé ;</li> <li>- existence d'un cyber parc.</li> </ul>

## **Centres d'appels**

Développer les activités de prise de commande, de service de support après-vente ou de pré-vente, de prospection téléphonique et de télémarketing.

- Niveau d'instruction élevé de la population et, en particulier, des jeunes ;
- bonne maîtrise des langues étrangères ;
- infrastructures de télécommunication de bonne qualité.

## JENDOUBA

Secteurs	Opportunités et potentialités	Avantages et dotations
<p style="text-align: center;"><b>Agriculture, pêche et industrie agro- alimentaire</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possibilité de développer la culture de nouvelles variétés comme les cerises et les noix (Ain Draham) ;</li> <li>- possibilité de promotion de l'élevage des escargots et de la myciculture ;</li> <li>- possibilité de développer la production de plantes médicinales (Ain Draham, Tabarka, Ghar Dima) et d'huiles essentielles (Tabarka, Ain Draham, Ghar Dima), l'apiculture (Ain Draham, Tabarka) et la culture biologique (Boussalem).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abondance des forêts et des terrains agricoles irrigués (Oued Majreda et les barrages) ;</li> <li>- sol riche en substances minérales propices à la culture biologique ;</li> <li>- climat favorable pour certaines cultures (noix, cerises, etc.) grâce à une pluviométrie durant la période de Septembre-Mai.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Textile, habillement et cuir</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possibilité de développer la sous-traitance ;</li> <li>- possibilité de développer les activités liées à la transformation de cuir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exploiter le grand potentiel de production de la laine et du cuir ;</li> </ul>

		- abondance de la main d'œuvre non qualifiée et semi-qualifiée.
<b>Industrie et services liés à l'industrie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promouvoir les entreprises d'assemblage (électronique, mécanique...);</li> <li>- transformation du bois (Tabarka, Ain Draham);</li> <li>- transports;</li> <li>- service de transit (commerce national et international);</li> <li>- services d'entretien des machines;</li> <li>- centres de formation professionnelle.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre considérable de diplômés (pôle universitaire) et main d'œuvre semi-qualifiée relativement abondante;</li> <li>- dotation importante en bois;</li> <li>- existence de zones industrielles (Bousalem, Jendouba du Nord, Tabarka) qui ne sont pas encore très bien exploitées;</li> <li>- autoroute en cours de construction;</li> <li>- aéroport de Tabarka;</li> <li>- une ligne ferroviaire.</li> </ul>

<b>Artisanat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promotion de la production du tapis ;</li> <li>- développement des activités de tissage et de filature (Jendouba du Nord, Oued Meliz) ;</li> <li>- développement de la poterie (Ain Draham, Tabarka) ;</li> <li>- promotion de la production de rotin.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existence d'un savoir faire artisanal ;</li> <li>- abondance de ressources naturelles.</li> </ul>
<b>Technologies de l'information et de la communication</b>	Promouvoir les centres d'appel.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre considérable de diplômés (pôle universitaire) et main d'œuvre semi-qualifiée relativement abondante ;</li> <li>- existence d'un réseau de télécommunication fiable.</li> </ul>
<b>Tourisme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ecotourisme ;</li> <li>- tourisme sportif (chasse, sport nautique à Tabarka) ;</li> <li>- tourisme culturel ;</li> <li>- tourisme thermale (Tabarka).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jumelage de la mer et la forêt ;</li> <li>- existence de sites archéologiques ;</li> <li>- zones thermo-minérales (Hammam Bourguiba, Hammam</li> </ul>

		Essalhine et Ouchtata) ; - existence de sources abondantes en eaux minérales.
<b>Energie renouvelable</b>	Fabrication et installation de panneaux photovoltaïques ou solaires.	Taux d'ensoleillement élevé.

## SILIANA

Secteurs	Opportunités et opportunités	Avantages et dotations
<p style="text-align: center;"><b>Agriculture, pêche et industrie agro- alimentaire</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promotion de l'industrie des conserves de légumes et de fruits (tomates notamment) ;</li> <li>- développement de la culture biologique ;</li> <li>- promotion de l'élevage de lapins et d'escargots ;</li> <li>- promotion de la culture de plantes médicinales et aromatiques (Bargou) ;</li> <li>- promotion de la myciculture ;</li> <li>- développement des minoteries et semouleries (fabrication de pâtes) ;</li> <li>- promotion des huiles essentielles (Bargou).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Terrain fertile et riche en engrais naturel avec une faible utilisation des engrais chimiques; - périmètres irrigués et domaines céréaliers ;</li> <li>- conditions climatiques et naturelles favorables pour plusieurs activités agricoles.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Textile, habillement et cuir</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possibilité de développer la sous-traitance ;</li> <li>- possibilité de développer les activités liées a la transformation de cuir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exploiter la disponibilité de la laine et l'abondance de cuir.</li> <li>- disponibilité de la main d'œuvre.</li> </ul>

**Industrie et  
services liés à  
l'industrie**

- Développement des activités liées à la fabrication de matériaux de construction (granulat pour le bâtiment, les chaussées - Siliana Sud, Kesra) ;
- promotion de l'industrie parapharmaceutique, cosmétique et des produits de beauté à base d'argile (Bouarada, Siliana Nord) ;
- encouragement des activités d'extraction et de transformation du marbre (Makther, Kesra, Rouhia, Siliana Sud, Siliana Nord) ;
- promotion de la verrerie (Kesra, Makther) ;
- développement des activités de fabrication de plâtres utilisées dans les constructions modernes pour leur qualité d'isolation physique, thermique et de régulation hydrométrique ;
- promotion des activités de transformation d'argile : brique, faïence, biscuits (Bargou, Siliana Nord) ;
- possibilité de développement de l'industrie

- Le gouvernorat est traversé par deux chaînes montagneuses très riches en pierres de très bonne qualité (granulat, pierres marbrières, argile, sable et gypse), mais très peu exploitées ;
- existence de zones industrielles (Makther, Bouarada et Gaafour) ;
- Présence de forêts étendues.

	<p>mécanique et électronique ;</p> <p>- développement des activités de transformation du bois (Bargou, Laaroussa).</p>	
<b>Artisanat</b>	<p>- Transformation de la laine, filature et tissage : margoum, tapis, habillement (Bouarada, Gaafour, Laaroussa) ;</p> <p>- poterie (Makther, Bargou, Bouarada).</p>	<p>- Ressources abondantes en laine et argile ;</p> <p>- existence d'un savoir faire en matière de fabrication de produits artisanaux.</p>
<b>Technologies de l'information et de la communication</b>	<p>Centres d'appels à promouvoir.</p>	<p>- Nombre considérable de diplômés et main d'œuvre semi-qualifiée relativement abondante ;</p> <p>- existence d'un réseau de télécommunication.</p>

## **Tourisme**

- Ecotourisme et tourisme culturel à développer (Bargou, el Krib, Kesra, Makther, Laaroussa) ;
- développement des activités de la chasse notamment celle au sanglier (Bargou) ;
- possibilité de développer le tourisme médical et thermal (Bargou, Hamam Baidha - El Krib).

- Existence de sites archéologiques (romains et carthaginois) à Zama, Makther, Kesra, etc. ;
- abondance de ressources en eaux thermales.

## GABES

Secteurs	Opportunités et potentialités	Avantages et dotations
<p style="text-align: center;"><b>Pêches, aquaculture et pisciculture</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Large possibilité de développer les activités de pêches, aquaculture et pisciculture ;</li> <li>- développement des activités de conservation, de transformation, de conditionnement et d'entreposage frigorifique.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le Golfe offre un milieu très favorable à la pisciculture et à l'aquaculture ;</li> <li>- les lacs de Boughrara (50 000 ha) et d'Elbibane (30 000 ha) constituent des milieux halieutiques très riches et réputés.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Agriculture et agroalimentaire</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possibilité d'accroître la production de fruits et légumes de contre-saison, et de fleurs coupées ;</li> <li>- développement des activités de conservation, de conditionnement et d'emballage (notamment le séchage, la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les conditions climatiques sont favorables et la serriculture géothermique grâce aux eaux chaudes souterraines notamment à El Hamma ;</li> </ul>

	déshydratation et la lyophilisation, et les conserves et semi-conserves) ; - possibilité de production d'huiles essentielles, d'arômes et de parfums.	- présence de plantes aromatiques et médicinales.
<b>Artisanat</b>	Promotion de la production de produits à base de bois et plantes, de tapis et d'autres produits de tissage, de sculptures en pierre, de poterie et de produits en céramique et des produits en argent.	- Savoir-faire local ; - présence de gisement de substances utiles et bois de palmier (tronc de palmier, palmes blanches ou seiches).
<b>Textile-habillement et cuir</b>	- Traitement de la laine et des peaux ; - sous-traitance nationale et internationale.	- Abondance de cuirs d'ovins, de caprins et de camélidés ; - disponibilité d'une main d'œuvre qualifiée et non-qualifiée.

<b>Tourisme</b>	Possibilité de développer le tourisme thermal, gastronomique, culturel, le tourisme de nature, l'agrotourisme et l'écotourisme (tourisme oasien).	Réserve bioclimatique : soleil, eau de mer et algues marines, ressources thermo-minérales notamment à El Hamma.
<b>Technologies de l'information et de la communication</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conception et développement de logiciels et de jeux vidéo ;</li> <li>- service informatique, service télécommunication, commerce électronique.</li> </ul>	Le niveau d'instruction de la population et, en particulier, celui des jeunes permet d'envisager le développement des TIC.
<b>Télétravail</b>	Téléprospection, télésecrétaire, conseil, création de sites web, création de blog, traduction, dessin et illustration, comptabilité, rédaction, vente sur Internet, accompagnement scolaire et formation.	Le niveau d'instruction de la population et, en particulier, celui des jeunes est élevé.

## Principaux minéraux à exploiter dans le gouvernorat de Gabes

Substances utiles	Sites	Principales utilisations	Avantages et dotations
<b>Argile</b>	Chott el Fejej, Jbel Zemlet el Bidha, Jbel Aidoudi, Jbel Rebaia, Jbel Romana	Briqueteries, adjuvant dans la fabrication du ciment, agent adsorbant, desséchant ou clarifiant dans l'industrie chimique, fonderie, boues de forage, industrie chimique, de caoutchouc, purification, décoloration, dans l'agriculture, dans la céramique et la cosmétique.	Réserves importantes d'une grande variété de roches argileuses de qualité élevée (argiles vertes, grises, noires ou rouges).
<b>Calcaire</b>	El Hamma Matmata	Fabrication de ciment, pierres marbrières, peintures, carrelages, caoutchouc, charges, agroalimentaires, pierres de taille et d'ornementation, revêtement, équarrissage, construction, concassage, etc.	<p>- « Calcaires rouges de Gabes » dotés des caractéristiques physicochimiques et géotechniques répondant aux normes nationales et internationales ;</p> <p>- calcaires « types Matmata » dotés d'un niveau potentiel d'intérêts économiques très importants.</p>

<b>Sable</b>	Oudhref	Construction, verrerie.	Les sables d'Oudhref, caractérisés par des taux de silice de 70% et 95%, offrent des réserves considérables.
<b>Roches évaporitiques</b>	Chott el Fejej	Adjuvant dans la fabrication du ciment, amendement et la correction des sols.	La dépression du Chott el Fejej peut faire l'objet d'extraction des saumures.
<b>Quartz</b>	Est de Gabes	Pierre d'ornement.	La pierre rose ressemble beaucoup au quartzite brésilien.

## KEBILI

Secteurs	Opportunités et potentialités	Avantages et dotations
<p style="text-align: center;"><b>Agriculture biologique</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possibilité de production de fruits et légumes de contre-saison ;</li> <li>- possibilité de production d’huiles essentielles, d’arômes et de parfums ;</li> <li>- possibilité de production et de conservation du lait de chamelle.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Produits du terroir et savoir-faire hérité d’une tradition rurale ancestrale et enracinée (agriculture oasisienne) ;</li> <li>- conditions climatiques favorables.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Artisanat</b></p>	<p>Production de tapis et d’autres produits de tissage, de produits à base de bois et de plantes, de broderie et de costumes traditionnels.</p>	<p>Agriculture oasisienne phoenicicole fournissant du bois de palmier (tronc de palmier, palmes blanches ou seiches).</p>
<p style="text-align: center;"><b>Textile, habillement et cuir</b></p>	<p>Possibilité de sous-traitance nationale et internationale pour la transformation du cuir.</p>	<p>Elevage de bovins, d’ovins, de caprins et de camélidés.</p>

<b>Industries manufacturières diverses</b>	Constructions en bois et fabrication de bois à partir de feuilles de palmier (broyage et construction de contre plaqué).	Ressources abondante de sous produits du palmier dattier.
<b>Tourisme</b>	Tourisme thermal, gastronomique, sportif, culturel, de nature, agrotourisme et écotourisme (tourisme oasien, saharien).	- Ressources thermo-minérales ; - gastronomie et produits agricoles locaux ; - spécifiés ethnoculturelles et sociales.
<b>Energie solaire</b>	Possibilité d'installation de stations solaires photovoltaïques pour le pompage, le dessalement et le chauffage de l'eau.	Taux d'ensoleillement élevé.
<b>Télétravail</b>	Possibilité de développer la téléprospection, le télé-secrétariat, le conseil, la création de sites web et de blog, la traduction, le dessin et l'illustration, la comptabilité, la rédaction, la vente sur Internet,	Le niveau d'instruction de la population et, en particulier, celui des jeunes est élevé.

	l'accompagnement scolaire et la formation.	
<b>Centres d'appels</b>	Développer la prospection téléphonique, le télémarketing, etc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Présence d'un cyber parc ;</li> <li>- infrastructures de télécommunication adaptées.</li> </ul>

## TOZEUR

Secteur	Opportunités et potentialités	Avantages et dotations
<b>Agriculture et agroalimentaire</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possibilité de développer l'agriculture biologique : arboriculture ; dattes et produits dérivés ; maraîchage de plein champ et sous abri ; élevage de bovins, d'ovins, de caprins, de camélidés et de poulet ; apiculture ; cuniculture ; plantes aromatiques et médicinales ;</li> <li>- production de sel.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conditions climatiques favorables pour une production à faible coût ;</li> <li>- ressources en sel (Chott el Djerid).</li> </ul>
<b>Textile, habillement et cuir</b>	<p>Possibilité de développer les activités de traitement de la laine et des peaux, et la sous-traitance nationale et internationale.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abondance de bovins, d'ovins, de caprins et de camélidés ;</li> <li>- abondance de main d'œuvre.</li> </ul>
<b>Tourisme</b>	<p>Possibilité de développer le tourisme thermal, culturel, sportif, de nature et l'écotourisme</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Présence de ressources thermo-minérales</li> </ul>

	(tourisme oasien, saharien).	notamment à El Hamma du Djerid ; - oasis montagneuses, cascades, grands espaces, étendues de sel ( <i>chotts</i> du côté de Tozeur), dunes de sable.
<b>Energie solaire</b>	Construction de centrales solaires photovoltaïques.	Taux d'ensoleillement élevé.
<b>Technologies de l'information et de la communication</b>	- Conception et développement de logiciels et de jeux vidéo ; - service informatique, service télécommunication, commerce électronique.	Le niveau d'instruction des jeunes permet d'envisager le développement des TIC.
<b>Télétravail</b>	Possibilité de développer les activités de téléprospection, de télé-secrétariat, de conseil, de création de sites web et de blog, de traduction, de dessin et d'illustration, de comptabilité, de rédaction, de vente sur	Le niveau d'instruction de la population est élevé.

	Internet, d'accompagnement scolaire et de formation.	
<b>Centres d'appels</b>	Possibilité de développer les activités de prises de commande, de services de support après-vente ou de pré-vente, de prospection téléphonique, de télémarketing.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Présence d'un cyber parc ;</li> <li>- infrastructures de télécommunication de bonne qualité.</li> </ul>

## Principaux minéraux à exploiter dans le gouvernorat de Tozeur

Substances utiles	Sites	Réserves	Principales utilisations
<b>Phosphates</b>	Tozeur Nefta Midès (Tamerza).	37 millions de tonnes (estimation).	- Engrais ; - acide phosphorique.
<b>Sels : chlorure de sodium, potasse, police, sylvinites, sels de magnésium, sulfates et bromures</b>	Chott de Djérid.	- Réserves de potassium estimées à plus de 300 millions tonnes ; - idem pour le magnésium.	Tanneries.
<b>Carbonates</b>	- Calcaire de la région de Mahassen ; - carbonates de l'anticlinal du Tebaga Kébili.		Graviers de construction et de revêtement routier.
<b>Sables</b>	Zone de Sdada.		Construction.

**Annexe 4: Questionnaire adressé aux  
participants aux réunions de réflexion sur la  
mise en place d'un cadre de référence pour la  
bonne gouvernance locale**

*Introduction et objectifs de l'Etude*

La révolution qui vient de toucher la Tunisie a mis à la lumière du jour les problèmes structurels liés aux disparités entre les zones du littoral et celles de l'intérieur du pays. La question du développement régional s'est ainsi trouvée en ligne de mire des nouvelles orientations politiques et économiques du pays.

Dans ce cadre, le Ministère du Développement Régional s'est donné pour objectif, dans sa période transitoire, de démarrer le processus d'une nouvelle gouvernance locale, basée sur la participation, la concertation, la transparence et la décentralisation et dont le principal objectif est de promouvoir une nouvelle régionalisation sur des bases démocratiques.

Cette période de transition politique économique et sociale représente une vraie opportunité d'opter pour la modernisation sociale, de renforcer la société civile et de rebâtir les liens qu'elle peut avoir avec les structures régionales de développement.

Cette enquête a été élaborée dans le but d'impliquer les différents représentants régionaux et la société civile dans la conception d'un cadre de référence pour la bonne gouvernance locale. L'analyse des réponses aux questionnaires contribuera à l'élaboration de propositions concrètes quant à la conception du cadre de bonne gouvernance locale.



Comment qualifieriez-vous le degré de transparence dans la prise de décisions au niveau régional ? **Encercler la réponse**

- |        |              |
|--------|--------------|
| 1. Bas | 2. Moyen     |
| 3. Bon | 4. Excellent |

Quel est le degré de coopération entre les différents niveaux institutionnels (nationaux et régionaux) pour le développement local ?

- |        |              |
|--------|--------------|
| 1. Bas | 2. Moyen     |
| 3. Bon | 4. Excellent |

A votre avis, les compétences individuelles au niveau de votre institution sont-elles valorisées?

- |        |        |
|--------|--------|
| 1. Oui | 2. Non |
|--------|--------|

A votre avis, la structure que vous représentez dispose-t-elle de...

Capacité de planification de 1. Oui 2. Non

Capacité de programmation de 1. Oui 2. Non

Capacité de gestion 1. Oui 2. Non

Capacité d'évaluation 1. Oui 2. Non

Selon vous, les citoyens ont-ils accès à l'information concernant leurs régions? **Encercler la réponse**

1. Oui 2. Non  
3. Moyennement

Existe-t-il des modalités de communication entre votre institution et les citoyens? **Encercler la réponse**

1. Oui 2. Non

Existe-t-il des outils pour la prise en compte de l'avis des citoyens, associations... dans votre gouvernorat?

**Encercler la réponse**

1. Oui 2. Non

Comment qualifierez-vous le degré de participation du citoyen à la prise de décision? **Encercler la réponse**

- |            |              |
|------------|--------------|
| 1. Mauvais | 2. Moyen     |
| 3. Bon     | 4. Excellent |

Existe-t-il des réglementations suffisamment performantes pour le bon fonctionnement des associations et leur transparence ? **Encercler la réponse**

- |        |        |
|--------|--------|
| 1. Oui | 2. Non |
|--------|--------|

Existe-t-il des espaces qui pourraient être utilisés pour l'implication des citoyens dans l'élaboration de plans de développement régionaux ? **Encercler la réponse**

- |        |        |
|--------|--------|
| 1. Oui | 2. Non |
|--------|--------|

Comment qualifierez-vous la qualité de l'information régionale ? **Encercler la réponse**

- |            |              |
|------------|--------------|
| 1. Mauvais | 2. Moyen     |
| 3. Bon     | 4. Excellent |

Quelles sont selon vous les principales statistiques manquantes au niveau des régions ?

....