

الجمهورية التونسية

وزارة الفلاحة والموارد المائية والصيد البحري

المجمع المهني المشترك لمنتجات الصيد البحري



## دراسة تقييمية لتدخلات المجمع المهني المشترك لمنتجات الصيد البحري ووضع خطة عمل إستراتيجية « 2018-2027 » التقرير النهائي



### المرحلة الأولى

دراسة تقييمية لتدخلات المجمع المهني المشترك لمنتجات الصيد البحري -



ماي 2018

**SIOMA**  
INGENIERIE

مكتب الدراسات : سيقما للهندسة

08 نهج صدر بعل- لافايات - تونس

الهاتف : 216 830 728- الفاكس : 216 71 835 303

Email : sigma.ing2018@gmail.com

## الفهرس

5.....	قائمة الجداول.....
6.....	قائمة الرسومات.....
16.....	المحور الأول.....
16.....	تشخيص عام للوضع الداخلي للمجمع المهني المشترك لمنتجات الصيد البحري.....
17.....	1.1. الإطار القانوني والمؤسسي.....
17.....	1.1.1. القانون عدد 84 لسنة 1993 المؤرخ في 26 جويلية 1993.....
20.....	2.1.1. نصوص أخرى لها علاقة مباشرة بتدخلات المجمع.....
22.....	2.1. التنظيم الإداري والمالي.....
22.....	1.2.1. النظام الإداري للمجمع.....
23.....	2.2.1. التشخيص الوظيفي.....
28.....	3.2.1. متابعة ومراقبة الأنشطة المنجزة.....
28.....	1.3.2.1. التدقيق الداخلي.....
29.....	2.3.2.1. مراقبة التصرف.....
29.....	4.2.1. الهيكل التنظيمي.....
30.....	1.4.2.1. الهيكل التنظيمي 2006.....
31.....	2.4.2.1. الهيكل التنظيمي المقترح.....
32.....	5.2.1. ملاحظات حول الهيكل التنظيمي للمجمع.....
33.....	3.1. الإمكانيات المتوفرة.....
33.....	1.3.1. الإمكانيات البشرية.....
34.....	2.3.1. الإمكانيات المادية والمعدات.....
36.....	3.3.1. الإمكانيات المالية للمجمع المهني المشترك لمنتجات الصيد البحري.....
38.....	4.3.1. تطوّر الميزانية.....
40.....	المحور الثاني.....
40.....	تشخيص عام للوضع الاجتماعي والاقتصادي للمحيط الذي يعمل به المجمع المهني المشترك لمنتجات الصيد البحري.....
41.....	1.2. مناطق تدخّل المجمع.....
41.....	2.2. الخصائص الاجتماعية لأهمّ مناطق تدخّل المجمع.....
43.....	3.2. الخصائص الاقتصادية لأهمّ مناطق تدخّل المجمع.....
44.....	4.2. أهمية الصيد البحري في مناطق تدخّل المجمع.....
51.....	المحور الثالث.....
51.....	دراسة وتقييم تدخلات المجمع.....
53.....	1.3. التقييم العام للمجمع.....
56.....	2.3. تقييم نشاط الربط بين مختلف الحلقات والتأطير والإحاطة بالمهنيين.....

- 1.2.3. تطوّر نشاط الربط بين مختلف الحلقات والتأطير والإحاطة بالمهنيين ..... 56
- 1.1.2.3. مرحلة 2011-2007 ..... 56
- 2.1.2.3. مرحلة 2017-2012 ..... 57
- 2.2.3. تقييم نشاط الربط بين مختلف الحلقات والتأطير والإحاطة بالمهنيين ..... 59
- 1.2.2.3. تقييم النشاط وفق التحليل المتعدد المعايير ..... 59
- 2.2.2.3. تقييم النشاط من وجهة نظر المتعاملين مع المجمع ..... 59
- 3.3. تعديل السوق..... 61**
- 1.3.3. التدخّل في مجال تجميد و خزن السردينية ..... 61
- 1.1.3.3. تطوّر النشاط خلال المدة "2017-2007" : مقارنة بين نتائج الدراسات التقييمية والوضع الحالي ..... 62
- 2.1.3.3. تقييم نشاط التدخّل في مجال تجميد و خزن السردينية ..... 65
- 2.3.3. المساهمة في النقل بين المواني ..... 67
- 1.2.3.3. تطوّر النشاط خلال المدة "2017-2007" : مقارنة بين نتائج الدراسات التقييمية والوضع الحالي ..... 67
- 2.2.3.3. تقييم تطوّر النشاط خلال الفترة "2017-2007" ..... 69
- 3.3.3. تشجيع نقل الأسماك إلى المناطق الداخلية ..... 70
- 1.3.3.3. تطوّر النشاط خلال المدة "2017-2007" : مقارنة بين نتائج الدراسات التقييمية والوضع الحالي ..... 70
- 2.3.3.3. تقييم نشاط تشجيع نقل الأسماك إلى المناطق الداخلية ..... 73
- 4.3. دعم التسويق والنهوض بالتصدير..... 73**
- 1.4.3. تطوّر نشاط دعم التسويق والنهوض بالتصدير ..... 73
- 1.1.4.3. العمليات الإشهارية والحملات الإعلامية والمشاركة في المعارض لدعم التسويق والنهوض بالتصدير ..... 73
- 2.1.4.3. تركيز نقاط بيع من المنتج إلى المستهلك ..... 77
- 3.1.4.3. إرساء منظومة سلطعون البحر ..... 77
- 2.4.3. تقييم نشاط دعم التسويق والنهوض بالتصدير ..... 79
- 1.2.4.3. تقييم نشاط دعم التسويق والنهوض بالتصدير وفق التحليل المتعدد المعايير ..... 79
- 2.2.4.3. تقييم نشاط دعم التسويق والنهوض بالتصدير وفق المتعاملين مع المجمع ..... 79
- 5.3. تحسين الجودة..... 81**
- 1.5.3. تطوّر تدخلات المجمع في مجال تحسين الجودة ..... 81
- 1.1.5.3. إرساء جائزة الجودة لمراكب صيد السمك الأزرق ..... 81
- 2.1.5.3. إرساء علامات للجودة ..... 82
- 3.1.5.3. دورات تدريبية وأيام تحسيسية حول الجودة ..... 82
- 2.5.3. تقييم تدخلات المجمع في مجال تحسين الجودة ..... 83
- 1.2.5.3. تقييم نشاط المجمع في مجال تحسين الجودة وفق التحليل المتعدد المعايير ..... 83
- 2.2.5.3. تقييم نشاط المجمع وفق المهنة ..... 84
- 6.3. تطوير وسائل الاتصال وإرساء قاعدة بيانات ..... 85**
- 1.6.3. تطوّر النشاط خلال السنوات الأخيرة ..... 85
- 1.1.6.3. موقع الواب ..... 85
- 2.1.6.3. إعداد البحوث والدراسات وتوفير المعطيات ..... 86
- 2.6.3. تقييم نشاط تطوير وسائل الاتصال وإرساء قاعدة بيانات ..... 88

88.....	7.3. تدعيم البحث والشراكات الدولية.....
88.....	1.7.3. تدعيم البحث.....
89.....	2.7.3. الشراكات الدولية.....
91.....	8.3. صرف مساعدات الراحة البيولوجية.....
100.....	المحور الرابع.....
100.....	إعداد جدول مقارنة مع المجمع المهنية الأخرى.....
101.....	1.4. مقدّمة.....
102.....	2.4. لمحة حول المجمع المهنية المشتركة بتونس.....
105.....	3.4. المقارنة بين المجمع المهني لمنتجات الصيد البحري وبقية المجمع الاخرى وتحديد نقاط التشابه والاختلاف.....
109.....	1.3.4. التحليل.....
109.....	1.1.3.4. الاقدمية.....
109.....	2.1.3.4. الامركية.....
109.....	3.1.3.4. مجال تعديل السوق.....
109.....	4.1.3.4. قوة تعديل السوق.....
110.....	5.1.3.4. المهام القانونية والوسائل المتاحة.....
110.....	6.1.3.4. الميزانية.....
113.....	الملاحق.....

## قائمة الجداول

- جدول 1 : مقارنة متعددة المعايير - مقياس التقييم ..... 13
- جدول 2 : الامكانيات البشرية للمجمع ..... 33
- جدول 3 : تقسيم مفصل للميزانية حسب النفقات الأساسية للمجمع بالألف دينار ..... 37
- جدول 4 : تطور الاعتمادات المرسمة لميزانية المجمع للفترة 2012-2017 ..... 38
- جدول 5 : تطور الاعتمادات المستعملة للفترة 2012-2017 مقارنة بما هو مرسوم لنفس الفترة (دون اعتبار الراحة البيولوجية ومنظومة مراقبة الصيد البحري) ..... 39
- جدول 6 : الخصائص السكانية والتشغيل ..... 42
- جدول 7 : البنية التحتية بالجهات المعنية ..... 42
- جدول 8 : أهمية إنتاج السمك الأزرق بالموانئ التونسية ..... 44
- جدول 9 : كميات الانتاج بميناء جرجيس من ولاية مدينين ..... 45
- جدول 10 : توزيع إنتاج الصيد البحري بميناء المهديّة ..... 48
- جدول 11 : توزيع إنتاج الصيد البحري بميناء طبلبة ..... 49
- جدول 12 : التقييم العام للمجمع وفق المتعاملين معه (إدارة ومهنة ونفابة) ..... 53
- جدول 13 : تطور نشاط الربط بين مختلف الحلقات والتأطير والإحاطة بالمهنيين في مرحلة 2007-2011 ..... 56
- جدول 14 : تقييم نشاط الربط بين مختلف الحلقات والتأطير والإحاطة بالمهنيين ..... 59
- جدول 15 : تطور مقاييس تحمل كلفة التجميد و خزن السردينة 2005 - 2017 ..... 62
- جدول 16 : تقييم تدخّل المجمع في مجال تجميد و خزن السردينة ..... 65
- جدول 17 : تطور مقاييس تشجيع نقل الأسماك إلى المناطق الداخلية 2005 - 2017 ..... 70
- جدول 18 : تقييم تدخّل المجمع في مجال نقل الأسماك إلى المناطق الداخلية ..... 73
- جدول 19 : تطوّر حضور المجمع بالصالون الدولي للإستثمار الفلاحي والتكنولوجيا "SIAT" ..... 75
- جدول 20 : تقييم نشاط دعم التسويق والنهوض بالتصدير ..... 79
- جدول 21 : تقييم نشاط تحسين الجودة ..... 84
- جدول 22 : موقع الواب ..... 86
- جدول 23 : إرساء منظومة معلوماتية لربط إلكتروني بين 5 موانئ و 10 مصانع ..... 87
- جدول 24 : تقييم نشاط تطوير وسائل الاتصال وإرساء قاعدة بيانات ..... 88
- جدول 25 : أهمّ البرامج والمشاريع الدولية التي شارك فيها المجمع خلال 2012-2017 ..... 90
- جدول 26 : احتساب المؤشر العام للتقييم وفق عامل ترجيح ..... 97
- جدول 27 : الاقدمية حسب المجامع ..... 109

## قائمة الرسومات

- رسم بياني 1: تقسيم الميزانية حسب النفقات الاساسية للمجمع ..... 37
- رسم بياني 2: تطور الاعتمادات المرسمة لميزانية المجمع من سنة 2012 الى سنة 2017..... 39
- رسم بياني 3: نسبة إنتاج الموانئ من المجموع الوطني للسماك الأزرق..... 44
- رسم بياني 4: نسبة إنتاج الولايات من المجموع الوطني للسماك الأزرق ..... 44
- رسم بياني 5: توزيع قيمة الانتاج حسب انواع الصيد بولاية مدينين..... 45
- رسم بياني 6: توزيع اليد العاملة بميناء جرجيس حسب نوع الصيد ..... 46
- رسم بياني 7: توزيع اليد العاملة بمواني مدينين ..... 46
- رسم بياني 8: توزيع قيمة الانتاج حسب المواني ومرافئ الانزال بولاية قابس..... 46
- رسم بياني 9: نسبة اليد العاملة بميناء قابس حسب أنواع المراكب..... 46
- رسم بياني 10: توزيع الانتاج حسب المواني ومرافئ الانزال بولاية صفاقس..... 47
- رسم بياني 11: اليد العاملة في مجال الصيد البحري في بولاية صفاقس..... 47
- رسم بياني 12: توزيع اليد العاملة بميناء صفاقس ..... 47
- رسم بياني 13: اليد العاملة بولاية المهدية ..... 48
- رسم بياني 14: توزيع الانتاج حسب انواع الصيد بولاية المنستير..... 48
- رسم بياني 15: توزيع اليد العاملة بميناء طبلبة..... 49
- رسم بياني 16: توزيع الإنتاج حسب نوع الصيد بميناء قليبية..... 50
- رسم بياني 17: توزيع اليد العاملة حسب نوع الصيد بميناء قليبية..... 50
- رسم بياني 18: تطور عدد الدورات التكوينية (2012-2017) ..... 57
- رسم بياني 19: تطور عدد الأيام الدراسية والإعلامية والتحسيسية ( 2012-2017)..... 58
- رسم بياني 20: توزع الحلقات التكوينية التي انتفع بها البحارة ( 2012-2016) ..... 60
- رسم بياني 21: تطور تدخل المجمع في مجال تجميد وخزن السردينية للعشرية 2007-2017..... 64
- رسم بياني 22: تطوّر عدد المروجين للأسماك بالمناطق الداخلية..... 72
- رسم بياني 23: كمّيات الأسماك المروّجة بالمناطق الداخلية..... 72
- رسم بياني 24: تطور عدد المعارض الوطنية التي شارك فيها المجمع..... 74
- رسم بياني 25: تطور عدد المعارض الدولية..... 76
- رسم بياني 26: عدد المشاركين في جائزة الجودة..... 81
- رسم بياني 27: البحارة المنتفعين بالراحة البيولوجية بمختلف المواني..... 91
- رسم بياني 28: احتساب المؤشر للتقييمي وفق عامل ترجيح..... 98
- رسم بياني 29: احتساب المؤشر للتقييمي العام لجميع الأنشطة..... 99

## الإطار العام ومنهجية العمل

### ✓ الإطار العام للدراسة

في إطار سعيه إلى تطوير خدماته وتثمين تدخلاته، دأب المجمع المهني لمنتجات الصيد البحري على تقييم تدخلاته بين فترة وأخرى لتحديد أهم الإشكاليات والصعوبات التي قد تعطل أهدافه وتعديل خطته الرامية للمساهمة في تطوير قطاع الصيد البحري بالبلاد التونسية وفق الإطار القانوني والمؤسسي الذي يؤطره.

والجدير بالذكر أنّ المجمع قام، بثلاثة تقييمات هامة ومرجعية، الأولى سنة 2007 وقد قام بها مكتب دراسات خاص ومكنت من وضع خطة عشرية "2008-2017" لتدخلات المجمع في مجال السمك الأزرق وذلك نظرا لأن الهدف الأساسي لتكوين المجمع كان "التدخل لتأطير وتعديل نشاط السمك الأزرق". أما الدراسات التقييمية الثانية والثالثة فقام بها إدارات المجمع بصفة دورية وبمعدل "دراسة تقييمية" كل خمس سنوات (2011 و 2016).

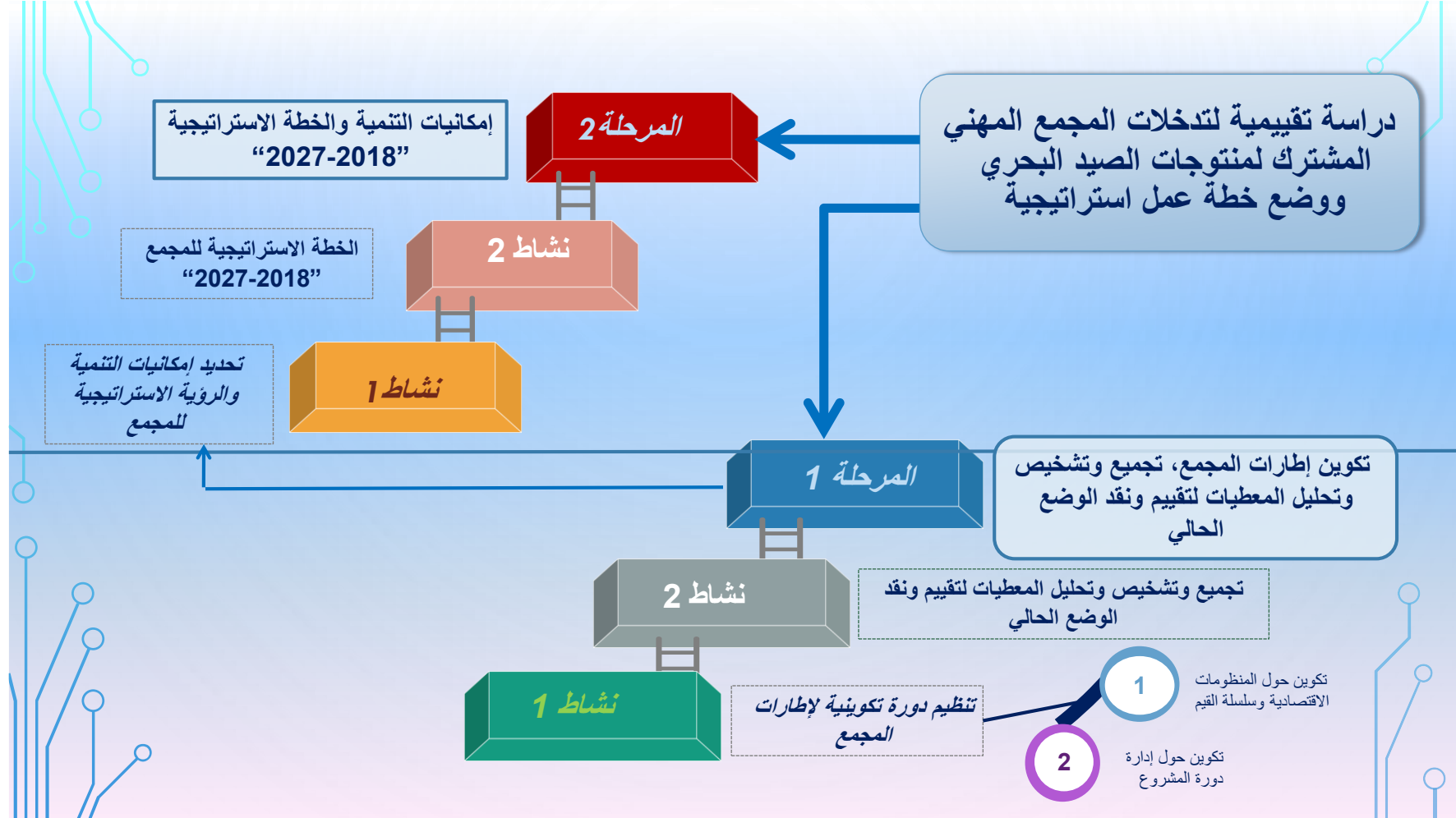
وعليه وبعد انقضاء 10 سنوات كلف المجمع مكتب دراسات سيقما للهندسة بتقييم تفصيلي للعشرية الأولى تضمنت دراسة للواقع الحالي لتدخلات المجمع مقارنة مع نتائج التقارير السابقة وذلك بهدف رسم خطة إستراتيجية للفترة الممتدة بين 2018 و 2027.

وقد تم برمجة إنجاز هذه الدراسة على مرحلتين:

- المرحلة الأولى: تشخيص الوضع الحالي وتقييم تدخلات المجمع من وجهة نظر مكتب الدراسات والمهنة وكل المستفيدين من خدمات المجمع مع تحليل نقدي لتطور هذه التدخلات خلال العشرية الأخيرة.
- المرحلة الثانية: إعداد خطة إستراتيجية تضم مخططات تنمية لتدخلات المجمع خلال العشرية المقبلة "2018-2027".

ووفقا للكراس المرجعي وللأهداف المنتظرة، تم برمجة إنجاز المهمة على مرحلتين، كما هو مبين بالرسم التالي.

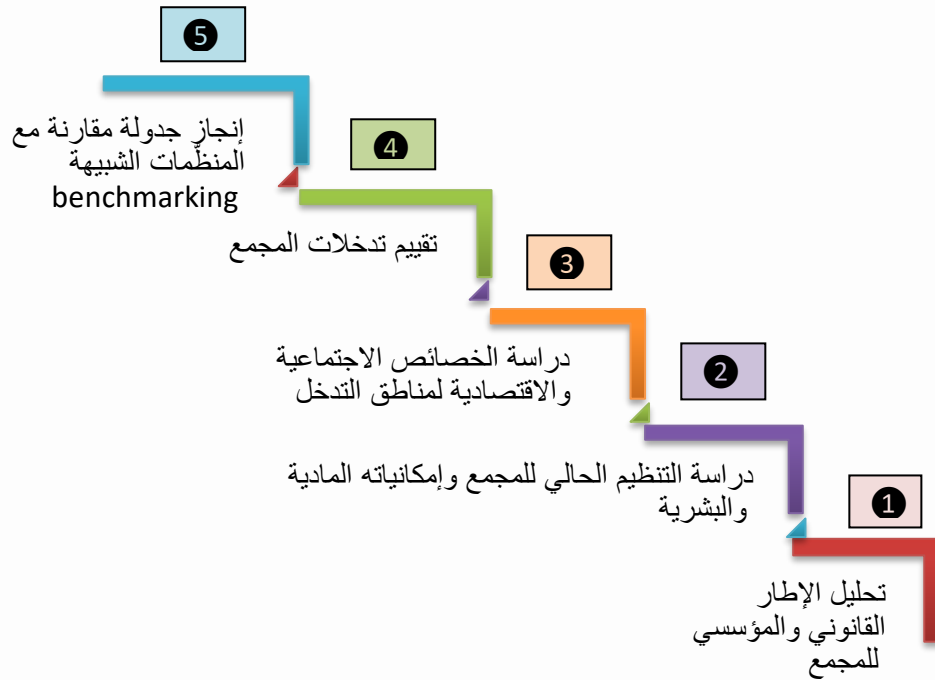
منهجية الدراسة وفق المعايير المتفق عليها





يمثل هذا التقرير خلاصة النشاط الثاني للمرحلة الأولى الذي قام به مكتب الدراسات والذي استوجب القيام ببحث ميداني في الجهات المعنية بتدخلات المجمع ولقاءات عمل مع الأطراف المتدخلة والتي لها علاقة مباشرة بتدخلات المجمع أو بتحديد الإطار القانوني والمؤسسي والمالي لهذا الأخير.

ويحتوي التقرير على المكونات التالية:



### ✓ منهجية العمل

اعتمدت منهجية العمل في المرحلة الأولى (نشاط 2) على 3 عناصر:

1. جمع المعلومات من خلال:
  - الاطلاع على الدراسات السابقة،
  - مقابلات (شبه موجهة، جماعية...) مع الأطراف المعنية،
  - إنجاز استبيان في الجهات المعنية (جرجيس، قابس، صفاقس، المهديّة، طبلبة، قليبية).
2. تحليل المحتوى: وتشمل تحليل نتائج الاستبيان ومحتوى الدراسات السابقة وكل المعلومات التي تمّ تجميعها.
3. الاستنتاجات وقد تمثّلت في:
  - تشخيص للوضع الداخلي للمجمع المهني المشترك لمنتجات الصيد البحري،
  - تشخيص عام للوضع الاجتماعي والاقتصادي للمحيط الذي يعمل به المجمع،
  - دراسة وتقييم تدخلات المجمع،
  - إنجاز جدول مقارنة المجمع مع المجمع المهنية الأخرى «benchmarking»

## ✓ المجموعات المعنية بالاستبيان

تماشياً مع أهداف الدراسة وللوصول إلى النتائج المرجوة، تم تحديد خمس مجموعات كما هو مبين في الرسم التالي:



وقام فريق العمل بإنجاز استبيان مع 5 عيّنات من المتدخّلين في قطاع الصيد البحري وممّن لهم علاقة مع المجمع المهني المشترك لمنتجات الصيد البحري تضمّن عدة أسئلة منها ما هو مباشر حول مكانة المجمع وجدوى تدخّلاته في الجهة:

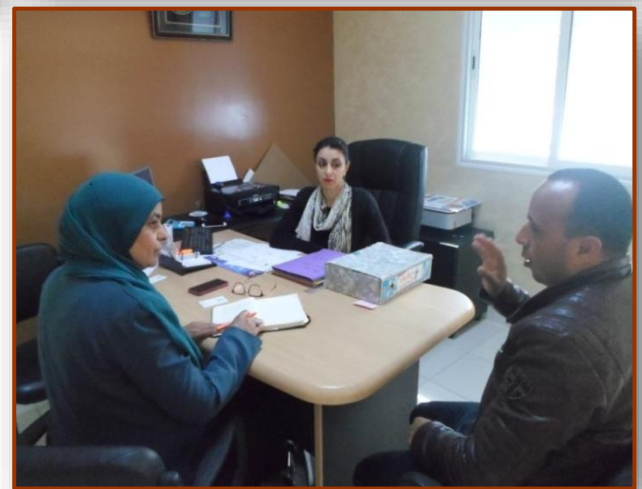
- عينة رقم 1 "البحارة" : التقى فريق العمل مجموعة من البحارة في كل ميناء معني بالتدخل المباشر للمجمع ،
- عينة رقم 2 «الإداريين»: وشملت رؤساء الموانئ، رؤساء أقسام الصيد البحري، مديري مراكز التكوين المهني للصيد البحري، مراقبي الصحة الحيوانية ومتدخّلين آخرين حسب الجهة،
- عينة رقم 3 " الصناعيين" : وشملت المصانع المستفيدة من تدخّلات المجمع بالجهات المعنية .
- عينة رقم 4 "المنظّمات المهنية": وجمعت ممثلي الاتحاد الجهوي للفلاحة والصيد البحري ونقابة صيد السمك الأزرق والصيد الساحلي وممثلي الشركات التعاونية الأساسية لخدمات الصيد البحري ورؤساء مجامع التنمية،
- عينة رقم 5 " المجامع المهنية الأخرى": وقد تم اللقاء بـ 5 مجامع مهنية وهي: المجمع المهني المشترك للخضر، المجمع المهني المشترك للغلال، المجمع المهني المشترك لمنتجات الدواجن والأرانب، المجمع المهني المشترك للحوم الحمراء والألبان، مجمع صناعات المصبرات الغذائية.

### ✓ فريق العمل

أشرف ممثلو مكتب سيقما للهندسة على البحث الميداني مستعينا بفريق من ذوي الشهادات العليا.

### ✓ إعداد وإنجاز الاستبيان

بغية جمع المعلومات، قام فريق العمل بإعداد استبيان بسيط وشامل لمختلف تدخلات المجمع، مكن من معرفة رأي مجمل المتدخلين حول أهمية هذه التدخلات وجدواها والتطرق إلى أهم الصعوبات التي قد تعرقل تطوير أنشطة المجمع.



وقد تمحور الاستبيان حول ما يلي :

- سؤال عام حول أهمية المجمع ودوره في تنمية القطاع،
- أسئلة تتعلق بتدخلات المجمع : أهميتها ومدى الاستفادة منها،
- مقترحات حول تطوير تدخلات المجمع وفق المتطلبات الوطنية والدولية،

ويختلف الاستبيان من عينة لأخرى حسب علاقتها بالمجمع (إدارة، مهنة، نقابة، صناعيين)، انظر الملاحق المصاحبة للتقرير.

## ✓ تحليل المعطيات

يمثل تحليل المحتوى اختبار منهجي لكل الوثائق النصية والمرئية المجمعة خلال المرحلة الأولى للدراسة وكذلك الأجوبة المتحصل عليها من خلال الاستبيان.

وقد ارتكزت المنهجية المعتمدة في التحليل على قراءة معمقة للمعطيات مكّنت من تبويبها في محاور رئيسية ومحاور فرعية لتفسير وقياس مدى تطوّر أنشطة المجمع خلال العشرية الأخيرة.

أما أدوات المساعدة على تقييم وقياس تطوّر أنشطة المجمع فتتمثل خاصة : التحليل المتعدّد المعايير، تحليل المخاطر والمنافع (التحليل الرباعي "SWOT") وتحليل الفاعلية وفق نتائج الاستبيان و خلاصة المعطيات المجمعة، وإعداد "جدول القياس" (Benchmarking) مقارنة مع "المجامع المهنية المشتركة" الأخرى بتونس.

### • التحليل المتعدد المعايير

هناك عدة أدوات للتحليل المتعدد المعايير منها مصفوفة النقاط (Scoring Matrix) وهي عبارة عن جدول يُمكننا من حساب الأفضلية وتقييم الأنشطة بالاعتماد على تحديد نقاط لكل معيار (مكوّنة) من معايير تقييم النشاط.

الفكرة الأساسية لمصفوفة النقاط هي تقييم كل المعايير (مكوّنات الأنشطة) مع تحديد وزن نسبي لكل معيار كما هو مبين بالجدول التالي (جدول عدد1).

### خطوات استخدام مصفوفة النقاط:

1. تحديد الأنشطة : تمّ تحديد الأنشطة وفق ما ورد بتقارير أنشطة المجمع المهني لمنتجات الصيد البحري للمدة "2012-2017" ووفق ما تمّ الاتفاق عليه مع مسيري المجمع.
2. تحديد معايير الاختيار: تمّ وضع معايير الاختيار حسب مكوّنات الأنشطة وحسب المعطيات المتوفرة في الوثائق المرجعية وكذلك نتائج الاستبيان.

### تقييم المعايير

في المرحلة الأولى تمّ تقييم المعايير وفق سلم تدريجي وذلك لفهم الواقع الحالي لتدخلات المجمع. وقد تمّ ذلك باستخدام طريقة الحساب الإحصائي واحتساب الوسط الحسابي ثم تطبيق مبدأ الانحراف المعياري الذي يجعل من الممكن قياس التشتت حول المتوسط لمجموعة بيانات تخصّ المعيار الواحد (انظر الملحق تفصيلي للمنهجية "ملحق عدد2").

### تحديد وزن نسبي لكل معيار

لاحتساب المؤشّر العام تمّ تحديد وزن نسبي لكل معيار أو كل نشاط يمكن من تحديد المؤشّر وفق الأهمية الممنوحة لكل نشاط ثم يتمّ أخذ الوزن النسبي لكل معيار في الاعتبار وذلك بضرب تقييم كل نشاط في الوزن النسبي المناظر له. وبهذه الطريقة يتمّ احتساب مؤشّر عام موافق للواقع الحالي لتدخلات المجمع. وفي المرحلة الثانية للدراسة سيقع تحديد وزن نسبي لكل اختيار تمّ الاتفاق عليه ضمن مخطّط الأعمال بالاتفاق مع مسيري المجمع ممّا يمكن من تحديد الاختيارات وفق الأهمية الممنوحة لكل نشاط و توجيه

المقترحات في اتجاه تطوير أنشطة المجمع ودعم إمكانياته البشرية والمادية والمالية قصد تحسين فاعليته وسمعته لدى كل الأطراف المعنية.

جدول 1 : مقارنة متعددة المعايير - مقياس التقييم

مقياس التقييم					المعايير
الأفضل ←					
ممتاز	حسن	متوسط	ضعيف	ضعيف جداً	
5	4	3	2	1	معايير / المعايير الفرعية
<b>الربط بين مختلف الحلقات والتأطير والإحاطة بالمهنيين:</b>					
الحد الأقصى من الدورات التكوينية	فوق المتوسط وقريب من الحد الأقصى	عدد الدورات متوسط	عدد الدورات قريب من المتوسط	أقل عدد من الدورات التكوينية	عدد الدورات
الحد الأقصى من المحاور	فوق المتوسط وقريب من الحد الأقصى	عدد المحاور متوسط	عدد المحاور قريب من المتوسط	أقل عدد من المحاور	المحاور الجديدة
الحد الأقصى من الايام	عدد من الايام فوق المتوسط وقريب من الحد الأقصى	عدد من الايام متوسط	عدد من الايام قريب من المتوسط	أقل عدد من الايام	أيام دراسية وإعلامية وتحسيسية
<b>تعديل السوق</b>					
الحد الأقصى من الكمية المجمدة والمخزنة بالطن	الكمية المجمدة والمخزنة بالطن فوق المتوسط وقريب من الحد الأقصى	الكمية المجمدة والمخزنة بالطن متوسطة	الكمية المجمدة والمخزنة بالطن قريبة من المتوسط	أقل كمية مجمدة ومخزنة بالطن	التدخل في مجال تجميد وخنز السردينة
الحد الأقصى	من الكميات المروجة طن فوق المتوسط وقريب من الحد الأقصى	الكميات المروجة طن متوسطة	الكميات المروجة طن قريبة من المتوسط	الحد الأدنى من الكميات المروجة طن	تشجيع نقل الأسماك إلى المناطق الداخلية
<b>النهوض بالتصدير</b>					
الحد الأقصى من المشاركات	فوق المتوسط وقريب من الحد الأقصى	عدد المشاركات متوسط	عدد المشاركات قريب من المتوسط	أقل عدد	مشاركات المجمع في الصالونات والمعارض الوطنية
الحد الأقصى من المشاركات	فوق المتوسط وقريب من الحد الأقصى	عدد المشاركات متوسط	عدد المشاركات قريب من المتوسط	أقل عدد	المشاركة في المعارض الدولية
الحد الأقصى من العمليات الشهرية	فوق المتوسط وقريب من الحد الأقصى	من العمليات شهرية متوسط	من العمليات شهرية قريب من المتوسط	الحد الأدنى من العمليات الشهرية	عدد العمليات الشهرية
<b>العناية بالجودة</b>					
الحد الأقصى من نسبة مشاركة	نسبة المشاركة فوق المتوسط وقريب من الحد الأقصى	نسبة المشاركة متوسطة	نسبة المشاركة قريبة من المتوسط	أقل نسبة مشاركة	إسناد جائزة الجودة لمراكب صيد السمك الأزرق
الحد الأقصى من الدورات التكوينية	فوق المتوسط وقريب من الحد الأقصى	عدد الدورات متوسط	عدد الدورات قريب من المتوسط	أقل عدد من الدورات التكوينية	عدد الدورات التكوينية المتعلقة بالجودة
الحد الأقصى من عدد الأيام	فوق المتوسط وقريب من الحد الأقصى	عدد -متوسط	عدد قريب من المتوسط	أقل عدد من الأيام	عدد أيام دراسية وإعلامية وتحسيسية المتعلقة بالجودة
الحد الأقصى من الأنشطة	عدد الأنشطة فوق المتوسط وقريب من الحد الأقصى	عدد الأنشطة متوسط	عدد الأنشطة قريب من المتوسط	أقل عدد للأنشطة	إرساء علامات الجودة والإجراءات المصاحبة



**إرساء بنك المعلومات**

الزيارات	أقل عدد من الزيارات	عدد الزيارات المتوسط	عدد الزيارات قريب من المتوسط	عدد الزيارات متوسط	عدد الزيارات فوق المتوسط وقريب من الحد الأقصى	الحد الأقصى من الزيارات
عدد الدراسات	أقل عدد من الدراسات	عدد الدراسات المتوسط	عدد الدراسات قريب من المتوسط	عدد الدراسات متوسط	عدد الدراسات فوق المتوسط وقريب من الحد الأقصى	الحد الأقصى من الدراسات

**تطبيق الراحة البيولوجية**

عدد المراكب	الحد الأدنى من المراكب	عدد المراكب المتوسط	عدد المراكب قريب من المتوسط	عدد المراكب متوسط	عدد المراكب فوق المتوسط وقريب من الحد الأقصى	الحد الأقصى من عدد المراكب
عدد البحارة	الحد الأدنى من البحارة	عدد البحارة المتوسط	عدد البحارة قريب من المتوسط	عدد البحارة متوسط	عدد البحارة فوق المتوسط وقريب من الحد الأقصى	الحد الأقصى من البحارة

**الموارد البشرية**

الإطارات	الحد الأدنى من الإطارات	عدد الإطارات المتوسط	عدد الإطارات قريب من المتوسط	عدد الإطارات متوسط	عدد الإطارات فوق المتوسط وقريب من الحد الأقصى	الحد الأقصى من الإطارات
أعوان التسيير	الحد الأدنى من الأعوان	عدد الأعوان المتوسط	عدد الأعوان قريب من المتوسط	عدد الأعوان متوسط	عدد الأعوان فوق المتوسط وقريب من الحد الأقصى	الحد الأقصى من الأعوان
أعوان التنفيذ	الحد الأدنى من الأعوان	عدد الأعوان المتوسط	عدد الأعوان قريب من المتوسط	عدد الأعوان متوسط	عدد الأعوان فوق المتوسط وقريب من الحد الأقصى	الحد الأقصى من الأعوان

**التجهيزات والمعدات المكتبية**

التجهيزات والمعدات	الحد الأدنى من التجهيزات والمعدات	عدد التجهيزات والمعدات المتوسط	عدد التجهيزات والمعدات قريب من المتوسط	عدد التجهيزات والمعدات متوسط	عدد التجهيزات والمعدات فوق المتوسط وقريب من الحد الأقصى	الحد الأقصى من التجهيزات والمعدات
التجهيزات والمعدات الإعلامية	الحد الأدنى من التجهيزات والمعدات الإعلامية	عدد التجهيزات والمعدات الإعلامية المتوسط	عدد التجهيزات والمعدات الإعلامية قريب من المتوسط	عدد التجهيزات والمعدات الإعلامية متوسط	عدد التجهيزات والمعدات الإعلامية فوق المتوسط وقريب من الحد الأقصى	الحد الأقصى من التجهيزات والمعدات الإعلامية
تجهيزات ومعدات استغلال	الحد الأدنى من التجهيزات ومعدات الاستغلال	عدد التجهيزات ومعدات الاستغلال المتوسط	عدد التجهيزات ومعدات الاستغلال قريب من المتوسط	عدد التجهيزات ومعدات الاستغلال متوسط	عدد التجهيزات ومعدات الاستغلال فوق المتوسط وقريب من الحد الأقصى	الحد الأقصى من التجهيزات ومعدات الاستغلال

**مقارنة ميزانية المجمع**

نفقات التسيير	أقل مبلغ	المبلغ قريب من المتوسط	المبلغ متوسط	المبلغ متوسط	المبلغ قريب من الحد الأقصى	الحد الأقصى
نفقات التجهيز	أقل مبلغ	المبلغ قريب من المتوسط	المبلغ متوسط	المبلغ متوسط	المبلغ قريب من الحد الأقصى	الحد الأقصى
نفقات التدخل	أقل مبلغ	المبلغ قريب من المتوسط	المبلغ متوسط	المبلغ متوسط	المبلغ قريب من الحد الأقصى	الحد الأقصى
الراحة البيولوجية	أقل مبلغ	المبلغ قريب من المتوسط	المبلغ متوسط	المبلغ متوسط	المبلغ قريب من الحد الأقصى	الحد الأقصى

## • التحليل الرباعي "SWOT"

التحليل الرباعي هو أداة التحليل الاستراتيجي في عدة مجالات كإدارة الأعمال والتسويق والتنمية البشرية وغيرها. وينقسم هذا التحليل كما كتبت حروفه الأربعة بالإنجليزية إلى "S-W-O-T" ويمكن تعريفها كما يلي :



وقد تمّ إعداد جدول التحليل الرباعي على مستويين : الإمكانيات المتاحة للمجمع في المحور الأول وتقييم أنشطة المجمع في المحور الثاني.

## • تحليل الفاعلية وفق نتائج الاستبيان

بالإضافة إلى "تحليل المحتوى" للأسئلة المفتوحة، تمّ تحليل نتائج الاستبيان، خاصة في ما يخصّ الأسئلة المباشرة حول مكانة المجمع وفاعليته، وفق سلم تدريجي يمكن من تقييم رأي المستفيدين والمتعاملين معه.

## المحور الأول

تشخيص عام للوضع الداخلي للمجمع  
المهني المشترك لمنتجات الصيد البحري



## 1. تشخيص عام للوضع الداخلي للمجمع

### 1.1. الإطار القانوني والمؤسّساتي:

الإطار القانوني المتعلّق بالمجامع المهنية المشتركة في قطاع الفلاحة والصناعات الغذائية هو الذي يحدّد القواعد العامة والضوابط الأساسية الرامية إلى مزيد هيكلة وتقنين القطاع الفلاحي والصيد البحري وتدعيمًا لدور هذه الهياكل المهنية الفلاحية في عملية التنمية الفلاحية في نطاق مزيد تفعيل تدخلاتها في هذا المجال واستمرارية أنشطتها بما يضمن للمنتجين الاستفادة من مختلف حلقات المنظومات الإنتاجية خاصة في ميدان الصيد البحري.

ويشتمل الإطار القانوني والمؤسّساتي لقطاع الصيد البحري عموماً على حزمة واسعة ومتنوعة من القوانين والتشريعات والإجراءات المحفزة والرامية إلى النهوض بهذا القطاع وبالتالي فإنّ المجامع المهنية المشتركة في قطاع الفلاحة والصناعات الغذائية في صلة مباشرة وغير مباشرة بهذه الترسانة من القوانين المتعلقة بتنظيم مسائل مختلفة (صحية، استثمارية، ترويجية...)

ويتجلى الإطار القانوني أساساً في القانون عدد 84 لسنة 1993 المؤرخ في 26 جويلية 1993 كما هو منقح بالقانون عدد 16 لسنة 2005 المؤرخ في 16 فيفري 2005 والأمر عدد 1165 لسنة 1994 المؤرخ في 23 ماي 1994 المتعلّق بالمصادقة على النظام الأساسي النموذجي للمجامع المهنية المشتركة في قطاع الفلاحة والصناعات الغذائية.

والمجمع المهني المشترك لمنتجات الصيد البحري يخضع إلى المقننات الواردة في القانون المذكور وكذلك التشريعات والأوامر الترتيبية والتنظيمية ذات الصلة.

ونبيّن في ما يلي أهمّ ما ورد في الإطار القانوني المنظم لأنشطة المجمع مع إلحاق قائمة مفصّلة لكل النصوص القانونية في نهاية هذا التقرير (انظر الملاحق).

#### 1.1.1. القانون عدد 84 لسنة 1993 المؤرخ في 26 جويلية 1993

##### ✓ قراءة عامة

وضّح هذا القانون الإطار الجديد المنظم للمجامع المهنية المشتركة في قطاع الفلاحة والصناعات الغذائية مع التعريف بالمبادئ العامة والقواعد القانونية المطبّقة في هذا المجال وتدقيق مهامها وقدراتها.

ويهدف القانون إلى وضع تشريع موحد للمجامع يضبط بالخصوص الطبيعة القانونية لهذه المؤسّسات وكيفية إحداثها ونظام معاملاتها وكيفية مراقبتها من قبل الدولة بما يضمن الشفافية والحوكمة.

ففي خصوص تحديد الطبيعة القانونية لهذه المؤسسات أفاد القانون المذكور أنّ هذه المجمع المهنية تمثّل هيئات ذات مصلحة عمومية تحدث بمقتضى أوامر حسب الشروط المنصوص عليها صلب القانون الذي منحها الشخصية المعنوية والاستقلال المالي.

وتتكوّن هذه المجمع أساسا من منخرطيها الذي يكتسي انخراطهم صبغة إلزامية ويكون هؤلاء المنخرطون الأشخاص الماديون أو المعنويون الذين لهم صفة المنتجين الفلاحين أو المحولين أو المصدرين أو التجار الموزعين للمنتجات الفلاحية ومنتجات الصناعات الغذائية المعنية.

وسعيا وراء تدعيم الموارد المالية للمجمع بما يمكنها من القيام بالمهام المناط بعهدتها بكل حرفية فقد أقرّ القانون إحداث أداء شبه جبائي يدفعه المهنيون لفائدة المجمع الذي يرجعون له بالنظر وعلى أساس المنتج أو المنتجات موضوع احداث المجمع. كما خوّل في المقابل الانتفاع بعائدات أنشطتها وممتلكاتها أو بالهبات والوصايا.

واستنادا إلى مقتضيات القانون المذكور، تنتفع المجمع المهنية بنظام جبائي خاص بالدولة فيما يتعلق بقواعد التوظيف واستخلاص كل المعاليم والأداءات الراجعة للدولة من جهة واخضاعها لمراقبة الدولة حسب التشريع الجاري به العمل. وتم التنصيص بالقانون على أنه في حالة حلّ المجمع فان ممتلكاته ترجع للدولة.

ولضرورة تدعيم المهام الأساسية للمجمع المهنية كهيكل تضمّ كافة المتدخلين في حلقة الانتاج وذلك عبر:

- التشجيع على العمل بمقتضى عقود إنتاج تضمن حقوق المستغل والمصنّع والمورّع وتضمن استقرار الانتاج وتجنّب حالات وفرة الانتاج أو تدنيّه بشكل يخلّ بتوازن التوزيع.

- تشجيع المستغلين على العمل في إطار منظومات الإنتاج.

- إنجاز الدراسات لاستكشاف الأسواق واستشراف مستقبل القطاع بالنظر لكل متطلبات التجارة العالمية.

وباعتبار أنّ جانبا هاما من تدخّلات المجمع المهنية المشتركة تهتمّ قطاع التحويل، ونظرا إلى إحالة الهياكل المعنية بالصناعات الغذائية إلى وزارة الصناعة والطاقة والمؤسسات الصغرى والمتوسطة وتحديد تمثيلية الهياكل الإدارية وغيرها من المنظمات والجمعيات المهنية المعنية صلب مجالس إدارة المجمع المعنية بطريقة لا تسمح بالتوسع في ضبط أعضاء مجالس إدارتها، فقد جاء التنقيح سنة 2005 ليغيّر تركيبة مجلس إدارة المجمع ويصبح ثلث أعضائه يتكوّن من ممثلي الإدارة والبقية من ممثلي المنظمات والجمعيات المهنية المعنية وعلى هذا الأساس، قد تمّ ضمان تمثيل كل الجهات الإدارية المعنية مع بقاء الأغلبية المطلقة للمهنة داخل مجالس إدارة هذه الهياكل ولم يذكر التنقيح مقاييس قارة ومعتمدة مسبقا لضبط تمثيلية المنظمات المهنية صلب هذه المجمع باستثناء تمثيلية الهياكل الإدارية.

✓ قراءة نقدية

نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"> <li>- وضع تشريع موحد للمجامع المهنية المشتركة في قطاع الفلاحة والصناعات الغذائية</li> <li>- الطبيعة القانونية للمجامع وطريقة احداثها التي منحها الشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي</li> <li>- الانتفاع بالنظام الجبائي الخاص بالدولة فيما يتعلق بقواعد التوظيف واستخلاص كل المعاليم والأداءات الراجعة للدولة</li> <li>- وجود الإدارة ممثلة في صلب المجلس الإدارة دليل على تأسيس توافق بين جميع الأطراف المتدخلة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- منح القانون كل السلط لمجلس الإدارة المجمع في اتخاذ القرارات التي يراها مناسبة وفي بعض الحالات لا يصادق على القرارات الا بعد استشارة وزير الفلاحة على غرار تعيين مدير عام المجمع (الموافقة ضمنية) وهو ما يفقد استقلالية قرار مجلس إدارة.</li> <li>- التقيد بالنظام الأساسي النموذجي المقترح والمعد من قبل وزارة الفلاحة وهو ما يعزز خضوع هذه الهياكل لسيطرة الحكومة ويفقدها الطابع التحرري كما لم يحدد المشرع هامش التحوير أو التعديل أو التنقيح الممكن القيام به من قبل مجلس الإدارة.</li> <li>- الجانب اللامركزي وتكثيف التمثيل الجهوي غير واضح في القانون</li> <li>- اقتصر دور المجمع على المساهمة فقط في منظومة الإنتاج والتصدير وليس القيام بمفرده بهذه الأنشطة المذكورة</li> </ul>

## 2.1.1. نصوص أخرى لها علاقة مباشرة بتدخلات المجمع

✓ الأمر عدد 1165 لسنة 1994 المؤرخ في 23 ماي 1994 المتعلق بالمصادقة على النظام الأساسي النموذجي للمجامع المهنية المشتركة في قطاع الفلاحة والصناعات الغذائية:

الباب الأول مخصّص للأحكام العامة ويتضمّن طريقة تكوين ومهام المجمع إلى التعاريف وغيرها من المصطلحات المحددة بطريقة قانونية في حين نجد الباب الثاني المتكون من 03 فصول توضح طريقة الانخراط وواجبات وحقوق المنخرطين.

أما فيما يخص الباب الثالث الذي يضم 09 فصول فهو يحدد التنظيم الإداري للمجمع كمشمولات مجلس الإدارة ودورية اجتماعاته ومداويلاته وطريقة تعيين المدير العام ومسؤولية المتصرفين. في حين يتناول الباب الرابع الأحكام المالية وينص هذا الباب أن المجمع يتصرف في ميزانية خاصة به يضبطها كل سنة وتعرض قبل أول أكتوبر من كل سنة على مصادقة وزير المالية والفلاحة. ومضمون الباب الخامس يتجلى في آليات الاشراف والمراقبة حيث يخضع المجمع إلى الاشراف الفني لوزير الفلاحة والرقابة المالية لوزير المالية الذين يبلغان ملاحظتهما واقتراحاتهما المحتملة إلى رئيس مجلس إدارة المجمع.

✓ قانون عدد 86 لسنة 1994 مؤرخ في 23 جويلية 1994 يتعلق بمسالك توزيع منتوجات الفلاحة والصيد البحري كما تم تنقيحه بالقانون عدد 18 لسنة 2000 المؤرخ في 7 فيفري 2000،

نظم هذا القانون مسالك توزيع منتوجات الفلاحة والصيد البحري في مرحلة ما بعد الانتاج، حيث تنطلق من المنتج حين يعد منتوجه للترويج وتنتهي عند المستهلك. ولا يمكن ان يكون تنظيم مسالك توزيع المنتوجات الفلاحية والبحرية مجديا إذا لم ينصهر ضمن تصوّر شامل يهتم كل مراحل التوزيع، وعلى هذا الأساس استوجب ضبط إطار قانوني يهدف بالخصوص إلى :

- ضمان التزويد العادي للسوق، وشفافية المعاملات التجارية؛
- حماية مصالح المنتج والمستهلك؛
- تعديل مسالك التوزيع.

وينصّ القانون فيما يتعلق بأسواق الانتاج وأسواق الجملة خاصة على ما يلي:

- تركيز أسواق الانتاج وأسواق الجملة طبقا لمخطط مديري وتحديث بقرار مشترك من وزير الداخلية والوزيرين المكلفين بالفلاحة والتجارة؛
- تسير هذه الأسواق مباشرة من قبل الجماعات العمومية المحلية وكذلك عن طريق وكالة تمنح للذوات المعنية؛
- تساهم هذه الأسواق في تسهيل تصنيف ولف المنتوجات الفلاحية والبحرية.

✓ أمر عدد 1351 لسنة 1982 المؤرخ في 12 أكتوبر 1982 المتعلق بضبط شروط وكيفية تدخل صندوق تدعيم الصيد البحري والذي تم تنقيحه بالأمر عدد 2271 لسنة 1995.

يبينّ الأمر المنح المترتبة عن استهلاك الوقود لمستغلو مراكب الصيد المدفوعة بالمحركات وينص الأمر أيضا على طريقة صرف أقساط المنحة.

## ✓ المناشير المفصلة والمنظمة لأنشطة المجمع

نفضّل في ما يلي أهمّ المناشير التي تنظّم أنشطة المجمع :

موضوع المنشور	المنشور
حول تنظيم كيفية صرف المنح المسندة من طرف المجمع المهني لمنتجات الصيد البحري لتعديل السوق وتحسين الجودة.	المنشور عدد 106 بتاريخ 11 ماي 2016
حول تنظيم كيفية صرف المنح المسندة من طرف المجمع المهني لمنتجات الصيد البحري في اطار الخطة الوطنية للتشجيع على صيد وتثمين وترويج سلطعون البحر بخليج قابس .	المنشور عدد 67 بتاريخ 10 أفريل 2018 والمنشور الوزاري عدد 273 الصادر في 31 أكتوبر 2017

## 2.1. التنظيم الإداري والمالي

يخصّص هذا الجزء لدراسة التنظيم الإداري والمالي للمجمع بمختلف مكّوناته وذلك من خلال الأبعاد التالية :

- الهياكل الإدارية العامة للمجمع
- تشخيص مختلف الوظائف بالمجمع
- ملاحظات حول الهيكل التنظيمي للمجمع
- طرق التصرف في المجمع

علما وأن النظام الهيكلي القائم والمعمول به هو نتيجة تراكمات قديمة وقع البدء في معالجتها في هذه السنوات الأخيرة لكن لا بد في هذه الدراسة من الوقوف عند أهم الاصلاحات الواجب القيام بها في نطاق استراتيجية تنظيمية في الغرض.

### 1.2.1. النظام الإداري للمجمع

سعى المجمع إلى تنظيم سير عمله طبقا لمواصفات الإيزو 9001 حتى يتسنى له المشاركة الفعالة في تحديد وصياغة الأهداف والوقوف على نظام جودة منظومة عمل المجمع وتفعيل الإجراءات والخطط ومدى ترجمتها إلى أنشطة وبرامج والتعرف على حالات عدم المطابقة والمساهمة في تذليل الصعوبات لتصحيحها. وفي هذا الصدد، تركز الاهتمام على إعداد دليل للوصف الوظيفي يحتوي على توزيع المسؤوليات والصلاحيات ووصفا دقيقا مشتملا على كافة الأمور المتعلقة بالموظفين والإطارات العاملة بالمجمع إلى جانب توضيح الإجراءات الكفيلة بمتابعة العمل ومراقبته لضمان ديمومته وتطوره.

ولكن الجدير بالذكر أن العمل بهذا الدليل لا يزال ضعيفا نظرا لضعف الموارد البشرية.

#### ✓ الهياكل التي تشرف عليها مباشرة الإدارة العامة

- التدقيق الداخلي ومراقبة التصرف في شكل مصلحة
- مكتب الضبط المركزي
- الفروع الجهوية في شكل خلية

#### ✓ الهياكل التنفيذية تتمثل في:

- ادارة الدراسات والتصرف في المعلومات التي تشتمل على ادارتين فرعيتين ومصلحة فرعية:
  - التصرف في المعلومات: تتفرع منها مصلحة بنك المعلومات واصدار النشريات
  - الدراسات واقتصاد المنظومات.
- ادارة تنظيم المنظومات وتحسين الجودة والتي تشمل على ادارتين فرعيتين ومصلحتين فرعيتين

- تحسين الجودة وبها مصلحة فرعية لتنميين منتوجات الصيد البحري وتربية الأسماك،
- تنظيم المنظونات تتضمن مصلحة التأطير والاحاطة.
- إدارة النهوض بالتسويق، وتشتمل على إدارتين فرعيتين مكوّنة كـل منها من مصلحة:
  - الإدارة الفرعية للنهوض بالترويج الخارجي مكونة من مصلحة النهوض بالتصدير،
  - الإدارة الفرعية للنهوض بالترويج الداخلي مكونة من مصلحة تعديل السوق.
- إدارة المصالح المشتركة وبها إدارتين فرعيتين تشمل كل واحد منها مصلحة فرعية
  - الإدارة الفرعية للشؤون الإدارية والمالية مكونة من مصلحة المالية والموارد البشرية والمعدات،
  - الإدارة الفرعية للمحاسبة تعمل بها مصلحة المحاسبة والميزانية.

نلاحظ أن هيكله المجمع تتكوّن من 22 وحدة إدارية وهي:

- إدارة عامة واحدة،
- أربعة إدارات،
- ثمان إدارات فرعية،
- سبع مصالح فرعية،
- ست فروع جهوية.

### 2.2.1. التشخيص الوظيفي

#### ✓ النشاط المالي والاداري:

أ- **التنظيم:** تتحوّز الشؤون المالية والادارية في صلب المجمع على إدارة مشتتلة على إدارتين فرعيتين مكوّنة من مصلحتين. وإذ تمثل هذه الهيكله إقرارا لما هو موجود عمليا في المجمع فإن التوازن الوظيفي والهرمي يوحي بأنه يوجد توافق مع الاحتياجات الحقيقية للمجمع.

ب- **الموظفون:** يشغل في إدارة المالية 04 أشخاص مورّعين على النحو التالي:

- 02 الشؤون الإدارية والمالية: بها رئيس مصلحة مكلف بالموارد البشرية والميزانية ومتصرف وملحق إدارة ،
- 01 في الإدارة الفرعية للمحاسبة بصفة متصرف.

والملاحظ أنّه:

- لا يوجد مدير للمصالح المشترك كمسؤول أول على الشؤون المالية والإدارية،
- عديد المهام الأساسية غير مسندة بصفة واضحة للمسؤولين عنها ويتقاسم مسؤوليتها في بعض الأحيان عدة أطراف.
- هناك تضارب مصالح من خلال الجمع بين مهام وحدة الشراءات والتزود ووحدة التعهد بالنفقات ووحدة اعداد الميزانية. ولهذا فإنّ للجمع بين الوحدات المذكورة سلفا آثار سلبية على مستوى الشفافية والحوكمة لأنّ المسؤول على عملية الشراءات أو مسار التعهد بالنفقات سيّخذ فيه قرارا لوحده أو

بالاشتراك مع آخرين قد تؤثر في موضوعيته حين ممارسة مسؤوليته خاصة في غياب رقابة مسبقة واضحة.

• لا بد لأي عملية تعهد بالنفقات أن تتوفر فيها بعض الشروط القانونية التي يحرص أمر الصرف على احترامها من تلقاء نفسه لإبراء مسؤوليته من ناحية وحتى تحظى العملية بموافقة مصلحة مراقبة التصرف من الوهلة الأولى. وتتمحور الشروط القانونية أساسا حول العناصر التالية:

1. تطابق النفقة مع الاعتماد المبوب في الميزانية: وهذا الشرط يعني توفر الاعتمادات الكافية لتغطية الدين وكذلك التحميل الصحيح للنفقة على فقرة الميزانية المعنية.
2. شروط الشرعية: وهي اختصاص الجهة التي اتخذت القرار الذي نشأ عنه الدين واحترام الترتيب الجاري بها العمل.
3. الصبغة الإدارية للنفقة: بصفة عامة النفقات التي لها علاقة بتسيير الإدارة وبتطوير جودة الخدمات التي تقدمها.
4. تأكد الحاجة: إنجاز النفقات التي تطلبها السير الطبيعي والناجع لمصالح المؤسسة
5. إحترام قاعدة المنافسة: تعتبر المنافسة قاعدة أساسية لتنفيذ النفقات نظرا للامتيازات التي تقدمها للإدارة وكذلك لاحترام مبدأ تكافؤ الفرص بين المزودين.

وفي إطار اعتماد مبدأي الحوكمة والشفافية ضمن استراتيجية متكاملة، ينبغي توفر مراقب التصرف لمتابعة تنفيذ الميزانية في جميع مراحلها بداية بأول حلقة وهي المتعلقة برقابة مشروعية قرارات عقد النفقات. بحيث تخضع المصاريف للمراقبة وهي ما تزال مشروعاً لم تدخل بعد حيز التنفيذ. ومعنى ذلك أنه يحجر تحجيراً باتاً على المصالح المختصة القيام بأي مبادرة من شأنها أن ترتب على الهيكل ديناً قد لا يكون له مخصّصات بالميزانية أو قد لا يكون شرعياً، ما لم يحصل على مصادقة مصلحة مراقبة التصرف، فهذه الرقابة لها طابع وقائي يفرض على أمري الصرف انضباطاً مالياً صارماً. لذلك فإن تأشير هذه المصالح تعتبر شهادة حول توفر الجوانب القانونية للنفقة وكفايتها وإمكانية تعاقد الإدارة على أساسها مع المزودين أو المقاولين. وتهدف هذه الرقابة إلى جعل النفقة متطابقة مع التشريع والترتيب.

#### ج- وسائل العمل:

المعدات التقنية غير كافية خاصة في مجال المعلوماتية ويكون من المفيد اعتماد نظام معلومات مندمج لاجتناب تنفيذ العديد من المهام يدوياً وهو ما يتم في بعض الأحيان خاصة على مستوى التعهد بالنفقات ومتابعة تنفيذ الميزانية.

النظام المعلوماتي الذي يمكن من دمج المرتبات والشراءات غير متوقّر ممّا لا يمكن من استخراج جميع الوثائق القانونية المطلوبة فيضطر المحاسب إلى إنجاز العديد من الأشغال يدوياً أو عن طريق جداول Excel وإذ يمثل ذلك مضيعة للوقت فإنه عموماً مصدراً للأخطاء ولضياح المعلومات. كما لم نلاحظ وجود تطبيق خاصة بمتابعة الخزينة.

#### د- توزيع العمل:

يشكو بعض الأعوان من حجم العمل المطالبين بإنجازه وهو ما يعيقهم عن حسن الأداء. كما يشكو البعض الآخر من عدم دقة المهام الموكولة لهم ومن التناوب على بعض المهام وفقاً لتفرغ الموظفين.



### ه-دعائم العمل:

- لم يتم تقنين إجراءات العمل وإضفاء الطابع الرسمي عليها منها المذكرات المتعلقة بتحديد الوظائف غير متوفرة.
- المسؤول على المحاسبة قام بإعداد دليل محاسبي غير أنه لم تتم المصادقة عليه.
- يتم تصنيف مستندات العمليات المالية وفقا لبند الميزانية غير أن هذه الطريقة غير ملائمة للمتطلبات المحاسبية.
- حفظ الوثائق المحاسبية والدفاتر المالية يتطلب اهتماما وعناية أكبر. علاوة على ضرورة إعداد دليل محاسبي.

**و-التواصل وتداول المعلومات:** يشكو التواصل بين مختلف مصالح المجمع ضعفا بينا من حيث سرعة تداول المعلومات وسلاستها مما يتسبب في تأخير إصدار المعلومة المالية ويؤثر على علاقة المجمع مع الأطراف التي يتعامل معها.

### ز-الفاعلية

- مستوى الفاعلية صلب هذه الإدارة متوسط ويمكن الارتقاء به من خلال انتدابات جديدة وتعيين مدير للمصالح المشتركة لإعادة توزيع أكثر فعالية للمهام والمسؤوليات بين مختلف المصالح والمسؤولين.
- عدم إصدار حالات مالية مرحلية. ومرّد ذلك عدم جاهزية الحسابات في بعض وطول عملية ختم العهدة المالية التي تتطلب كثيرا من الوقت على حساب انتظام انجاز الحالات والقوائم المالية.
- عدم توفر البيانات المحاسبية الختامية الخاصة بالفروع الجهوية.
- مراقبة الأنشطة في مختلف الهياكل الجهوية غير كافية وغير منتظمة. مع الملاحظ أن المراقبة الجدية لمختلف الأنشطة هي وحدها الكفيلة بضمان إنتاج المصالح للمعلومة بالسرعة المطلوبة وتبليغها خاصة في مستوى الجهوي.

### ح-التحفيز على العمل:

يؤثر ضعف التحفيز دون شك على جودة العمل ومردوديته ولذا فإنه يتحتم معالجة الوضع من خلال إزالة أسبابه المتمثلة في انسداد الأفق المهنية بالمجمع والركود الوظيفي فيه. وعلى هذا الأساس تبرز الحاجة إلى إجراء تعديلات وتحيين وإعادة النظر في مستوى الهيكله والقانون الأساسي للإطارات والأعوان من أجل التحفيز على العمل لدى الموظفين وذلك من خلال تمكينهم من الارتقاء في خططهم وفقا لمعايير واضحة وشفافة وعادلة تأخذ بعين الاعتبار الأقدمية والكفاءة.

### ✓ إدارة الموارد البشرية

#### أ-التنظيم :

تشمل إدارة الشؤون الإدارية والموارد البشرية مختلف الوظائف الراجعة عادة بالنظر إلى هذه الإدارة.

#### ب-الموظفون :

يشتغل بهذه الإدارة شخصين موزعين على النحو التالي:

- متصرف وعون إداري

وقد لاحظنا ما يلي:

- نفس المهام موكولة في نفس الوقت إلى شخص واحد: شؤون الموظفين والشؤون الإدارية

- انعدام الملاءمة بين الوظائف والمصالح الإدارية:

- بعض المهام الهامة غير موجودة: مثل مراقبة مؤيدات الأجور بعد إنجازها.

#### ج-وسائل العمل:

رغم تواجدها فإن الموارد البشرية غير مستغلة على النحو الأفضل. يتعين الاستفادة من الإمكانيات التي توفرها تكنولوجيا المعلومات بهدف تيسير العمل وإضفاء مزيد من الدقة والنجاعة عليه من خلال إنشاء نظام معلومات مندمج ومتكامل.

#### د-توزيع العمل:

العمل موزع بشكل غير متعادل بين الهياكل: اذ يبدو أن حجم المهام المنوطة بمصلحة المالية والموارد البشرية أكثر من طاقة الموظفين العاملين بها.

#### ه-دعائم العمل

لم يتم إضفاء الطابع الرسمي على إجراءات العمل مع عدم وجود وثائق وظيفية تحدد مسؤوليات كل طرف إضافة إلى غياب إجراءات انتداب مضبوطة بدليل عملي توضح المراحل الإدارية لعملية الانتداب.

#### 1. و-التواصل وتدقيق المعلومات:

منظومة التواصل غير سلسة وأكثر من يتأثر جراء بطء تداول المعلومات مصلحة التزود والشراء مما يتسبب في تأخر الحصول على الوسائل والخدمات اللازمة لنشاط المجمع وفي هذا الصدد قام المجمع بدراسة تقييمية تبرز مدى فاعلية الإجراءات المتبعة للقيام بعملية الشراء والتزود (اعداد الاستشارات، فحص الملفات، اختيار المزودين، التعاقد...)

## ز-الفاعلية:

مستوى الفاعلية عموما متوسط ويمكن تحسينه من خلال ترشيد التنظيم وإعادة توزيع المهام بين مختلف المصالح بأكثر عقلانية.

## ح-متابعة نشاط وحدات العمل ومراقبته:

- مراقبة المصالح الراجعة بالنظر لإدارة الموارد البشرية غير كافية وغير منتظمة.
- غياب لوحات قيادة يساهم في تقليص مردود مختلف المصالح مثال ذلك عدم انتظام التقارير الدورية لنشاط إدارة الموارد.

## ي-التحفيز على العمل:

يمكن تحسينها من خلال إعادة هيكلة الأنشطة وتوزيع المسؤوليات.

## ✓ التدقيق الداخلي ومراقبة التصرف

حساسية الحالات التي يتكفل بها المجمع تفرض توقّر المراقبة الفعلية غير أننا لاحظنا أن وظيفة المراجعة والتدقيق تبدو مهمّشة باعتبار عدم توقّر الموارد البشرية المناسبة لحجم العمل وغياب الأدوات التنظيمية الملائمة (ميثاق وآليات وإجراءات التدقيق، برنامج المراجعة السنوية لمختلف مهام المجمع).

وإذ لا تتوقّر سجلات لتحديد المهام التي تؤديها الهياكل المختلفة، أو المسؤوليات الموكولة إليها فإنه لم يكن بالإمكان تقييم أنشطة الهياكل المعنية.

ومع ذلك، فقد مكّن تشخيص أنشطة المجمع من الوقوف على عدم توفير هذه الهياكل للوسائل الضرورية للتدقيق في جميع جوانب التصرف الإداري والمالي للمجمع.

ويتضح ذلك على وجه الخصوص من خلال:

- عدم وجود روابط تنظيمية واضحة بين إدارة مراقبة التصرف والإدارة المالية والمحاسبة.
- عدم إشراك إدارة مراقبة التصرف في مختلف مراحل إعداد الميزانية التقديرية ومتابعة تنفيذها.

أما بالنسبة لهيكل التدقيق، فقد تبين الغياب التام لتدخلاته في مجال مناقشة المنظومة الرقابية الداخلية وتطويرها. كما ثبت عدم وجود وثيقة تحدد بوضوح مضمون التدقيق الداخلي وشروطه وآلياته.

وتشتمل منظومة الرقابة الداخلية على مجموعة من الموارد، والسلوكيات والإجراءات الملائمة لكل منظمة، والهادفة إلى تمكينها من السيطرة على أنشطتها، وإضفاء الفعالية على عملياتها، واستخدام مواردها البشرية بأكثر جدوى، والاحتياط للمخاطر.

## ✓ نظام المعلومات

اعتبارا إلى توزّع شبكتها من الفروع الجهوية على الشريط الساحلي وتنوّع المهام المتعلقة بالصيد البحري، يحتاج المجمع إلى منظومة دقيقة ومتكاملة وموثوق بها لإدارة أنشطتها ومراقبتها مما يستدعي العمل على

بناء نظام معلوماتي محكم في اتصال المصالح الداخلية بعضها ببعض وفي تركيز العلاقات بين المصالح المركزية والهيكل الجهوية.

### ✓ الاتصالات

لا شيء يعكس وجود خطة اتصالية في المجمع أو أي محاولة لوضع استراتيجية للغرض. حيث يمثل الاتصال الوظيفة الرئيسية للتعريف بالمجمع وأهدافه ونشاطاته. ولتكون السياسة الاتصالية فعالة، يجب أن تندرج ضمن خطة ذات طابع شمولي أي أن تكون الخطة متناسقة دون تضارب بين مكوناتها كما يجب أن تبرز هوية المؤسسة وخصوصياتها. ويتمثل الهدف الأساسي للخطة الاتصالية في خلق صورة إيجابية ومشعة للمجمع ولتطورها المستقبلي.

وتتركز الخطة الاتصالية على:

- الاتصال الداخلي: يمكن تعريفه بأنه إنتاج المعلومات عن البيئة الداخلية للمجمع، وهو يهتم بشكل رئيسي المسؤولين في المؤسسة والموظفين وأعضاء الهيئة المديرة والفروع الجهوية.
- الاتصال الخارجي: وهو الموجه للعموم والشركاء ووسائل الإعلام والرعاة والداعمين. وذلك عبر مختلف الوسائط المتاحة: الصحافة والإنترنت، اللوحات الإعلانية، ووسائل الاتصال البصري والسمعي ويتعين في هذا الصدد، وضع استراتيجية اتصالية للمجمع وتنفيذها أصبح ضروريا.

### 3.2.1. متابعة ومراقبة الأنشطة المنجزة

#### 1.3.2.1. التدقيق الداخلي

أ- التنظيم: يستأثر هيكل التدقيق الداخلي بمصلحة تابعة مباشرة للإدارة العامة

ب- الموارد البشرية: بالرغم من أهمية دورها ولوجود هيكل جهوية المطلوب تغطيتها لا يعمل أحد بهذه المصلحة

ج- وسائل العمل:

إضافة إلى الموارد البشرية قد يكون من المفيد تطوير الوسائل المعلوماتية عن طريق اعتماد نظام معلوماتي متكامل وشامل لكل الأبعاد ويكون أكثر ملاءمة لمتطلبات أنشطة المجمع. ويستحسن إدماج تطبيق خاصة بالتدقيق صلب المنظومة المعلوماتية الرئيسية للمؤسسة.

ح- مدى تنفيذ المهمة الموكلة إلى المصلحة

بناء على ما سبق يمكن تسجيل الملاحظات التالية:

- عدم وجود تدقيق دوري للإجراءات الإدارية والمحاسبية والمالية للمصالح المركزية للمجمع،
- عدم وجود برنامج دوري لعمليات التدقيق،
- عدم وجود مخطط لتفادي المخاطر،
- عدم توفر تقارير عن زيارات العمل الميدانية للفروع الجهوية.

### 2.3.2.1. مراقبة التصرف

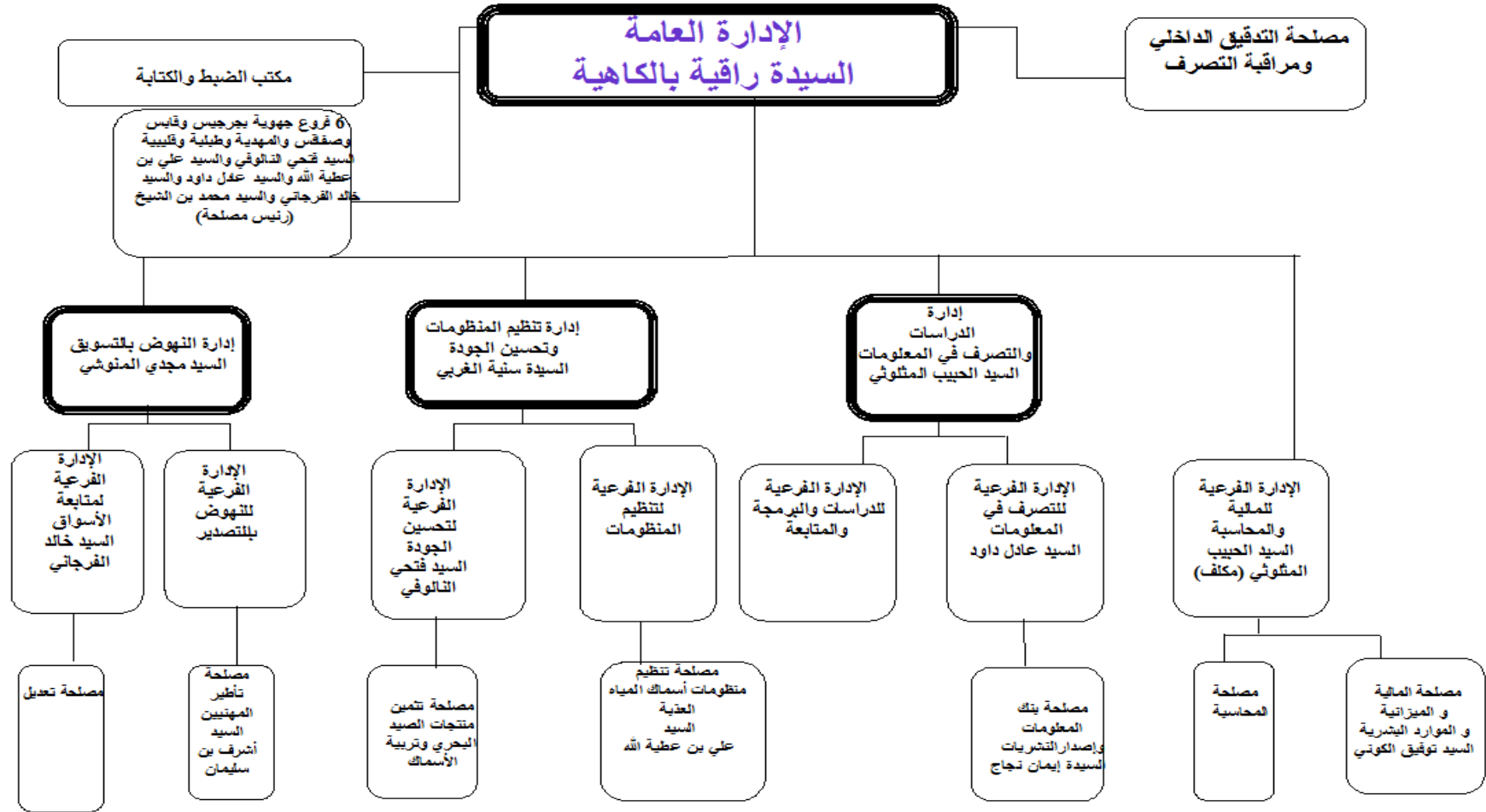
- مراقبة التصرف موكولة لنفس المصلحة وهي تتبع مباشرة الادارة العامة وعلى هذا الأساس يتحتم تعزيزها بالإطارات الكفاء والمناسبة.
- الوسائل المعلوماتية تشكو نفس النقائص مثلها مثل بقية بعض الهياكل الداخلية للمجمع.
- بالنسبة لإجراءات العمل نلاحظ نفس النقائص المذكورة آنفا.
- نفس الملاحظات بالنسبة للتواصل.

### 4.2.1. الهيكل التنظيمي

يعمل المجمع حالياً وفق هيكل تنظيمي مصادق عليه منذ 2006 رغم أنه قد قدم مقترح تعديل للمصالح المعنية منذ سنة 2014 ولم تتم المصادقة عليه إلى حد يومنا هذا.

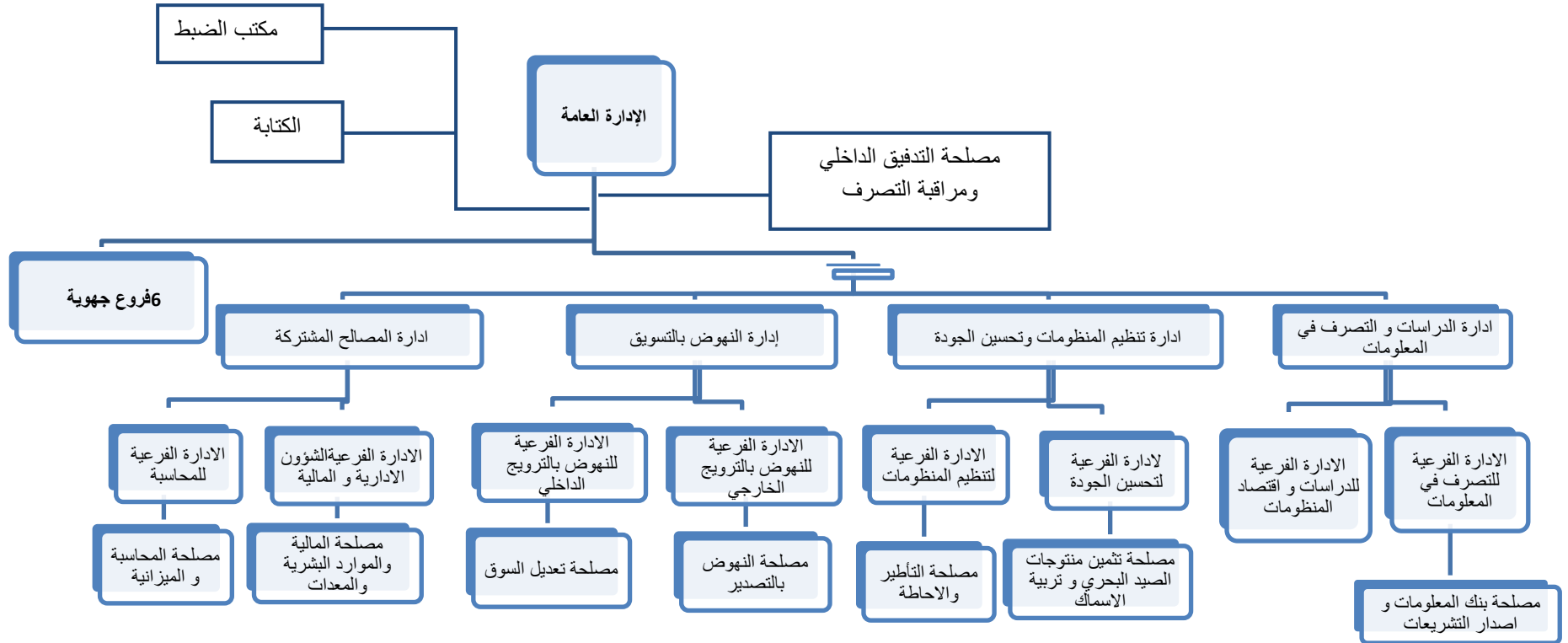
ونقدم في ما يلي رسماً للهيكل التنظيمي القديم وكذلك مقترح التعديل ثم قراءة تحليلية للتنظيم الحالي للمجمع.

### 1.4.2.1. الهيكل التنظيمي 2006



الهيكل التنظيمي المصادق عليه سنة 2006

### 2.4.2.1. الهيكل التنظيمي المعدل في 2017



## 5.2.1. ملاحظات حول الهيكل التنظيمي للمجمع

يتّضح أن المجمع منظمّ وفقاً لهيكل تنظيمي يتماشي من جهة مع طبيعة منتجاته، التي لا تتطلب تسيير كل منها على حدة نظراً لبساطتها، ومع حجمه من جهة أخرى حيث يعتبر من المؤسسات متوسطة الحجم. وتتمثل الوظائف الأساسية في المجمع كما يبينها الهيكل التنظيمي في : الوظيفة التقنية، الوظيفة التجارية، ووظيفة الإدارة والمالية.

وتمكّن قراءة الهيكل التنظيمي من استخراج الملاحظات التالية :

- أجرى المجمع العديد من الدراسات بهدف تنظيم أنشطته وتحسين منظومته الإدارية، غير أنه لا يتوقّر لديه إلى الآن تصوّر هيكلي لفروعه الجهوية ولا آليات كفيلة، من حيث المبدأ، بتمكينه من تنفيذ برامجها بكل نجاعة وفاعلية وضمان سبل تحقيق أهدافه في أحسن الظروف. (أدلة الإجراءات، أدلة الخطط والوظائف، لوحات قيادة...)
- حسب التشخيص فإن الهيكل المعتمدة حالياً تعتبر قديمة وقد نتج عن ذلك تنظيم هيكلي غير متوازن مع شيء من الضبابية في توزيع المهام،
- التركيبة للهيكل التنظيمي للمجمع تعطي شعوراً بعدم الرضا والاطمئنان في بعض المصالح جراء تعدّد المصالح التابعة لها مثل إدارة الشؤون المالية والإدارية،
- انعدام التوازن بين الهياكل: تضم بعض الإدارات الفرعية مجموعة من المصالح والمصالح الفرعية والأعوان على عكس إدارات فرعية أخرى يشح فيها الإطار،
- بعض الهياكل وعلى الرغم من أهميتها الاستراتيجية بالنسبة للمجمع تبدو مهمشة داخل المؤسسة، مثال ذلك خلية التنسيق مع الفروع الجهوية التي يبدو أن دورها غير واضح،
- بعض المصالح تشكو نقصاً في عدد الموظفين مقارنة بحجم العمل المطالبة به. سياسة عدم تعويض الأعوان المحالين على التقاعد والتحاق بعض الأعوان بمؤسسات أخرى أدت إلى تفاقم أوضاع هذه المصالح بينما تشكو بعض المصالح أخرى من عدد الأعوان فوق الحاجة مما يستدعي إعادة توظيف الأعوان وتوزيعهم،
- بعض الموظفين يتطلعون إلى دعم العلاقة بين المجمع وسلطة الإشراف ممثلة في وزارة الفلاحة ووزارة التجارة وذلك من خلال إيجاد منظومة لتقاسم التجارب والاستفادة المشتركة من الإمكانيات الذاتية لكل طرف في مجالات الخبرة والتحسيس والبحوث،
- ينبغي النظر في أقرب وقت ممكن في تطوير شراكة فعالة بين هذه الوزارات والمجمع،

من خلال هذه الملاحظات، من الواضح أن المجمع مدعوّ لاعتماد استراتيجية فاعلة لتطوير أنشطته في حدود الصلاحيات التي يخولها له نظامه الأساسي. ويهمّ هذا التطوّر على حدّ سوي مراجعة الهياكل التنظيمية وعلاقات الشراكة في مستوياتها الجهوية والوطنية والدولية من أجل الارتقاء بالمؤسسة إلى مركز للإشعاع والتنمية في مجال اختصاصه.



### 3.1. الإمكانيات المتوقّرة

#### 1.3.1. الإمكانيات البشرية

##### ✓ الإمكانيات المتوفرة بالإدارة المركزية

وفق التقارير السنوية للمجمع تطوّر عدد الأعوان بصفة واضحة خلال السنوات الأخيرة كما ارتفعت نسبة التأطير من 64% سنة 2012 إلى 80% سنة 2017.

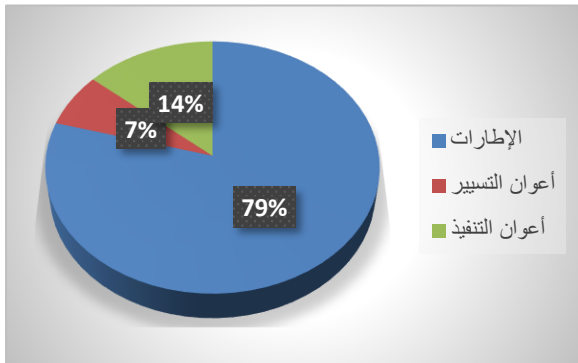
وهو ما يبين سعي المجمع لتطوير إمكانياته البشرية (أنظر الجدول التالي).

جدول 2 : الامكانيات البشرية للمجمع

العدد						الإختصاص
2017	2016	2015	2014	2013	2012	
36	33	25	26	24	23	الإطارات
5	5	11	10	10	10	أعوان التسيير
4	4	3	3	3	3	أعوان التنفيذ
<b>45</b>	<b>42</b>	<b>39</b>	<b>39</b>	<b>37</b>	<b>36</b>	<b>المجموع</b>
<b>80%</b>	<b>79%</b>	<b>64%</b>	<b>67%</b>	<b>65%</b>	<b>64%</b>	<b>نسبة التأطير %</b>

غير أن الجدير بالذكر أنّ العدد الحقيقي للأعوان الفاعلين لم يتعدّ حاليا الـ 29 عونا حيث أنّ 15 عونا ليسوا مباشريين بالمجمع منهم :

- إطار أحيل على التقاعد
- إطار أحيل على عدم المباشرة
- 13 عونا ألحقوا بمؤسسات أخرى منهم 10 إطارات و 3 أعوان تسيير.



ويتوزّع الأعوان الفاعلين حاليا بالمجمع كما يلي :

حيث نجد 23 إطارا وهم يمثلون أعلى نسبة مقارنة بأعوان التسيير (2) وأعوان التنفيذ (4).

ويتوزّع الإطارات كالاتي :

- 9 مهندس في الصيد البحري،
- 1 مهندس في الاقتصاد الريفي،
- 1 مهندس في الصناعات الغذائية،
- 7 أعوان إداريين،
- 5 تقنيين.

## ✓ الإمكانيات المتوفرة بالإدارات الجهوية

تعتبر الإمكانيات البشرية التي يوفرها المجمع بالجهات المعنية أكثر بتدخلاته المباشرة غير كافية. ففي مدين مثلا، يقتصر الفريق على ممثل جهوي واحد مسؤولا على كامل الولاية بالإضافة إلى تدخله في ولاية قابس التي تشكو من تركيز تمثيلية جهوية. وفي المهديّة تمّت معاينة أيضا صعوبة التدخل للممثل الجهوي الوحيد الذي يجمع بين جهتين مختلفتين: المهديّة وطبلبة.

ومع تطوّر خدمات المجمع يصبح الممثلون الجهويون غير قادرين على أداء المهام المناطة بعهدتهم، لذلك وجب مراجعة النظر في دعم التمثيليات الجهوية للمجمع.

### 2.3.1. الإمكانيات المادية والمعدات

يقوم المجمع بعدد التدخلات على مستوى 6 موانئ غير ان الوسائل المتاحة تشهد نقصا كميا ونوعيا مما يعرقل هذه التدخلات ويضعف جدواها في بعض أماكن التدخل.

فعلى مستوى التكوين مثلا، يشتكي ممثلوا المجمع من غياب مستلزمات تنظيم الدورات التكوينية مما يجعلهم يلتجئون إلى مدارس التكوين التي تمكنهم من استعارة مستلزمات حصص التكوين.

بالإضافة إلى ذلك صرح بعض الإداريين بالجهات أن المقرات المخصّصة لممثلي المجمع بالجهات تظل غير لائقة بالمهنة مع غياب المقومات الأساسية لحسن التصرف (حاسوب، انترنت....).



✿ مقر المجمع المهني لمنتجات الصيد البحري بجرجيس من ولاية مدين عبارة عن مكتب داخل قسم الصيد البحري ضيق المساحة وتنقصه المعدات الضرورية



✿ مقر المجمع المهني لمنتجات الصيد البحري بقلبية من ولاية نابل (مكتب ضيق المساحة لا يسمح بتجميع البحارة)



✿ مقر المجمع المهني لمنتجات الصيد البحري بطبلبة من ولاية المنستير (مقر خاص بالمجمع ولكنه يحتوي على مكتب واحد ضيق المساحة)

### 3.3.1. الإمكانيات المالية للمجمع المهني المشترك لمنتجات الصيد البحري

تمول ميزانية المجمع المهني لمنتجات الصيد البحري أساسا من صندوق تنمية القدرة التنافسية " FODECAP " بالإضافة إلى الصناديق الخاصة ببعض الأنشطة مثل صندوق الراحة البيولوجية وصندوق منظومة مراقبة الصيد البحري.

ويعرض المدير العام كل سنة مشروع البرنامج والميزانية على مجلس الإدارة كي توافق عليها ويتضمن المشروع تفاصيل للعناصر والمكونات وخطة الميزانية لجميع الأنشطة المقترحة.

وبالرغم أن القانون المؤسس للمجمع ينص على أنها هيئات ذات مصلحة اقتصادية عمومية تتمتع بالشخصية القانونية والاستقلال المالي إلا أنه في الواقع يتم تكريس التمشي التالي:

- الموافقة المشروطة والمحدودة: توافق الإدارة العامة للتمويل والاستثمارات والهيكل المهنية (وزارة الفلاحة) في بعض الحالات على طلب التعهد المقدم من قبل المجمع بشرط توفره قبل الشروع في الإنجاز كالانتدابات أو سد الشغورات... ويمكن أن توافق الإدارة العامة على طلب التعهد في حدود الإعتمادات المتوفرة بحيث لا يمكن لأمر الصرف أن يرتبط بأكثر من ذلك إلا إذا حصل على إعتمادات تكميلية.
- كما يتم وجوبا توجيهه إلى وزير الفلاحة ووزير المالية: الميزانية التقديرية والاستثمار وهيكل تمويلها ونسخ من محاضر اجتماعات مجلس الإدارة والموازنة وحسابات التصرف والنتائج والوثائق الملحقة بها وكشف عن الوضعية المالية للمجمع.

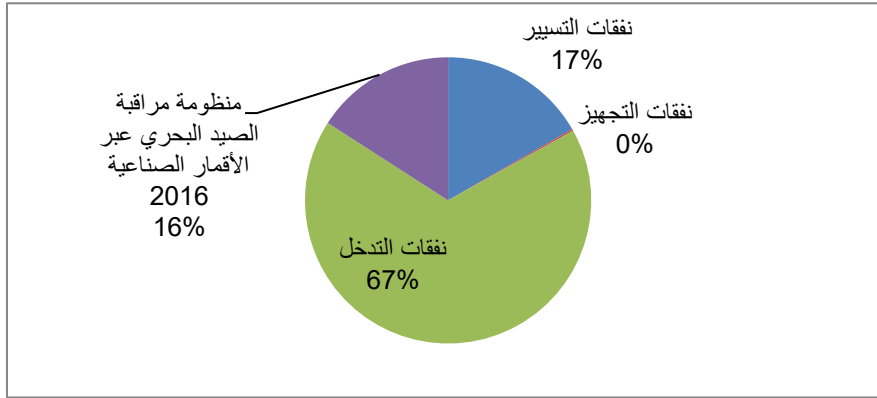
والملاحظ أنّ إعداد الميزانية لا يعتمد على نظام الإدارة القائم على النتائج (عقد التصرف حسب الأهداف) وهو مبدئيا لا يضمن حسن استخدام الموارد وفقا لنتائج المجمع وأولوياته ولا يمكن من القيام بعملية تقييم الأداء المؤسساتي وتحليل بانتظام مؤشرات الأداء والأهداف وأسس المقارنة.

كما تشهد ميزانية المجمع تضخما "غير صحيح" ناشئ عن تحويل اعتماد مالي من وزارة الفلاحة في حسابات المجمع يخصص لصفه على انجاز نشاط الراحة البيولوجية. ويعتبر هذا النشاط تكليف من مؤسسة عمومية في إطار مناولة يقوم المجمع بتنفيذه لفائدة وزارة الفلاحة.

وبالتالي فإنّ الميزانية الموجهة للتجهيز والتسيير بالمجمع تعتبر ضعيفة وهو ما يؤثر سلبا على تطور العمل وتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمجمع.

وتقسّم الميزانية لتغطّي نفقات التسيير ونفقات التجهيز ونفقات التدخّل ولكن بنسب متفاوتة. وقد قدرّت الإنجازات الجمالية لسنة 2017 بحوالي 13 مليون دينار خصص منها أكثر من 80% للراحة البيولوجية (ما يعادل 7000 ألف دينار).

وإذا استثنينا المبلغ المخصص للراحة البيولوجية فإنّ الميزانية لا تتجاوز الـ 6500 ألف دينار منها أكثر من 65% خصصت لتغطية تكاليف تدخلات المجمع و17% لتغطية تكاليف التسيير كما يبيّنه الرسم البياني التالي:



رسم بياني 1 :تقسيم الميزانية حسب النفقات الاساسية للمجمع

كما نلاحظ تباينا بين الاعتماد المرسم والإنجاز حيث سجلت سنة 2017 نسبة إنجاز تقدر بـ 68 بالمائة من مجموع الاعتماد المرسم لنفس السنة. وتختلف هذه النسبة أيضا من مكونة لأخرى حيث نلاحظ ضعف واضحا للإنجاز على مستوى نفقات التدخل إذ لم تتجاوز الـ 14 بالمائة لنفس السنة 2017. وهو ما يستوجب مراجعة استعمالات هذه الميزانية لتحقيق توازن بين ما هو مرسم وما هو منجز.

جدول 3 : تقسيم مفصل للميزانية حسب النفقات الأساسية للمجمع بالألف دينار

الإعتماد المرسم	الإعتماد المفتوح	مجموع الإعتمادات المستعملة وتعهدات الدفع	الإعتمادات المستعملة 2017	تعهدات 2017	الباقي من المفتوح
1 050	1 112	1 112	1 038	45	29
13	0	0	82	0	-82
4 225	2 038	2 038	605	423	979
1 000	34	34	33	0	1
6 288	3 184	3 184	1 758	468	927

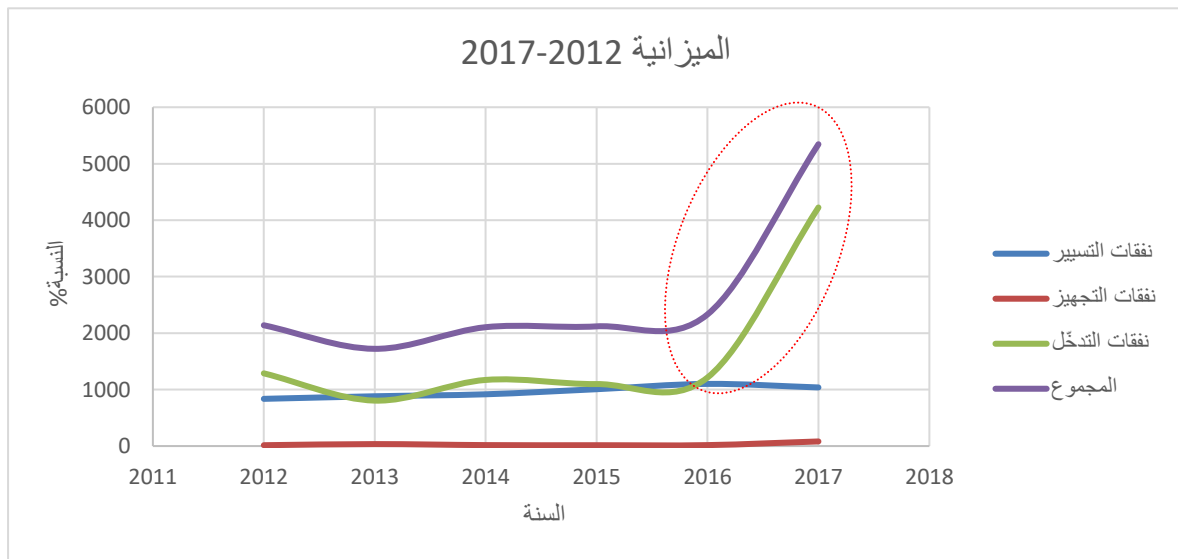
### 4.3.1. تطوّر الميزانية

شهدت الميزانية الجمالية للمجمع تطورا واضحا على مستوى الإعتمادات المرسمة خلال السنوات الأخيرة مسجلة حوالي 13 مليون دينار سنة 2017 مقابل 7,5 مليون دينار سنة 2012. ولكن برغم هذا التطور الإيجابي تعتبر الميزانية المخصصة للمجمع ضعيفة مقارنة بميزانية بقية المجمع الأخرى خاصة إذا ما استثنينا المبلغ المخصص للراحة البيولوجية.

جدول 4 : تطور الاعتمادات المرسمة لميزانية المجمع للفترة 2012-2017

2017	2016	2015	2014	2013	2012	
1050	1101	1007	917	882	836	نفقات التسيير (1)
13	17	15	17	35	15	نفقات التجهيز (2)
4225	1214	1098	1171	805	1288	نفقات التدخل (3)
<b>5345</b>	<b>2332</b>	<b>2120</b>	<b>2105</b>	<b>1722</b>	<b>2139</b>	<b>المجموع = 3 + 2 + 1</b>
7000	6544	6459	6543	5500	5400	الراحة البيولوجية
1000						منظومة مراقبة الصيد البحري عبر الأقمار الصناعية 2016
<b>13288</b>	<b>8876</b>	<b>8579</b>	<b>8648</b>	<b>7222</b>	<b>7539</b>	<b>المجموع العام</b>

وقد تطوّرت الاعتمادات المرسمة الجمالية محققة أعلى نسبة بين 2016 و 2017 (50%) أما مجموع النفقات بدون احتساب الراحة البيولوجية فقد سجّلت قفزة بـ 130% في نفس الفترة.





رسم بياني 2: تطور الاعتمادات المرسمة لميزانية المجمع من سنة 2012 الى سنة 2017

ويختلف الفارق بين الاعتماد المرسم والمستعمل (مع التعهدات) بين سنة أخرى خاصة حسب تطوّر الإنجاز في تدخلات المجمع.

جدول 5 : تطور الاعتمادات المستعملة للفترة 2012-2017 مقارنة بما هو مرسم لنفس الفترة (دون اعتبار الراحة البيولوجية ومنظومة مراقبة الصيد البحري)

2017	2016	2015	2014	2013	2012	
1083	1111	1007	925	812	777	نفقات التسيير (1)
104%	101%	100%	101%	92%	93%	نسبة الاستعمال
82	17	15	33	30	82	نفقات التجهيز (2)
100%	100%	100%	194%	86%	547%	نسبة الاستعمال
1028	1239	1098	980	900	1112	نفقات التدخل (3)
24%	102%	100%	84%	112%	86%	نسبة الاستعمال
2193	2367	2120	1938	1742	1971	المجموع المستعمل (مع التعهدات) 3 + 2 + 1 =
5345	2332	2120	2105	1722	2139	مجموع الاعتمادات المرسمة
41%	102%	100%	92%	101%	92%	نسبة الاستعمال

والملاحظ أن نسبة الاستعمال لنفقات التدخل كانت ضعيفة جدا سنة 2017 ممّا أضعف النسبة الجمالية للاستعمال التي قدرت بحوالي 41% لنفس السنة بعد أن كانت تجاور 100% في السنوات الماضية.

وقد مكنت القراءة التفصيلية للميزانية من تقديم الملاحظات التالية :

- ارتفاع قيمة نفقات التدخل في السنوات الأخيرة يعود أساسا لتنظيم نشاط سلطعون البحر الذي قدرت قيمة لاعتماداته المستعملة سنة 2017 بـ 294 ألف دينار (حوالي 29% من مجموع النفقات)،
- ضعف في الميزانية المخصصة لعنصر تدعيم الترويج بالمناطق الداخلية التي عرفت سنة 2017 تراجع بـ 50 أ.د. عن سنة 2012.
- استمر المنحى التنازلي لعنصر الخزن وتجميد السردينة ليصل إلى أقل من النصف على ما هو عليه سنة 2012 حيث أصبح سنة 2017 بقيمة 269 أ.د.
- ارتفاع كتلة الأجور والمرتبات بنسبة 1.6% حيث كانت سنة 2012 تقدر بـ 504 أ.د. أصبحت في سنة 2017 بقيمة 800 أ.د.

## المحور الثاني:

تشخيص عام للوضع الاجتماعي والاقتصادي للمحيط  
الذي يعمل به المجمع المهني المشترك  
لمنتجات للصيد البحري



## المحور الثاني

### تشخيص عام للوضع الاجتماعي والاقتصادي للمحيط الذي يعمل به المجمع

#### مقدمة

ترتبط أهمية أي تدخل للدولة أو المنظمات المهنية ارتباطا كبيرا بالخصائص الاجتماعية لمناطق التدخل وخاصة عدد السكان، التشغيل، القطاعات المشغلة، البنية التحتية.. ولكي يكون تقييم تدخل المجمع أكثر واقعية خاصة بالنسبة للحلقة الأولى لقطاع الصيد البحري وهي حلقة البحارة المعنيين أكثر بهذه التدخلات سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، ارتأينا إعطاء لمحة حول الخصائص الاجتماعية والاقتصادية لأهم مناطق التدخل المباشر للمجمع والتي يتواجد بها ممثليه.

#### 1.2 مناطق تدخل المجمع

تشمل تدخلات المجمع المهني لمنتجات الصيد البحري كامل مناطق البلاد التونسية بحكم توسع نشاطه وتعدد مجالات التدخل الذي يشمل كل المتدخلين في القطاع. غير أنها تتكثف أكثر على مستوى الموانئ المنتجة للسماك الأزرق والمركزة في ولايات مدنين، قابس، صفاقس، المنستير، نابل والمهدية بالإضافة إلى تمثيلية "طبرقة والشمال الغربي" وذلك بحكم وجود مندوبياته الجهوية بهذه الموانئ وأهمية نشاطه المتعلق بتعديل سوق السمك الأزرق.

#### 2.2 الخصائص الاجتماعية لأهم مناطق تدخل المجمع

يتوجه المجمع في تدخلاته إلى كافة مناطق البلاد التونسية ولكنّ تحليلنا للمعطيات سيرتكز على الست معتمديات التي تتركز بها المندوبيات الجهوية للمجمع.

#### ✓ المؤشرات العامة

مؤشر التنمية الجهوية	جرجيس	قابس	صفاقس	المهدية	طبلبة	قليبية
المؤشر	0,365	0,381	0,555	0,482	0,453	0,38
الرتبة	102	91	17	34	51	92

يمكن تقسيم المعتمديات، موضوع الدراسة، إلى ثلاث مجموعات وفق المؤشر العام للتنمية :

- المجموعة الأولى وتشمل "صفاقس والمهدية" وتحتل مراتب أولى،
- المجموعة الثانية وتشمل "المهدية وطبلبة" وتحتل مراتب تعتبر مقبولة،
- المجموعة الثالثة وتشمل "قابس، جرجيس وقليبية" وتحتل مراتب متأخرة.

ويعتبر مؤشر التنمية الجهوية عنصرا رئيسيا يجب أخذه بعين الاعتبار عند إقرار أي برنامج أو مشروع تنموي (انظر دراسات المعهد الوطني للإحصاء).

## ✓ خصائص السكان والتشغيل

تضمّ المعتمديات التي يتركز بها ممثلوا المجمع حوالي 400 ألف ساكن (2014) تتصدّرهما صفاقس ثم جرجيس والمهدية.

جدول 6 : الخصائص السكانية والتشغيل

صافي الهجرة	نسبة النشاط %	نسبة البطالة %	عدد السكان 2014	عدد السكان 2004	المعتمدية
156-	38,27	14,03	75 382	73 549	جرجيس
7955-	44,6	18,77	46 731	47 100	قابس
12936-	48,39	9	101 176	105 958	صفاقس
888-	48,63	10,6	79 545	71 719	المهدية
188	50,35	9,94	37 485	31 154	طبلبة
44-	49,43	11,85	58 491	53 648	قليبية
	<b>46,55</b>	<b>14,82</b>	<b>10 982 476</b>	<b>9 910 872</b>	<b>مجموع الجمهورية</b>

ورغم تقارب نسب النشاط نلاحظ تفاوتاً كبيراً في نسب البطالة بين المعتمديات حيث يسجّل أعلى رقم في معتمدية قابس بنسبة تقارب 19 بالمائة تليها جرجيس بـ 14 بالمائة بينما تسجّل أدنى الأرقام بمعتمديات صفاقس والمهدية وطبلبة.

كما نلاحظ الناتج السلبي لصادي الهجرة لأغلب المعتمديات مما يدعو لإعطاء الأولوية للمشاريع المثبتة للسكان.

## ✓ البنية التحتية

جدول 7 : البنية التحتية بالجهات المعنية

% التوزيع النسبي للمساكن حسب الارتباط بشبكات خدمات البنية الأساسية				عدد المساكن	المعتمدية
شبكة التطهير	الماء الصالح للشرب	الغاز الطبيعي	الكهرباء		
18,07	92,29	0	97,13	30319	جرجيس
94,82	97,15	7,16	98,06	14089	قابس
95,89	97,57	17,9	98,59	37382	صفاقس
79,51	94,61	37,02	97,55	29205	المهدية
72,84	95,77	10,96	98,32	10507	طبلبة
78,68	88,36	2,96	97,67	19814	قليبية
<b>61,41</b>	<b>84,61</b>	<b>22,33</b>	<b>96,45</b>	<b>3289901</b>	<b>مجموع الجمهورية</b>

تتمتع المعتمديات المعنية بالدراسة، في مجملها، بخدمات مقبولة إلى كافية من حيث الربط بالشبكات العمومية باستثناء جرجيس التي نجد فيها نسبة ضعيفة من حيث الربط بشبكات التطهير.

### 3.2. الخصائص الاقتصادية لأهم مناطق تدخل المجمع

تعتمد دراسة الخصائص الاقتصادية على تحليل المؤشرات الخاصة بأهم القطاعات. والملاحظ أنّ المناطق المدروسة تتمتع بتنوع كبير في مواردها الاقتصادية مما يجعل نسب المساهمة في التشغيل أيضا متنوّعة.

#### ✓ الفلاحة والصيد البحري

قليبية	طابطة	المهدية	صفاقس	قابس	جرجيس	الفلاحة والصيد البحري
10663	1912	15414	---	590	72399	الأراضي الفلاحية
1 770	470	1 690	---	---	726	الإنتاج الفلاحي والصيد البحري
9 200	2 700	17 900	---	---	647	إنتاج اللحوم طن
10 176	19 20 9	5 230	15 107	3 990	10 163	إنتاج الحليب ألف لتر
13,25	14,98	9,08	1,35	4,54	9,27	إنتاج الصيد البحري طن
						المساهمة في التشغيل

#### ✓ الصناعة

قليبية	طابطة	المهدية	صفاقس	قابس	جرجيس	الصناعة
28,77	35,49	21,34	20,21	20,10	9,07	المساهمة في التشغيل

#### ✓ السياحة

قليبية	طابطة	المهدية	صفاقس	قابس	جرجيس	السياحة
10	48	25	26	8	21	العدد الجملي للنزل
34 385	1 982 563	1 033 558	146 479	68 406	611 509	الليالي المقضاة

#### ✓ التجارة

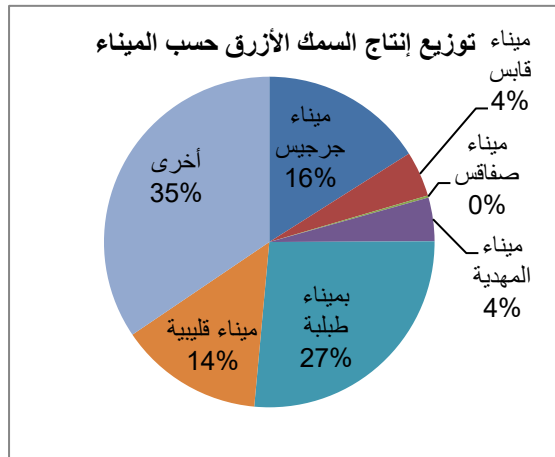
قليبية	طابطة	المهدية	صفاقس	قابس	جرجيس	التجارة
1 610	917	2 180	17 303	4 479	1	عدد نقاط تجارة
11,62	10,37	9,47	16,95	18,00	14,14	المساهمة في التشغيل

## 4.2. أهمية الصيد البحري في مناطق تدخل المجمع

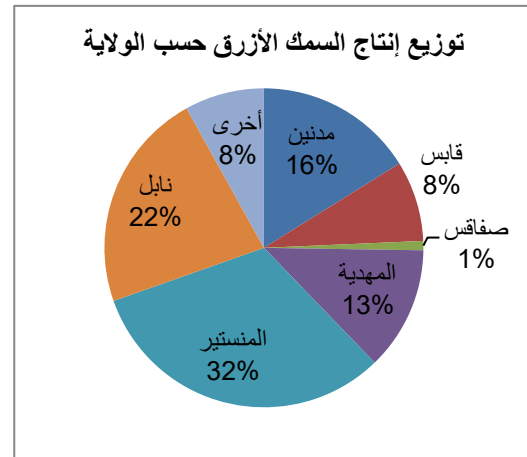
يبرز الجدول التالي تباينا واضحا في نسبة إنتاج السمك الأزرق بين الولايات وبين مختلف الموانئ، حيث تساهم ولايتي المنستير ونابل بأكثر من نصف كمية السمك الأزرق المنتجة بالبلاد التونسية والتي تقدر بأكثر من 47 ألف طن. أمّا بالنسبة للموانئ، فنجد ميناء طبلبة في المرتبة الأولى يليه ميناء جرجيس ثم ميناء قليبية.

جدول 8 : أهمية إنتاج السمك الأزرق بالموانئ التونسية

الولاية	المعتمدة	عدد الموانئ بالولاية	الميناء الذي تتركز فيه تمثيلية المجمع	كمية إنتاج السمك الأزرق بالكغ بالميناء	كمية إنتاج السمك الأزرق بالكغ بالولاية	نسبة صيد السمك الأزرق بالميناء /المجموع الوطني
مدنين	جرجيس	9	ميناء جرجيس	7 590 880	7 649 185	16%
قابس	قابس	3	ميناء قابس	2 100 743	3 867 584	4%
صفاقس	صفاقس	10	ميناء صفاقس	99 615	445 942	0,2%
المهدية	المهدية	4	ميناء المهديّة	2 021 052	5 937 881	4%
المنستير	طبلبة	5	بميناء طبلبة	12 564 811	15 072 605	27%
نابل	قليبية	5	ميناء قليبية	6 671 594	10 587 246	14%
المجموع	--	36	---	31 048 695	43 560 443	16%
				<b>47 378 000</b>	<b>المجموع الوطني</b>	



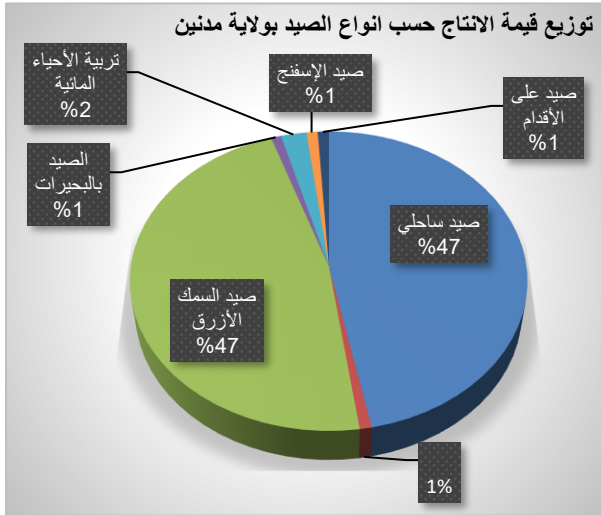
رسم بياني 3 : نسبة إنتاج الموانئ من المجموع الوطني للسمك الأزرق



رسم بياني 4 : نسبة إنتاج الولايات من المجموع الوطني للسمك الأزرق

تضمّ المناطق المعنية أكثر بالتدخل المباشر للمجمع (المناطق المركز بها تمثيلات للمجمع) أهمّ الموانئ بالبلاد التونسية من حيث كمّيات الإنتاج الجمالية للأسماك ولكن هذه الأهمية تختلف حسب أنواع الصيد وأنواع المنتج.

كما أنّ الخصائص الاجتماعية والاقتصادية تختلف كثيرا من منطقة لأخرى كما هو مبين بالفقرات التالية.



### ✓ منطقة جرجيس

تتميّز ولاية مدينين بتعدد أنواع الصيد البحري كما هو مبين بالرسم التالي ولكنّ الصيد الساحلي وصيد السمك الأزرق يمثلان الأنشطة الأكثر ممارسة في الجهة بنسبة تقارب 47 بالمائة من مجموع كمّية الإنتاج بالولاية.

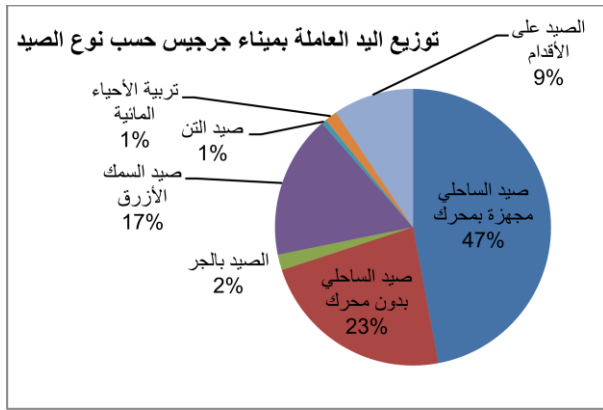
رسم بياني 5 : توزيع قيمة الانتاج حسب انواع الصيد بولاية مدينين

وتتوزع الكمّيات المنتجة على 9 موانئ أهمها ميناء جرجيس الذي يشمل جل أنواع الصيد ويتميّز بوفرة الإنتاج وخاصةً صيد السمك الأزرق بنسبة تعادل 99 بالمائة من الإنتاج السنوي للولاية وهذا ما جعل المجمع يولي أهمية خاصة لهذا الميناء.

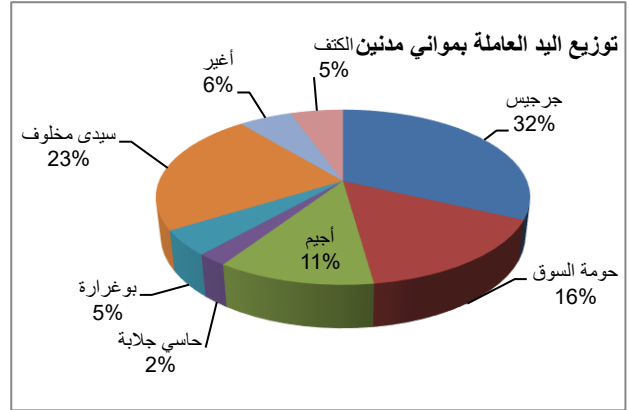
جدول 9 : كمّيات الانتاج بميناء جرجيس من ولاية مدينين

أنواع الصيد	الانتاج السنوي بميناء جرجيس بالكغ	الانتاج السنوي بولاية مدينين بالكغ	إنتاج الميناء / الولاية %
صيد ساحلي	2408537	7611048	32%
صيد بالجر القاعي	146034	146034	100%
صيد السمك الأزرق	7590880	7649185	99%
الصيد بالبحيرات	----	207003	0%
تربية الأحياء المائية	18000	369710	5%
صيد الإسفنج		18000	0%

وتتضاعف أهمية ميناء جرجيس باعتبار قدرته التشغيلية حيث نجد أنّه يوفّر حوالي 32 بالمائة من مجموع اليد العاملة في مجال الصيد البحري بولاية مدينين محققاً بذلك أعلى نسبة في الولاية.



رسم بياني 6 : توزيع اليد العاملة بميناء جرجيس حسب نوع الصيد

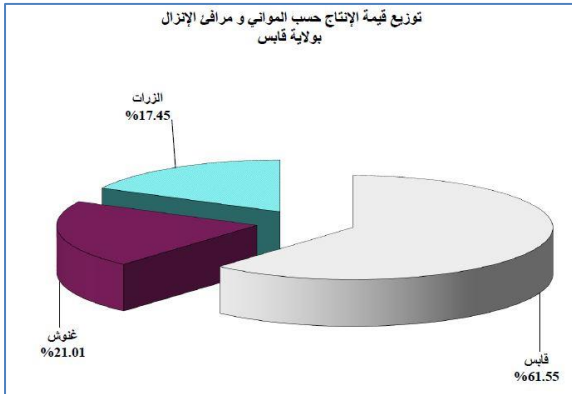


رسم بياني 7: توزيع اليد العاملة بمواني مدينين

أما بالنسبة لأنواع الصيد في ميناء جرجيس فنجد أنّ أكبر نسبة لليد العاملة يوقرها الصيد الساحلي أمام نشاط صيد السمك الأزرق الذي لا تتجاوز نسبته الـ 17 بالمائة.

### ✓ منطقة قابس

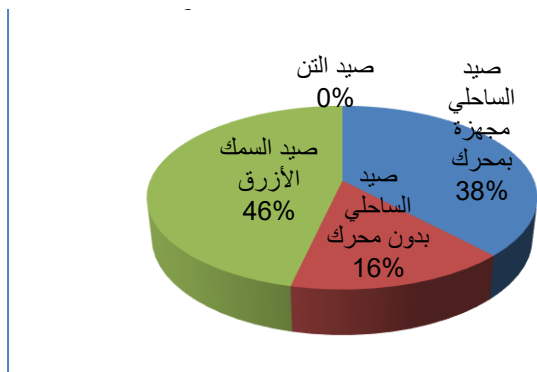
تحتوي ولاية قابس على 3 مواني أكبرها ميناء قابس ويوقر أكبر نسبة إنتاج مقارنة بالمواني الأخرى أي ما يعادل 65 بالمائة من مجموع قيمة الإنتاج بالولاية.



ويتميّز ميناء قابس بثلاث أنواع من الصيد أهمها صيد السمك الأزرق الذي يوقر 53 بالمائة من مجموع إنتاج السمك بالميناء يليه الصيد الساحلي بنسبة 47 بالمائة.

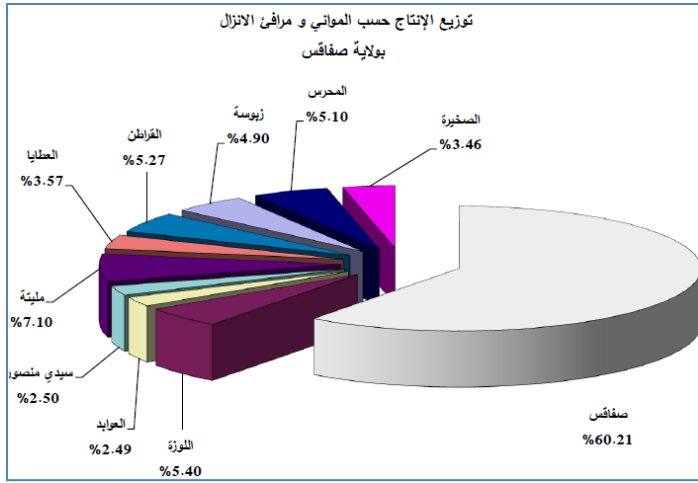
وفي الجملة يوقر ميناء قابس حوالي نصف إنتاج الولاية من السمك الأزرق (3867 طن) وحوالي ثلاثة أرباع إنتاج الصيد الساحلي (2637 طن).

رسم بياني 8 : توزيع قيمة الإنتاج حسب المواني ومرافق الانزال بولاية قابس



ويتصدّر ميناء قابس أيضا الترتيب من حيث التشغيل في مجال الصيد البحري في الولاية بنسبة 56 بالمائة من اليد العاملة تتوزع على ثلاثة أنواع من الصيد أهمها صيد السمك الأزرق (46 بالمائة) ثم الصيد الساحلي عن طريق مراكب مجهزة بمحرك (38 بالمائة).

رسم بياني 9 : نسبة اليد العاملة بميناء قابس حسب أنواع المراكب



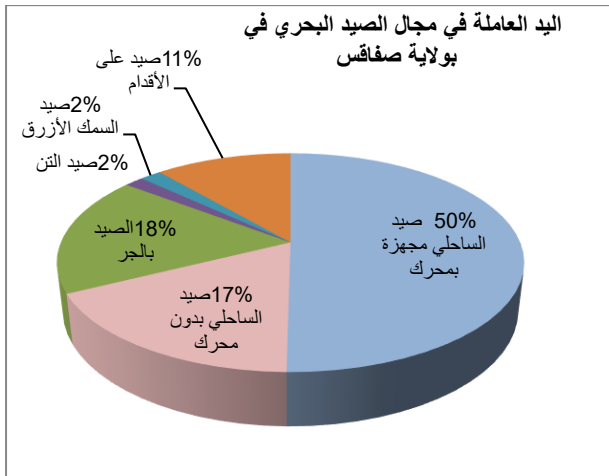
## ✓ منطقة صفاقس

تحتوي ولاية صفاقس على 10 مواني من أهمها ميناء صفاقس الذي يتميز بوفرة إنتاجه (60 بالمائة) مقارنة بالمواني الأخرى.

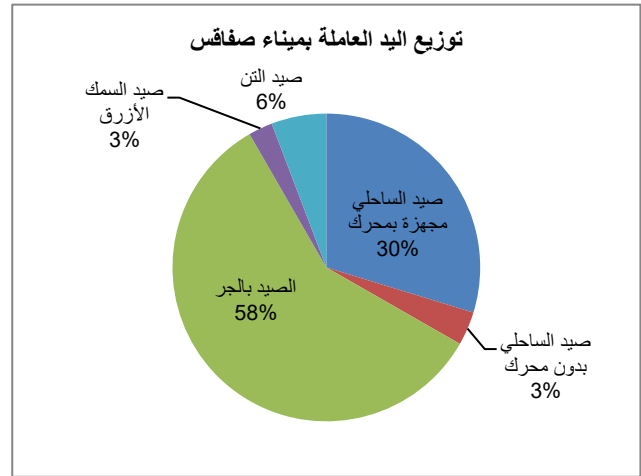
غير أن هذا الميناء ورغم تعدد أنواع الصيد به لا يوفر إلا نسبة ضئيلة من إنتاج السمك الأزرق بالبلاد التونسية بينما يتميز أكثر في مجال الصيد بالجر القاعي (76 بالمائة من مجموع الإنتاج بالميناء) وهذا ما يفسر نسبيا ضعف تدخلات المجمع بالولاية.

رسم بياني 10: توزيع الإنتاج حسب المواني و مرافئ الانزال بولاية صفاقس

أما بالنسبة لليد العاملة فيوفر "الصيد الساحلي للمراكب المجهزة بمحرك" أكبر نسبة في الولاية ولكن هذه النسبة تنخفض في ميناء صفاقس حيث يصبح الصيد بالجر في المرتبة الأولى بنسبة 58 بالمائة من مجموع اليد العاملة بالميناء.



رسم بياني 11: اليد العاملة في مجال الصيد البحري في بولاية صفاقس



رسم بياني 12: توزيع اليد العاملة بميناء صفاقس

## ✓ منطقة المهدية

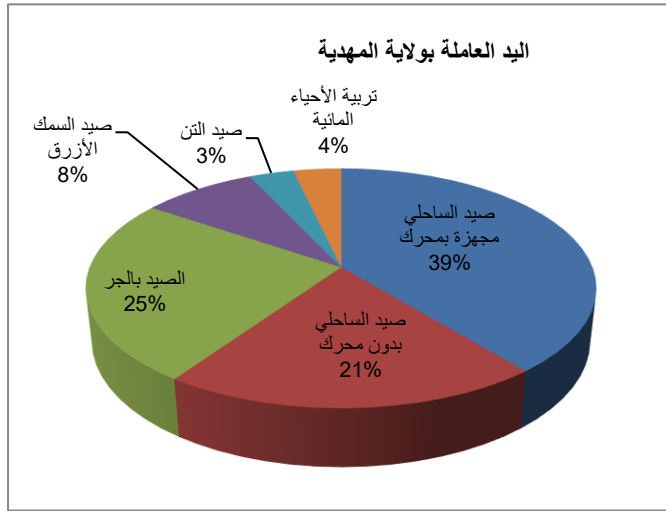
تحتوي ولاية المهدية على 4 مواني من أهمها ميناء الشابة الذي يتميز بوفرة إنتاجه (حوالي 70 بالمائة من مجموع الولاية) يليه ميناء المهدية (24 بالمائة).

كما تتميز ولاية المهدية بتعدد أنواع الصيد ولكن الصيد بالجر القاعي وصيد السمك الأزرق يحتلان المرتبة الأولى حيث يوفران بين 38 و 39 بالمائة من مجموع الإنتاج في ميناء المهدية الذي تركز به أنشطة المجمع.



جدول 10 : توزيع إنتاج الصيد البحري بميناء المهدية

أنواع الصيد	الإنتاج السنوي بميناء المهدية الكغ	نسبة الإنتاج بميناء المهدية	النسبة/ ولاية المهدية
صيد ساحلي	414 334	8%	7%
صيد بالجر القاعي	1 964 177	38%	27%
صيد السمك الأزرق	2 021 052	39%	34%
تربية الأحياء المائية	-	0%	0%
صيد التنتيات	831 193	16%	100%
<b>المجموع</b>	<b>5 230 756</b>	<b>100%</b>	

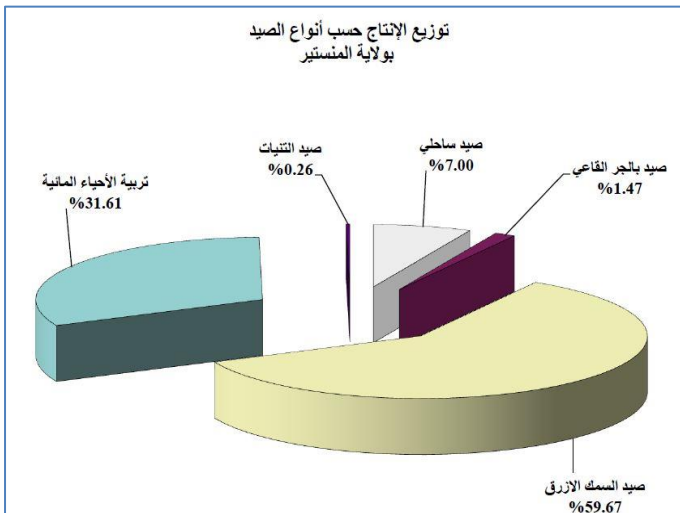


رسم بياني 13 : اليد العاملة بولاية المهدية

يوقّر نشاط الصيد الساحلي أكبر نسبة من مجموع اليد العاملة بالصيد البحري بالولاية بينما لا يوقّر نشاط الصيد الأزرق سوى 8 بالمائة من مجموع اليد العاملة في القطاع.

### ✓ منطقة المنستير

تحتوي ولاية المنستير على 5 مواني تتميز بوفرة الإنتاج وتعدّد أنواع الصيد وقد سجّلت سنة 2017 تطوّرا في مجموع إنتاج الصيد البحري حيث بلغ 30881 طنا مقابل 25164 طنا سنة 2016.



ويحتلّ صيد السمك الأزرق المرتبة الأولى من حيث الإنتاج بمواني الولاية (60 بالمائة من مجموع الإنتاج الجهوي) يليه قطاع تربية الأحياء المائية (32 بالمائة) والصيد الساحلي (7 بالمائة).

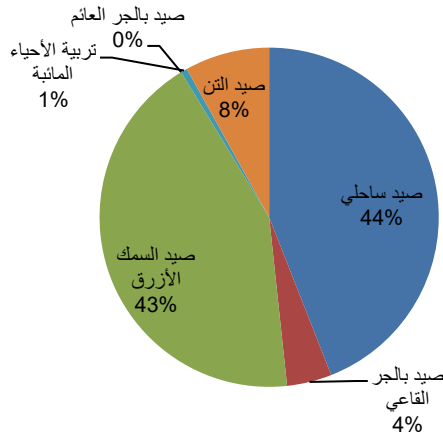
رسم بياني 14 : توزيع الإنتاج حسب أنواع الصيد بولاية المنستير

تصدّرت طبلبة سنة 2017، المرتبة الأولى على مستوى الجهة من حيث إنتاج تربية الأسماك، بمجموع 5255 طناً، تليها المنستير 3043 طناً ثم البقالطة في مرتبة ثالثة بإنتاج بلغ 2133 طنّ. ويحتلّ ميناء طبلبة المرتبة الأولى في إنتاج السمك الأزرق على المستويين الجهوي والوطني والمرتبة الرابعة في إنتاج السمك بأنواعه.

جدول 11 : توزيع إنتاج الصيد البحري بميناء طبلبة

أنواع الصيد	الإنتاج السنوي بميناء طبلبة بالكغ	نسبة الإنتاج بميناء طبلبة	النسبة/ ولاية المنستير	الإنتاج السنوي بولاية المنستير بالكغ
صيد ساحلي	817 978	4%	46%	1 769 124
صيد بالجر القاعي	370 500	2%	100%	370 500
صيد السمك الأزرق	12 564 811	65%	83%	15 072 605
صيد بالجر العائم	5 392 000	28%	--	-
تربية الأحياء المائية			--	7 985 000
صيد التنتيات	63 699	0%	99%	64 589
<b>المجموع</b>	<b>19 208 988</b>	<b>100%</b>		

توزيع اليد العاملة بميناء طبلبة



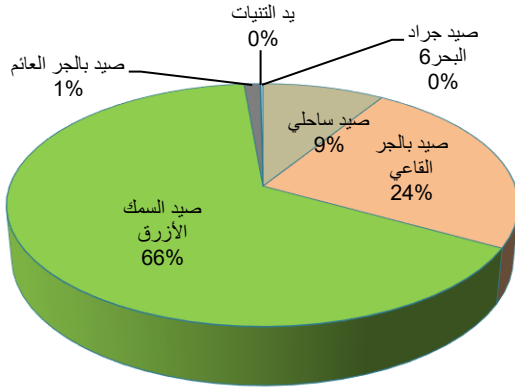
ويبيّن الرسم التالي أهميّة اليد العاملة التي يوفّرها نشاط صيد السمك الأزرق (43 بالمائة) إلى جانب الصيد الساحلي (بنسبة 44 بالمائة) وتسجّل أقلّ نسبة في نشاط صيد التن (نسبة 8 بالمائة).

رسم بياني 15 : توزيع اليد العاملة بميناء طبلبة

## ✓ منطقة نابل

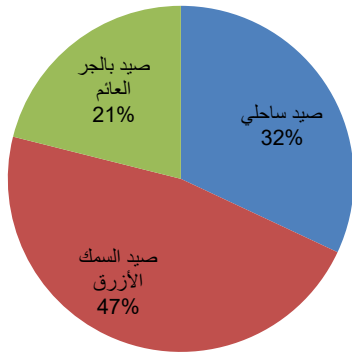
تمتدّ سواحل ولاية نابل على ما يقارب 180 كم تمثّل 23 بالمائة من السواحل التونسية ويوجد بها 4 موانئ أكبرها ميناء قليببة يليه ميناء بني خيار ثم ميناء سيدي داود فميناء الهوارية. تنتج الولاية حوالي 17 ألف طن من السمك منها 10 آلاف طن من السمك الأزرق. أمّا ميناء قليببة فينتج حوالي 12 ألف طن ويتميّز بتعدّد أنواع الصيد كما يبيّن الرسم التالي.

أنواع الصيد بميناء قليبية (2016)



غير أنّ هذه الأنواع متفاوتة الأهمية حيث يتصدّر صيد السمك الأزرق المرتبة الأولى في ميناء قليبية بنسبة 66 بالمائة من مجموع الإنتاج في الميناء يليه الصيد بالجر القاعي بنسبة أقل في حدود 24 بالمائة. وهذا ما جعل المجمع يوليه اهتماما كبيرا ويركّز تمثيلية جهوية في المنطقة منذ تأسيسه سنة 2007.

رسم بياني 16: توزيع الإنتاج حسب نوع الصيد بميناء قليبية



ويساهم قطاع الصيد البحري بولاية نابل في تشغيل أكثر من 4500 عامل منها حوالي 1300 عامل بميناء قليبية ويتوزع العمال بهذا الميناء بين ثلاثة أنشطة كما يبيّنه الرسم التالي.

ويستوعب نشاط صيد السمك الأزرق قرابة نصف اليد العاملة المسجلة بالقطاع مقابل الثلث للصيد الساحلي.

رسم بياني 17: توزيع اليد العاملة حسب نوع الصيد بميناء قليبية



## المحور الثالث دراسة وتقييم تدخلات المجمع

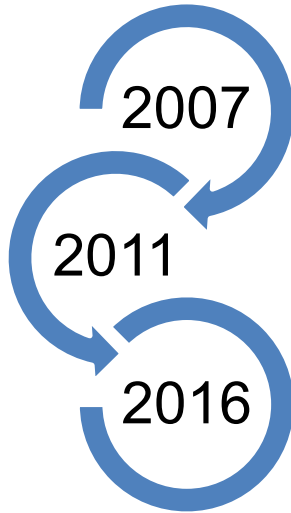
## المحور الثالث

### دراسة وتقييم تدخلات المجمع

#### مقدمة

يتضمن هذا المحور تحليلا لنتائج البحث الميداني الذي قام به فريق سيقما على مستوى جهات تدخل المجمع إضافة إلى المعطيات الواردة بالتقارير والمتحصل عليها أثناء اللقاءات مع فريق العمل بالمقر الرئيسي وكل الأطراف التي لها علاقة بالمجمع.

والجدير بالذكر أنّ المجمع قد قام بدراسات تقييمية في عدة محطات: 2007، 2011، 2016، مما مكنه من الوقوف على أهمية دوره ومدى نجاعة تدخلاته ومراجعة بعض القرارات المتعلقة بهذه التدخلات.



دراسة تقييم تدخلات المجمع لتعديل سوق السمك الأزرق  
شملت تقييما مفصلا لكل مكونات نشاط تعديل سوق السمك الأزرق

تقييم تدخلات المجمع للفترة الفاصلة بين 2007 و 2011

تقييم تدخلات المجمع لتعديل سوق السمك الأزرق للفترة  
الفاصلة بين 2011 و 2016.

وقد مكننا الاطلاع على نتائج هذه الدراسات من إنجاز مقارنة على مستوى الاستنتاجات والمقترحات وذلك بالنسبة لأهم تدخلات المجمع.

وقد اعتمدنا في هذا الجزء من الدراسة على التذكير بأهم ما ورد في الدراسة التقييمية لسنة 2011 والتي شملت الفترة الممتدة بين 2005 و 2011 ثم تقديم تحليلا تقييميا للفترة الممتدة بين 2012 و 2017 وفق المعطيات المجمعة وكذلك نتائج التقييمات السابقة.

### 1.3. التقييم العام للمجمع

خلال الإستبيان تم توجيه سؤال مباشر لأغلب المتدخّلين في مجال الصيد البحري بغية الاطلاع على آراءهم حول مدى أهمية تدخّلات المجمع المهني لمنتجات الصيد البحري في مختلف الجهات. فاختلّفت الآراء حول دوره فهناك من استحسّن أعماله وثمّنها ومنهم من اعتبره غير فعّال.

وقد كانت نتيجة التحليل المتعدّد المعايير بالنسبة للسؤال "ما هو تقييمك العام للمجمع " كما يلي:

جدول 12: التقييم العام للمجمع وفق المتعاملين معه

السلم التقييمي					المؤشرات	الرقم
مفيد جداً	مفيد	متوسط الفائدة	مفيد قليلا	ليس مفيد على الإطلاق	الراي العام حول المجمع	1
5	4	3	2	1	SCORE	
5	40	3	0	7	البحارة	
55					المجموع	
3					المعدل	
35	24	3	4	0	الصناعيين	
66					المجموع	
4					المعدل	
35	28	0	0	0	الادارة	
63					المجموع	
5					المعدل	
10	8	0	2	1	المنظمات المهنية	
21					المجموع	
3					المعدل	
4					المعدل العام	
<b>التقييم العام للمجمع: مفيد</b>						

يبرز جلياً من خلال هذا الجدول مدى اقتناع المتعاملين مع المجمع بدوره الحالي حيث يصل معدّل المؤشّر التقييمي (score) إلى مستوى 4 (مفيد). ويرتقي المؤشّر إلى الحد الأقصى (5 أي مفيداً جداً) لدى الإدارة بينما ينخفض إلى مستوى المتوسط (3) بالنسبة للبحارة والمنظّمات المهنية.



#### رأي الإدارة

الأغلبية الساحقة من ممثلي الإدارة، العاملين في نفس محيط المجمع والذين تمّ التّحاور معهم، يرون أنّ تدخّلات هذا الأخير مفيدة (50 بالمائة) ومفيدة جداً (50 بالمائة)

ويعتبرونه عنصر مهمّ لدعم المهنة خاصة مع دوره كوسيط متناغم مع كافة المتدخلين في المهن.

كما أنّ معظم الإداريين على علم بتدخلاته وقد ثمنوا خاصّةً أنشطة: التكوين والتحسيس، تعديل السوق وتمثين السلطعون.

أمّا أنشطة النهوض بالصادرات وإرساء بنك المعلومات فهي غير معلومة لدى العديد من الإداريين.

### **رأى البحارة**



رغم تواجد المجمع بالموانئ بصفة دائمة، فإنّ نسبة غير ضعيفة من البحارة ليسوا على علم بأنشطته وهم خاصّةً العاملين في غير نشاط صيد السمك الأزرق وكذلك بعض المتواجدين بالموانئ التي حصل فيها شغور مثل قابس و صفاقس.

كما أنّ عدد هام من البحارة في الجهات يتعاملون مع ممثلي المجمع كأشخاص وليس كمنظمة ممّا يضعف نسبة المعرفة والإحاطة بدور هذا الأخير.

أما بالنسبة للرأي العام للبحارة والذي مثل أضعف مؤشر تقييمي، فحوالي 58 بالمائة منهم يرون أن وجود المجمع مفيد إلى مفيد جدا بالنسبة للمهنة مقابل 37 بالمائة منهم يرون أنه غير مفيد ويمكن تفسير هذا الرأي ب "نظرة المهنة" نحو المجمع الذي يعتبرونه أقرب إلى الإدارة منه إليهم كما أنّهم يرون أنّ بعض التدخلات مثل "منحة تجميد السردينة" و"المشاركة في المعارض" هي متّجهة مباشرة للصناعيين ولا يستفيد منها البحارة كما سنرى ذلك لاحقا بأكثر تفصيل.



### **رأى المنظمات المهنية**

لا يبعد رأي المنظمات المهنية عن رأي البحارة حيث أنّ 58 بالمائة منهم يرون أنّ تدخلات المجمع مفيدة ومفيدة جداً بينما 28 بالمائة منهم يرونها غير مفيدة أو متوسطة الفائدة.

ولكنّ أغلبهم صرّحوا بأن وجوده يبقى ضروري وهام باستثناء ممثّل جهة صفاقس الذي لم ير جدوى واضحة لوجود المجمع بالجهة.



## رأى الصناعيين

يرتفع المؤشر التقييمي العام لدى الصناعيين إلى "4" حيث صرّح أغلبيتهم (82 بالمائة) أنّ وجود المجمع ضروري ومهمّ خاصّة في مجال تعديل السوق والتشجيع على التصدير. وثمّن البعض منهم دور المجمع في تنظيم نشاط تجميع وبيع السلطعون. ويعكس الرأي العام للصناعيين صورة المجمع الطيبة لدى هذه الفئة التي أكدت استعدادها للإنخراط في المجمع بمقابل إذا ما تطوّرت نوعيّة الخدمات المقدّمة.

غير أنّ نسبة 13 بالمائة ترى أنّ هاته التدخلات غير مفيدة، هي جديرة بالدراسة لتحسين علاقة المجمع بهذه العينة ومنهم صناعيي صفاقس الذين صرحوا بعدم وجود علاقة تواصل مستمرّ.



### 2.3. تقييم نشاط الربط بين مختلف الحلقات والتأطير والإحاطة بالمهنيين

يرتكز هذا النشاط على الدورات التدريبية والأيام الإعلامية والتحسيسية وقد انطلق منذ السنوات الأولى للمجمع وشهد تطورا واضحا وفق ما ورد بالدراسات السابقة والمعطيات المتحصّل عليها.

#### 1.2.3. تطوّر نشاط الربط بين مختلف الحلقات والتأطير والإحاطة بالمهنيين

بالاعتماد على المعطيات المتحصّل عليها تقدّم في ما يلي تطوّر هذا النشاط علي مرحلتين: مرحلة 2007-2011 التي وردت بالدراسة التقييمية لسنة 2011 ومرحلة 2012-2017 التي قمنا بها وفق المعطيات المتحصّل عليها.

#### 1.1.2.3. مرحلة 2011-2007

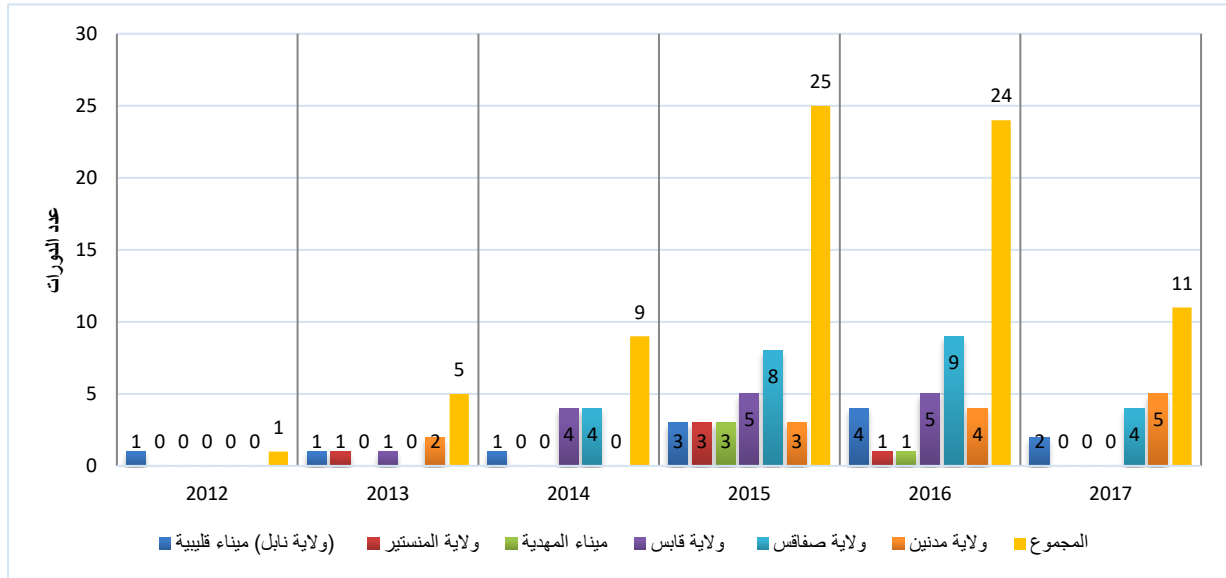
يبرز الجدول التالي أهم ما ورد بالدراسة التقييمية لسنة 2011 في ما يخصّ تطور نشاط الربط بين مختلف الحلقات والتأطير والإحاطة بالمهنيين لمرحلة 2011-2007.

جدول 13: تطور نشاط الربط بين مختلف الحلقات والتأطير والإحاطة بالمهنيين في مرحلة 2011-2007

1 الربط بين الحلقات والتنظيم المهني	
<p>اقتصرت النشاط على:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- تنظيم أيام إعلامية ودراسية وتحسيسية حول عدة مواضيع أهمّها : <ul style="list-style-type: none"> <li>• تحويل السمك الأزرق،</li> <li>• الشركات التعاونية،</li> <li>• النهوض بالتصدير،</li> </ul> </li> <li>- تنظيم حصص تذوق لمنتجات السمك الأزرق تم خلالها توزيع كتيبات لكيفية طبخ هذا النوع من الأسماك والتعريف بقيمته الغذائية.</li> <li>- وكانت التظاهرات غير مكثفة ومنحصرة على المستوى المركزي والجهوي كما أن الدورات التدريبية ضعيفة وتكاد تكون منعدمة.</li> </ul>	استنتاجات دراسة 2011
<p>على مستوى الأيام الإعلامية والتّحسيسية وحصص تذوق :</p> <p>تكتيف هذه اللقاءات وتنظيمها أكثر على المستوى المحلي (المعتمديات والقرى) بانتداب مكاتب مختصة في مثل هذه التظاهرات.</p> <p>على مستوى التدريب والرسكلة :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- تكتيف العمل في هذا النشاط بالتنسيق مع المصالح المختصة من خلال تشخيص الحاجيات من التدريب والرسكلة التي تتماشى مع مهامه الخصوصية خاصة في ما تعلق منها بالنهوض بالترويج والتصدير والعناية بالجودة.</li> <li>- العمل على تدعيم الشركات التعاونية وتكوين إطاراتها من خلال الآليات المتوفرة في هذا المجال.</li> <li>- تمحور عملية التكوين والرسكلة حول: <ul style="list-style-type: none"> <li>-حسن مداولة المنتج والعناية بالجودة،</li> <li>-تثمين المنتج وإرساء علامة جودة ونظم الإسترسال،</li> <li>-تقنيات التسويق والتموقع بالأسواق العالمية.</li> </ul> </li> </ul>	مقترحات دراسة 2011

### 2.1.2.3. مرحلة 2012-2017

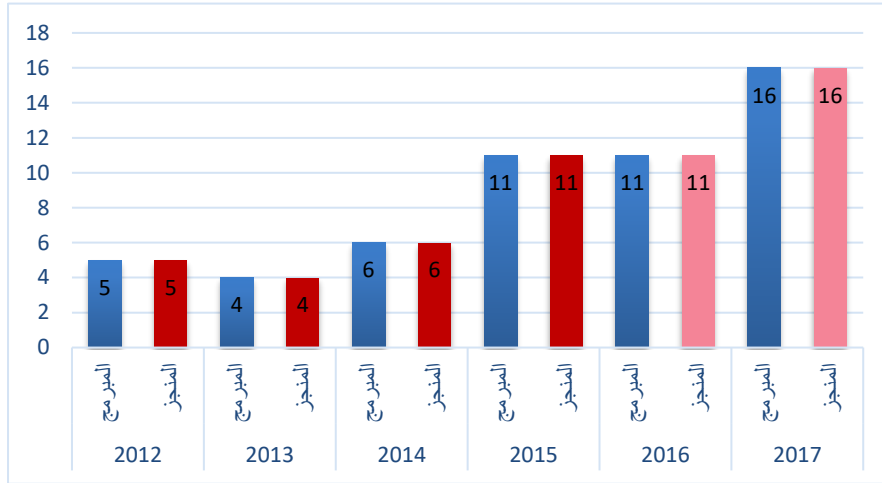
شهدت مرحلة "2012-2017" تطورا واضحا لنشاط الربط بين مختلف الحلقات والتأطير والإحاطة بالمهنيين وذلك بإعطاء أهمية أكثر لنشاط التدريب والتكوين. ويعتبر هذا النشاط حسب تقارير المجمع من أهم الأنشطة التي قام بها هذا الأخير مقارنة بالفترة الممتدة بين 2005 و 2011 حيث نظمت العديد من الدورات لتشمل كل الجهات وتعددت المواضيع استجابة للمقترحات الواردة في الدراسة التقييمية لسنة 2011: (العناية بالجودة، كيفية المحافظة على جودة المنتج على المتن والتعريف وشرح محتوى دليل حسن تطبيق القواعد الصحية والتأهيل الصحي،..). ويتطور توزيع الدورات التكوينية حسب الموانئ كما يبيته الرسم البياني التالي :



رسم بياني 18: تطور عدد الدورات التكوينية (2012-2017)

نلاحظ من خلال الرسم البياني (18) تسجيل ارتفاع ملحوظ خلال الفترة 2012-2016 متبوعا بانخفاض بنسبة 54 بالمائة سنة 2017 كما يبرز جليا التفاوت بين الجهات حيث سجلت ولاية صفاقس أكبر عدد من الدورات التكوينية سنتي 2015 (8 دورات) و 2016 (9 دورات). أما سنة 2017، فقد حظيت ولاية مدنين بأكثر عدد من الدورات مقارنة بالسنوات الماضية مما يؤكد فاعلية المجمع في هذه الولاية وخاصة في جهة جرجيس كما بيّنته نتائج الاستبيان.

وتطور نسق إنجاز الأيام الدراسية والإعلامية والتحسيسية بشكل ملحوظ كما يبيته الرسم البياني التالي الذي يبرز أيضا نجاح المجمع في إنجاز كل الأيام المبرمجة.



رسم بياني 19: تطور عدد الأيام الدراسية والإعلامية والتحسيسية ( 2012-2017 )

عرفت مكوَّنة "الأيام الدراسية والإعلامية والتحسيسية" نسق تطور إيجابي بمعدل سنوي قدر بـ32 بالمائة وقد سجّل أكبر عدد خلال سنة 2017 ويرجع ذلك خاصّة لتدخل المجمع لتنظيم منظومة السلطعون والترويج لهذا المنتج داخليا وخارجيا.

أما بالنسبة للتأطير والإحاطة فقد برز جليا دور المجمع في هذا المجال خاصة في سنة 2017 حيث عمل هذا الأخير أساساً على إستثمار وتصدير السلطعون الأزرق والبحث على أسواق عالمية جديدة لتسويق المنتج.

### 2.2.3. تقييم نشاط الربط بين مختلف الحلقات والتأطير والإحاطة بالمهنيين

#### 1.2.2.3. تقييم النشاط وفق التحليل المتعدد المعايير

تم تحليل نشاط الربط بين مختلف الحلقات والتأطير والإحاطة بالمهنيين عبر تجميع المعطيات حول 4 مكوّنات (عدد الدورات، المحاور الجديدة في السنة، عدد الأيام الدراسية والإعلامية، التوزيع الجغرافي) وقد مكّن تحليل هذه المعطيات من استنتاج مؤشر تقييمي عام يقارب المتوسط، (معدل الحاصل يساوي 3) من خلال قراءة لتقارير أنشطة المجمع كما يبيّنه الجدول التالي.

جدول 14 : تقييم نشاط الربط بين مختلف الحلقات والتأطير والإحاطة بالمهنيين

المعدل	Score						
	2017	2016	2015	2014	2013	2012	
3	2	4	5	2	2	1	عدد الدورات
3	3	5	3	1	5	1	المحاور الجديدة
3	5	4	4	2	1	1	أيام دراسية وإعلامية وتحسينية
3	2	4	5	2	1	1	التوزيع الجغرافي
3	3	4	4	2	2	1	Score final/ ans

ويبرز الجدول السابق نفس المعدل الوسطي لكل المكوّنات غير أنّ مؤشر التقييم يختلف من سنة لأخرى ونلاحظ أنّ أعلى المؤشرات العامة قد سجلت في الفترة 2015-2016 مع تراجع واضح لأغلب المكوّنات سنة 2017 ماعدى نشاط الأيام الدراسية الذي عرف تحسن في المؤشر ويعود ذلك أساسا للتدخل المكثف للمجمع في مجال السلطعون.

ونلاحظ أيضا أنّ إدخال محاور جديدة يخضع لدورية مقبولة حيث تحصلت هذه المكونة على أعلى مؤشر سنة 2013 وسنة 2016.

#### 2.2.2.3. تقييم النشاط من وجهة نظر المتعاملين مع المجمع

##### ✓ بالنسبة للبحارة

تم طرح سؤال مباشر للبحارة حول رأيهم بخصوص الدورات التكوينية وكانت نتائج تحليل الأجوبة وفق السلم التقييمي المعتمد من 1 إلى 3 كالتالي:

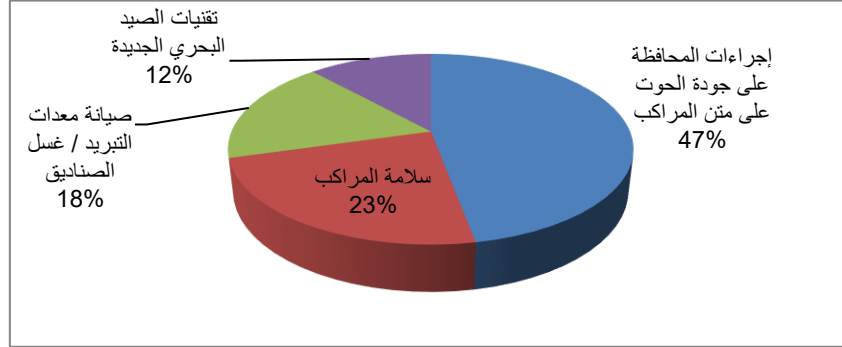
السلم التقييمي		
مهم جداً	مهم	قليل الأهمية
3	2	1

##### نتائج الاستبيان

	قليل الأهمية	مهم	مهم جداً
مجموع الأجوبة	0	10	15
المجموع العام	25		
حاصل مؤشر التقييم	3		

من بين البحارة الذين تمّ سؤالهم بمختلف الموانئ بالجهات، نجد أنّ عدد المنتفعين من حلقات التكوين يتجاوز بقليل عدد الغير المنتفعين (52 مقابل 48 بالمائة) غير أنّه يجدر الملاحظة أن الجهتين التي لها نصيب الأسد هما **جرجيس** (50 بالمائة) و **طيلبية** (40 بالمائة). ويعود هذا اللاتوازن الجهوي، حسب نظرنا وحسب تصريحات العديد من البحارة، خاصةً إلى ضعف الفاعلية في الجهات الغير منتفعة بأنشطة التكوين أو لنقص في وصول المعلومة.

أما بخصوص المشاركة في الحلقات التكوينية فتفاوتت نسبة البحارة كما يبيّننا الرسم التالي :



رسم بياني 20: توزع الحلقات التكوينية التي انتفع بها البحارة (2012-2016)

غير أنّ هذا التفاوت هو مرتبط بدرجة أولى بالبرنامج الذي يعدّه المجمع مسبقاً وليس بطلب من البحارة الذين أبدوا رغبتهم في التكوين في مجالات أخرى لا تقل أهمية مثل ميكانيك المراكب ونظام تحديد المواقع GPS والتحكّم في الجودة .

### ✓ بالنسبة للصناعيين

بالنسبة للصناعيين، مكّنت نتائج تحليل الأجوبة وفق السلم التقييمي المعتمد من 1 إلى 3، من استنتاج حاصل يؤكّد مؤشر تقييمي بـ "مهمّ جداً".

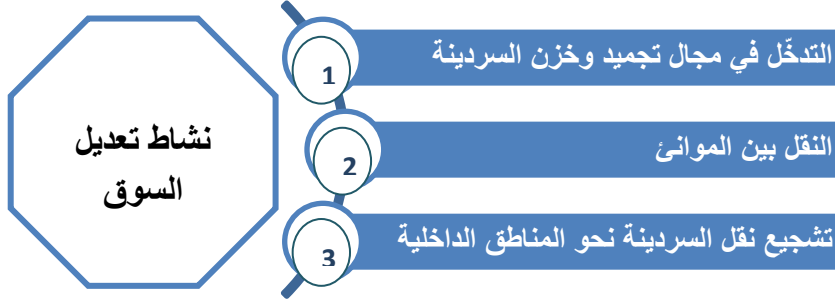
Score Moyen	3
-------------	---

أما بخصوص مواضيع الحلقات التكوينية التي إنتفع بها الصناعيون فهي تشمل خاصة مجال التحكم في الجودة والسلامة وحسن التصرف وشهادة ايزو وقد أكد جميع المنتفعين أن هذه المواضيع هامة جداً غير أنها تبقى غير كافية ووجب التوسّع فيها وفق متطلبات المهنة.

كما أنه تجدر الإشارة أن الذين لم ينتفعوا بالتكوين صرّحوا بأنهم لم يكونوا على علم بذلك واقترحوا على المجمع عرض برنامج تكويني سنوي مفصّل يتم على إثره الاتفاق المسبّق على دورات تدريبية تهتمّ بالمواضيع المطروحة من طرف الصناعيين.

### 3.3. تعديل السوق

يرتكز نشاط تعديل السوق بالنسبة للمجمع على ثلاث مكوّنات:



هذا بالإضافة إلى تدخّله في السنوات الأخيرة لتثمين السلطعون والتشجيع على ترويجه داخليا وخارجيا. ونقدّم في ما يلي تحليلا تقييميا لتطوّر هذا التدخّل وفق المعطيات المجمّعة مع الأخذ بعين الاعتبار لنتائج الدراسات التي أنجزها المجمع سنة 2011 وسنة 2016 ومقارنة الاستنتاجات والمقترحات بالوضع الحالي للنشاط.

#### 1.3.3. التدخل في مجال تجميد وخن السردينة

يتدخّل المجمع لتعديل السوق في مجال السردينة بمنح المصنّعين منحة تشجّعهم على خزن المنتج الإضافي أوقات الذروة مما يجعل هذا التدخّل ذو أهمية خاصة للطرفين "الصناعي والبحار" فهو يضمن للبحار بيع كافة المنتج بأثمان مقبولة كما يضمن للصناعي توفر مخزون بأسعار مقبولة يمكنهم من المحافظة على نسق الإنتاج. وقد انطلق هذا النشاط منذ 2005 وتواصل إلى اليوم غير أنّ الآراء حول هذا التدخّل تختلف كثيرا وتخضع لعدة مقاييس وعوامل كما سنرى لاحقا.



### 1.1.3.3. تطوّر النشاط خلال المدة "2017-2007" : مقارنة بين نتائج الدراسات التقييمية والوضع الحالي

#### ✓ تطوّر مقاييس التدخل في مجال تجميد و خزن السردينية

يلخصّ الجدول التالي أهم التعديلات التي شملت مقاييس تحمل كلفة التجميد و خزن السردينية من طرف المجمع للفترة الفاصلة بين 2005 و 2017.

جدول 15: تطوّر مقاييس تحمل كلفة التجميد و خزن السردينية 2005-2017

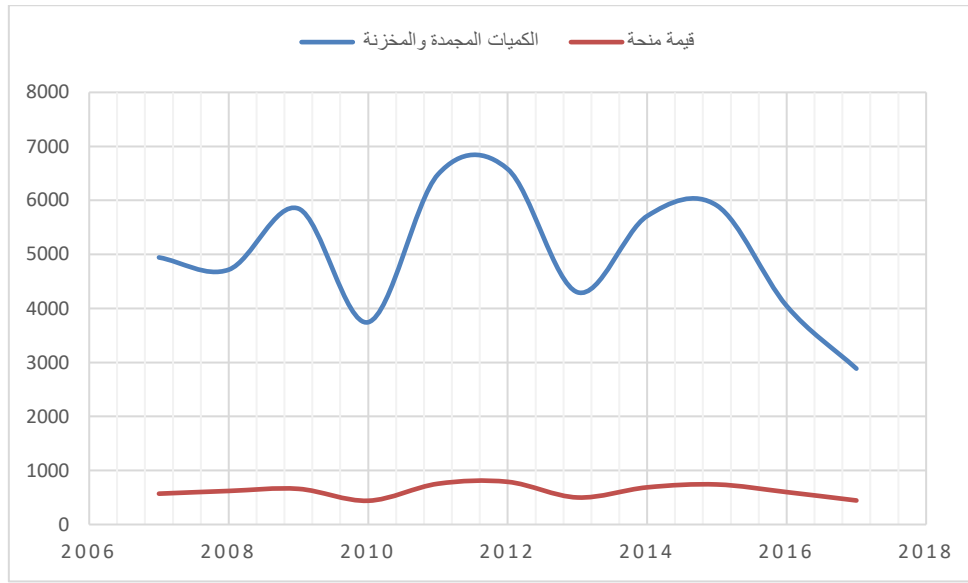
تحمل كلفة تجميد و خزن السردينية								
حاليا	2016-2011		2011-2005					
<ul style="list-style-type: none"> <li>- غير المنشور عدد 106 بتاريخ 11 ماي 2016 المؤشرات المتعلقة بهذه المنحة:</li> <li>- السعر المرجعي : يساوي أو يفوق 7,5 د/ص من فئة 12 كغ</li> <li>- فترة التدخل : من ماي إلى أكتوبر.</li> <li>مع المحافظة على منحة :</li> <li>• 100 د/طن خارج إطار عقد إنتاج،</li> <li>• 200 د/طن في إطار عقد إنتاج بين منتج أو وكيل بيع أسماك و المصنع.</li> <li>وإضافة :</li> <li>- 50 دينار للطن الواحد لفائدة المنتج في إطار التشجيع على العمل بعقود الإنتاج وتحسين جودة المنتج.</li> <li>- منحة خزن السردينية الطازجة : منحة بقيمة 150 مليون للصندوق في اليوم لمدة يومان على أقصى تقدير</li> </ul>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>2015-2012</th> <th>2012</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>منشور عدد 146 بتاريخ 22 ماي 2013</td> <td>منشور عدد 117 بتاريخ 5 ماي 2012</td> </tr> </tbody> </table>	2015-2012	2012	منشور عدد 146 بتاريخ 22 ماي 2013	منشور عدد 117 بتاريخ 5 ماي 2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>- موصلة العمل بالمؤشرات المتعلقة بهذه المنحة</li> <li>• 100 د/طن خارج إطار عقد إنتاج</li> <li>• 200 د/طن في إطار عقد إنتاج بين منتج أو وكيل بيع أسماك و المصنع</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مقرر السيد وزير الفلاحة و البيئة عدد 2150 الصادر بتاريخ 31 جويلية 2006 :</li> <li>- إحداث لجنة لمتابعة تدخلات المجمع،</li> <li>- مراجعة قيمة المنحة:</li> <li>• 100 دينار للطن الواحد بالنسبة للشراءات التي تنجز في إطار عقود الإنتاج مع المجهزين أو الهياكل المهنية القاعدية،</li> <li>• 200 دينار بالنسبة للشراءات التي تتم خارج هذه العقود،</li> </ul>	
	2015-2012	2012						
منشور عدد 146 بتاريخ 22 ماي 2013	منشور عدد 117 بتاريخ 5 ماي 2012							
<table border="1"> <thead> <tr> <th>2015-2013</th> <th>2012</th> <th>2011</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>7</td> <td>6,5</td> <td>5</td> </tr> </tbody> </table>	2015-2013	2012	2011	7	6,5	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- السعر المرجعي : د/ص</li> <li>قبل 2010</li> <li>2011-2010</li> <li>2</li> <li>5</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الإطار القانوني : أهم التعديلات</li> <li>- فترة التدخل : كامل السنة</li> <li>-</li> </ul>
2015-2013	2012	2011						
7	6,5	5						
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- فترة التدخل :</li> <li>• 2012-2011 : كامل السنة</li> <li>• 2015-2013 : من ماي إلى نوفمبر.</li> </ul>							

✓ تذكير بأهم الاستنتاجات والمقترحات الواردة بالدراسات التقييمية السابقة ومقارنتها بالوضع الحالي

ملاحظات : مقارنة بالوضع الحالي	الدراسة التقييمية لسنة 2016	الدراسة التقييمية لسنة 2011	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- محدودية العمل بعقود الإنتاج (31)</li> <li>- الرفع من السعر المرجعي مرتين خلال الخمس سنوات الأخيرة والتقليص في فترة التدخل من 12 إلى 7 أشهر منذ سنة 2013.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- إجماع المصنعين على أهمية هذه المنحة في تعديل السوق وفي تغطية تكلفة التجميد والتخزين.</li> <li>- نقص الإنتاج من السردينة وصعوبة تحديد سعر بيع يضمن مردودية أفضل للمصانع</li> <li>- تغيير مقاييس إسناد المنحة بداية من الثلاثي الأخير من سنة 2006 أثر سلبا على نجاعة هذه الآلية من حيث إستيعاب فائض إنتاج السمك الأزرق وتحسين ترويجه</li> </ul>	<b>استنتاجات</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- مواصلة الضغط لتقليص فترة التدخل بعد أن أصبحت 7 أشهر عوضا عن سنة كاملة ابتداء من 2011 و 6 أشهر منذ سنة 2016،</li> <li>- الاستجابة لمقترح الترفيع في السعر المرجعي للصندوق إلى 7,5د ابتداء من 2016 ،</li> <li>- المحافظة على نفس قيمة المنحة طيلة المدة دون ربطها بمعايير محدّدة (الجودة الممتازة)</li> <li>- مواصلة العمل بعقود الإنتاج</li> <li>- تفعيل مقترح "إضافة 50 د/طن لفائدة المنتج في إطار عقود الإنتاج".</li> <li>- إضافة منحة خزن السردينة الطازجة لفترة لا تتجاوز اليومين.</li> </ul>	<p>اقتراح تعديلات للمنشور عدد 146 :</p> <p>1/ <b>الفترة</b> : تحديد فترة التدخل من سبعة أشهر حاليا (من ماي إلى نوفمبر) لتصبح ستة أشهر (من ماي إلى أكتوبر) مع إمكانية التدخل بصفة استثنائية خلال شهر نوفمبر لاستيعاب فائض الإنتاج من السردينة.</p> <p>2/ <b>السعر الأدنى للصندوق</b> : الترفيع في السعر الأدنى للصندوق السردينة من 7 دينار حاليا إلى 7.5 دينار للصندوق من فئة 12 كغ.</p> <p>3/ <b>قيمة المنحة</b> : المحافظة على نفس القيمة الحالية (200د/طن في إطار عقود الإنتاج و100 د/طن خارجها) مع إضافة منحة بـ 50 د/طن لفائدة المنتج في إطار عقود الإنتاج</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تحديد فترة التدخل لتحمل كلفة التجميد والخزن لكامل السنة،</li> <li>- تحديد سعر أدنى لبيع السردينة: سعر أدنى يفوق 7 دينار للصندوق عوضا عن سعر يساوي أو يفوق 5 دينار المعمول بها حاليا خلال سنة 2011</li> <li>- إلغاء تدعيم العمل بعقود الإنتاج،</li> <li>- ربط منحة تحمل كلفة التجميد والخزن بجودة المنتج وتحديد سعر أدنى يساوي أو يفوق 8 دينار،</li> <li>- إسناد منحة بـ 100 دينار / طن لتحمل كلفة التجميد والخزن دون ربطها بالجودة الممتازة و200 دينار / طن مع ربط المنحة بالجودة الممتازة للمنتج.</li> </ul>	<b>مقترحات</b>

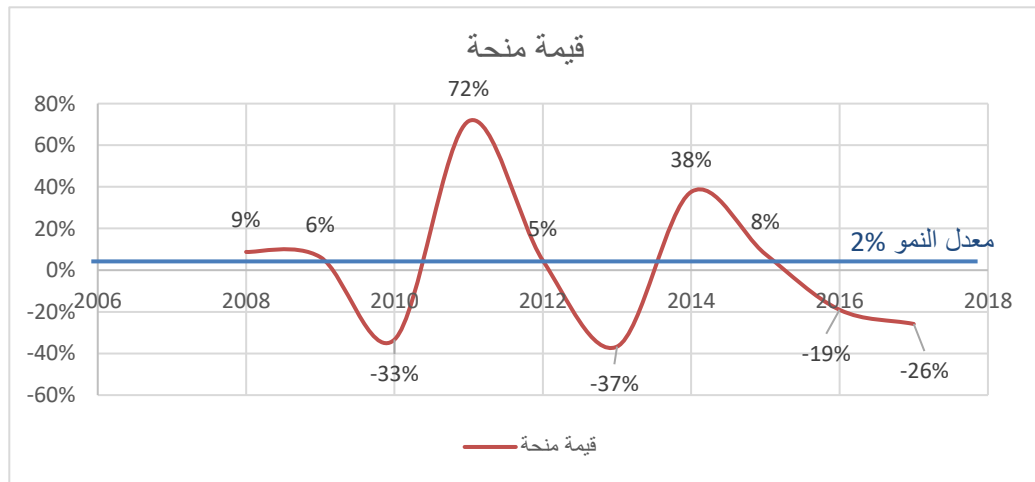
## ✓ تطوّر نشاط التدخّل في مجال تجميد و خزن السردينية خلال العشرية "2017-2007"

تطوّر النشاط خلال السنوات الأخيرة بنسق غير مستقرّ وغير منتظم حسب الإنتاج المسجّل والكمية المخزّنة مع تدهور واضح في السنتين الأخيرتين (2016-2017) ويعود ذلك، حسب أغلبية المتدخّلين إلى تذبذب الإنتاج وعدم استقرار العلاقة بين المنتجين والمصنّعين الذين تختلف مصالحهم بل وتتعارض في كثير من الأحيان.



رسم بياني 21 : تطور تدخل المجمع في مجال تجميد و خزن السردينية للعشرية 2017-2007

وشهد نسق التدخّل في تحمّل تكلفة خزن و تجميد السردينية معدل نمو سنوي قدر بـ 2% بالمائة خلال السنوات العشر الأخيرة ولكنه سجّل تفاوتاً واضحاً من سنة لأخرى كما بيّنه الرسم التالي.



### 2.1.3.3. تقييم نشاط التدخّل في مجال تجميد و خزن السردينة

#### ➤ تقييم نشاط التدخّل في مجال تجميد و خزن السردينة وفق التحليل المتعدد المعايير

تم تحليل نشاط التدخّل في مجال تجميد و خزن السردينة والإحاطة بالمهنيين عبر تجميع المعطيات حول 2 من المكوّنات (الكميات المجمدة والمخزنة بالطن وقيمة منحة ألف دينار) وقد مكّن تحليل هذه المعطيات من استنتاج مؤشّر تقييمي عام يقارب المتوسط، (معدّل الحاصل يساوي 3) من خلال قراءة لتقارير أنشطة المجمع كما بيّنه الجدول التالي.

جدول 16 : تقييم تدخّل المجمع في مجال تجميد و خزن السردينة

سنة	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Moy
الكميات المجمدة والمخزنة بالطن	6580	4300	5700	5905	4046	2886	
Scoring	5	2	4	4	2	1	3
قيمة منحة ألف دينار	790	500	688	742	600	444	
Scoring	5	2	4	4	2	1	3
Score de l'action	5	2	4	4	2	1	3

ويبرز الجدول السابق نفس المعدل الوسطي لكلى المكوّنتين نظرا لارتباط الكمية بالمنحة باعتبار استعمال سعر موحد لا يخضع لمقاييس أخرى.

غير أنّ مؤشر التقييم يختلف من سنة لأخرى وقد شهد تراجعا واضحا في السنتين الأخيرتين مقارنة ببداية الفترة وذلك اعتبارا أنّ النشاط يقاس بمعدّل الكميات المجمدة، وهذا ما يأكّد استنتاجاتنا السابقة في ما يخصّ ارتباط النشاط بالإنتاج الذي شهد تذبذبا واضحا.

أما إذا ما اعتبرنا أن الهدف الأساسي للنشاط هو تعديل السوق أثناء أوقات الذروة في الإنتاج، فيمكننا تقييم التراجع في "التدخل لتجميد و خزن السردينة" إيجابيا مع التراجع الكبير لظاهرة إتلاف السردينة وارتفاع السعر المرجعي بصفة مستمرة.

السعر المرجعي لصندوق السردينة	قبل 2011	2011	2017
5 دينار	7 دينار	يساوي او يفوق 7.5 دينار	

وهذا ما يدعونا لاقتراح مراجعة تدخّل المجمع على هذا المستوى وإدخال مقاييس جديدة للتدخل على مستوى تعديل السوق.

## ➤ تقييم نشاط التدخّل في مجال تجميد و خزن السردينّة وفق المتعاملين مع المجمع

### ✓ رأي البحّارة في تدخل المجمع

أفاد 74 بالمائة من البحّارة الذين تمّ التحاور معهم أنّ تدخل المجمع لشراء فائض الانتاج هي فكرة جيّدة تضمن عدم تدنيّ الأسعار وإتلاف المنتج. وقد صرّح البعض منهم أنّهم قد اضطروا لإتلاف كمّيات تتراوح بين 400 كيلوغرام و3 أطنان نظرا لغياب إمكانيّة التجميد.

كما أنّ 53 بالمائة من البحّارة يرون أنّ أهمّ المشاكل على مستوى الإنتاج هي ناجمة عن ضعف موارد المخزون السمكي وارتفاع التكلفة خصوصا على مستوى سعر المحروقات وكذلك صعوبة المحافظة على الجودة بعد الصيد. أما بالنسبة للترويج فإنّ 63 بالمائة منهم قد صرّحوا بأنّه ليس لهم مشاكل لترويج المنتج بينما البقية يعتبرون العكس مما يستوجب تدخل أكثر دقّة للمجمع. ويعتبر تدخل الوسطاء (القشّارة) من أهمّ المشاكل المعلنة من طرف البحّارة.

أما بخصوص المنحة الموجّهة للصناعيين فقد كانت نتائج الاستبيان كالآتي:

- 63 بالمائة من البحّارة لا يعلمون بوجود منحة لفائدة مصانع تجميد الأسماك و68 بالمائة منهم يجهلون وجود منحة لفائدة تجار السمك.
- الأغلبية الساحقة من البحّارة يعتبرون أنّ نظام المنح المتّبع من قبل المجمع لا يعود إطلاقاً بالفائدة على البحّارة.

### ✓ رأي الصناعيين في تدخل المجمع

أغلبية الصناعيين (81 بالمائة) صرّحوا بأنّه في السنوات الأخيرة ليس لديهم إشكال في بيع المنتج بل على العكس، هم يعانون من نقص الإنتاج في مواسم الخريف والشتاء. ورغم هذا التصريح فإنّ 94 بالمائة منهم لازالوا يتمتّعون بمنحة التجميد وبل ويعتبر 33 بالمائة منهم أنّه وجب مراجعة قيمتها حيث أنّها أصبحت غير كافية بسبب ارتفاع تكلفة الخزن والأسعار.

### 2.3.3. المساهمة في النقل بين المواني

عمل المجمع منذ سنة 2005 على مساعدة المنتجين على ترويج منتجاتهم من السردينة بالسرعة المطلوبة وذلك من خلال تسويق شاحنات مبرّدة من الحجم الكبير ووضعها على ذمة الصناعيين بالمواني التي تتميز بوفرة الإنتاج قصد نقلها إلى المناطق الأخرى. ويلجأ المجمع في بعض الأحيان إلى كراء شاحنات بصفة ظرفية عند وفرة الإنتاج وكذلك في الفترات الرمضانية لتسهيل عملية ترويج السمك الأزرق.

### 1.2.3.3. تطوّر النشاط خلال المدة "2017-2007" : مقارنة بين نتائج الدراسات التقييمية والوضع الحالي

✓ تطوّر مقاييس المساهمة في النقل بين المواني

يلخص الجدول التالي أهم التعديلات التي شملت مقاييس المساهمة في النقل بين المواني من طرف المجمع للفترة الفاصلة بين 2005 و 2017

منحة تدعيم نقل																									
حاليا	2016-2011	2011-2005																							
المنشور عدد 106 بتاريخ 11 ماي 2016: تم تفصيل التدخل حسب مدة التسويغ : - تسويغ شاحنات نقل مبرّدة لنقل السمك الأزرق لمدة طويلة :	فترة التدخل: كامل السنة																								
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>2014</th> <th>2013</th> <th>2012</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>منشور عدد 14 بتاريخ 22 ماي 2013</td> <td>منشور عدد 117 بتاريخ 5 ماي 2012</td> <td>منشور عدد 117 بتاريخ 5 ماي 2012</td> </tr> <tr> <td>2 شهران</td> <td>4 أشهر</td> <td>5 أشهر</td> </tr> </tbody> </table>	2014	2013	2012	منشور عدد 14 بتاريخ 22 ماي 2013	منشور عدد 117 بتاريخ 5 ماي 2012	منشور عدد 117 بتاريخ 5 ماي 2012	2 شهران	4 أشهر	5 أشهر	مقرر عدد 2150 بتاريخ 31 جويلية 2006 فترة التدخل: كامل السنة فترة التدخل الفعلية (تسويغ الشاحنات) :														
2014	2013	2012																							
منشور عدد 14 بتاريخ 22 ماي 2013	منشور عدد 117 بتاريخ 5 ماي 2012	منشور عدد 117 بتاريخ 5 ماي 2012																							
2 شهران	4 أشهر	5 أشهر																							
<table border="1"> <thead> <tr> <th>المسافة بالكيلومتر</th> <th>مقدار المساهمة د/صندوق السردينة</th> <th>مقدار المساهمة د/صندوق من منتج آخر</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>اقل من 100 كلم</td> <td>0.400</td> <td>0.900</td> </tr> <tr> <td>بين 100 و 200 كلم</td> <td>0.600</td> <td>1.100</td> </tr> <tr> <td>اكثر من 200 و اقل من 300 كلم</td> <td>0.700</td> <td>1.300</td> </tr> <tr> <td>اكثر من 300 و اقل من 400 كلم</td> <td>0.900</td> <td>1.500</td> </tr> <tr> <td>اكثر من 400</td> <td>1.100</td> <td>1.600</td> </tr> </tbody> </table>	المسافة بالكيلومتر	مقدار المساهمة د/صندوق السردينة	مقدار المساهمة د/صندوق من منتج آخر	اقل من 100 كلم	0.400	0.900	بين 100 و 200 كلم	0.600	1.100	اكثر من 200 و اقل من 300 كلم	0.700	1.300	اكثر من 300 و اقل من 400 كلم	0.900	1.500	اكثر من 400	1.100	1.600		<table border="1"> <thead> <tr> <th>2011</th> <th>2010</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1 أشهر</td> <td>4 أشهر</td> </tr> </tbody> </table>	2011	2010	1 أشهر	4 أشهر	الإطار القانوني : أهم التعديلات
المسافة بالكيلومتر	مقدار المساهمة د/صندوق السردينة	مقدار المساهمة د/صندوق من منتج آخر																							
اقل من 100 كلم	0.400	0.900																							
بين 100 و 200 كلم	0.600	1.100																							
اكثر من 200 و اقل من 300 كلم	0.700	1.300																							
اكثر من 300 و اقل من 400 كلم	0.900	1.500																							
اكثر من 400	1.100	1.600																							
2011	2010																								
1 أشهر	4 أشهر																								

<p>- تسويق شاحنة نقل مبردة لنقل السمك الأزرق لمدة ظرفية حسب الحاجة : يتكفل المجمع بتحمل 50% من كلفة النقل أما المصنع يتكفل بتسديد 50% المتبقية على أن لا يقل سعر شراء الصندوق الواحد من السردينة عن السعر الأدنى المعمول به في إطار منحة تحمل كلفة التجميد والخزن</p>			

✓ تذكير بأهم الاستنتاجات والمقترحات الواردة بالدراسات التقييمية السابقة وقارنتها بالوضع الحالي

ملاحظات : مقارنة بالوضع الحالي	الدراسة التقييمية لسنة 2016	الدراسة التقييمية لسنة 2011	
<p>- مواصلة العمل بهذه الآلية - لم يقع العمل بالمقترحات الواردة في الدراسات التقييمية بل تم تطوير النشاط وتفصيل المنحة وفق المسافة والمدة</p>	<p>- تراجعت مدة تسويق الشاحنة خلال الثلاث سنوات الأخيرة من 5 أشهر إلى شهرين نظرا لتراجع الحاجة لها خاصة سنتي 2014 و2015 ويعود عدم استقرار هذه الفترة الى عدة عوامل منها العوامل المناخية. - يرى أصحاب المهنة عدم وجود جدوى من إسناد هذه المنحة.</p>	<p>- تراجعت مدة تسويق الشاحنة من 4 اشهر سنة 2010 الى شهرين سنة 2011 نظرا لتراجع الحاجة لها. - ساهمت الشاحنات المبردة بالموانئ في تعديل العرض والطلب</p>	<b>استنتاجات</b>
	التخلي عن هذه المنحة	مواصلة العمل بهذه الآلية، واقتراح التخلي عنها حين يتم بعث شركات مختصة في هذا المجال	<b>مقترحات</b>



### 2.2.3.3. تقييم تطوّر النشاط خلال الفترة "2017-2007"

يضع المجمع شاحنات النقل المبرّد على ذمة الصناعيين طيلة السنة ويتحمّل كلفة النقل عند الترويج لتفادي خسارة كبيرة للبحار ولكنّ مدّة التدخل الفعلية تراوحت من شهر إلى 5 أشهر حسب الحاجة لهذه الآلية. وكان لهذا التدخل أهمية كبرى في الكثير من الأحيان ونذكر على سبيل المثال ما حصل في ميناء جرجيس في شهر جوان، 2012 حين شهد اضطرابات على مستوى الترويج بكميات يومية فاقت 100 طن من السردينية. كما تدخل المجمع سنة 2016 لتسهيل ترويج قرابة 14147 صندوق خلال فترات ذروة الإنتاج بخمسة موانئ وهي ميناء سيدي داود وميناء قليببية وميناء طبلبة وميناء المهديّة وميناء جرجيس أي ما يعادل 170 طن وذلك بكلفة جمليّة لكراء شاحنتين قدرت ب 12.3 ألف دينار.

ولتقييم أهمية نشاط "المساهمة في النقل بين الموانئ" توجّه فريقنا للمستفيدين منه قصد استبيان رأيهم في مدى فاعليته وجدواه.

#### ✓ رأي البحارة

حسب نتائج الاستبيان الذي قام به فريق سيقما للهندسة ظهر أن 42 بالمائة فقط من البحارة يعلمون بوجود شاحنات مبرّدة على ذمة الصناعيين بحكم أن هذا التدخل لا يهتمهم بصفة مباشرة. ويرى هؤلاء أنّ هاته الخدمة جيّدة وضرورية وتعينهم على استقرار الدخل وهي متوفّرة عند الحاجة.

#### ✓ رأي الصناعيين



جلّ الصناعيين الذين وقع استبيانهم في مناطق التدخل لا يلتجئون للمجمع فيما يخصّ النقل بل يستعملون شاحناتهم الخاصّة، وليس لهم مشاكل على مستوى النقل ولكنهم يستحسنون تدخل المجمع في هذا المجال. كما أفاد بعض الصناعيين أن هذا الإجراء جيد بالنسبة للمصانع التي توجد خارج الولاية وخارج الموانئ المعنية وقد مكّن من تحسين ترويج المنتج خارج منطقة الإنتاج.

### 3.3.3. تشجيع نقل الأسماك إلى المناطق الداخلية

منذ سنة 2007 وإلى حد 2016، كان تدخل المجمع في هذا النشاط موجّها فقط لتدعيم ترويح السردينة والشورو بالمناطق الداخلية من خلال إسناد منحة للمروج وقد تم تمديده ابتداء من سنة 2016 إلى أنواع أخرى من الأسماك نذكر منها البوقا والسكمبري والقاروص والوراطة. وقد شهدت قيمة المنحة تطورا حسب المسافة كما تم تفصيله في الجدول 17. ونقدّم في مايلي تقييما لتطور نشاط تشجيع نقل تدخله لتدعيم ترويح الأسماك بالمناطق الداخلية بالاعتماد على التقييمات السابقة "2011-2007" وعلى المعطيات المجمعة بالنسبة للفترة 2012-2017 وكذلك نتائج الاستبيان.

#### 1.3.3.3. تطور النشاط خلال المدة "2017-2007" : مقارنة بين نتائج الدراسات التقييمية والوضع الحالي

✓ تطور مقاييس التدخل في مجال تشجيع نقل الأسماك إلى المناطق الداخلية

يلخص الجدول التالي أهم التعديلات التي شملت مقاييس تشجيع نقل الأسماك إلى المناطق الداخلية من طرف المجمع للفترة الفاصلة بين 2005 و 2017. جدول 17: تطور مقاييس تشجيع نقل الأسماك إلى المناطق الداخلية 2005-2017

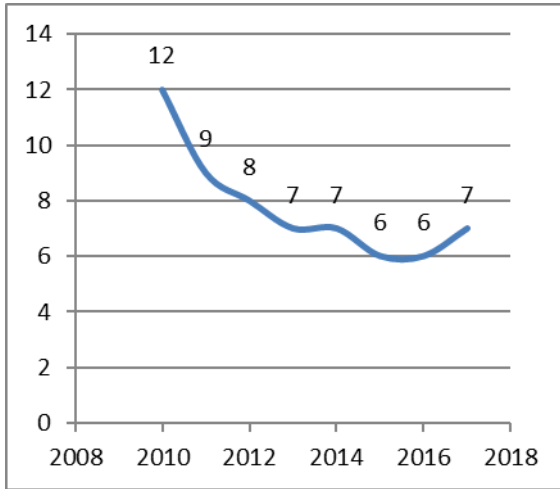
منحة تشجيع نقل الأسماك إلى المناطق الداخلية															
حاليا	2016-2011	2011-2005													
غير المنشور عدد 106 بتاريخ 11 ماي 2016 المؤشرات المتعلقة بهذه المنحة:  فترة التدخل : كامل السنة قيمة المنحة حاليا - 0.5 د/ص بولايات منوبة وزغوان وباجة. - 1.0 د/ص بولايات وجندوبة وسليانة والقيروان - 1.5 د/ص ولايات سيدي بوزيد والكاف والقصرين وقفصة وتوزر وقبلي وتطاوين.	الإطار القانوني فترة التدخل: كامل السنة <table border="1"> <thead> <tr> <th>2015</th> <th>2014</th> <th>2013</th> <th>2012</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="3">منشور عدد 146 بتاريخ 22 ماي 2013</td> <td>منشور عدد 117 بتاريخ 5 ماي 2012</td> </tr> </tbody> </table> قيمة المنحة 2012: 0.5 د/ص بكافة الولايات قيمة المنحة 2013-2015 : 0.5 د/ص بولايات منوبة وزغوان وباجة وجندوبة وسليانة والقيروان. و 1.0 د/ص بولايات سيدي بوزيد والكاف والقصرين وقفصة وتوزر وقبلي وتطاوين.	2015	2014	2013	2012	منشور عدد 146 بتاريخ 22 ماي 2013			منشور عدد 117 بتاريخ 5 ماي 2012	الإطار القانوني <table border="1"> <thead> <tr> <th>2011</th> <th>2010</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="2">مقرر عدد 2150 بتاريخ 31 جويلية 2006</td> </tr> </tbody> </table> فترة التدخل : كامل السنة قيمة المنحة: 0.5 د/ص بكافة الولايات.	2011	2010	مقرر عدد 2150 بتاريخ 31 جويلية 2006		الإطار القانوني : أهم التعديلات
2015	2014	2013	2012												
منشور عدد 146 بتاريخ 22 ماي 2013			منشور عدد 117 بتاريخ 5 ماي 2012												
2011	2010														
مقرر عدد 2150 بتاريخ 31 جويلية 2006															

✓ مقارنة بين الاستنتاجات والمقترحات الواردة بالدراسات التقييمية السابقة

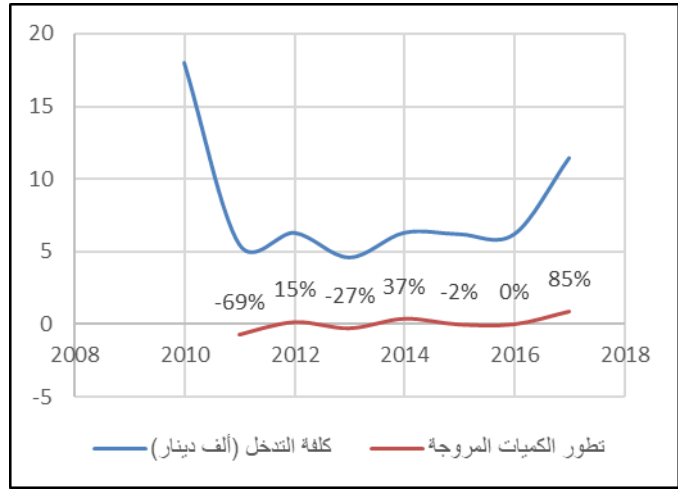
ملاحظات : مقارنة بالوضع الحالي	الدراسة التقييمية لسنة 2016	الدراسة التقييمية لسنة 2011									
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة الترويح في المناطق الداخلية لا تزال ضعيفة عدد المروجين لم يتجاوز 7،</li> <li>- تراجع كمية الأسماك المروجة في إطار المنحة والكلفة السنوية للتدخل</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة الترويح في المناطق الداخلية لا تزال ضعيفة،</li> <li>- اغلبية الذين تمت محاورتهم يشجعون على مزيد دعم هذه الآلية.</li> </ul>	<b>استنتاجات</b>								
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تفعيل مقترح التعديل في قيمة المنحة حسب الولايات كما ورد بالدراسة التقييمية لسنة 2016.</li> <li>- تواصل عزوف المروجين عن هذه الآلية (ضعف عدد المروجين)،</li> <li>- تفعيل مقترح تمديد الدعم ليشمل أسماك البوقا والسكمبري والقاروص والوراطة مما ساهم في ارتفاع الكميات المروجة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- المواصلة في تدعيم الترويح بالمناطق الداخلية</li> <li>- الترفيع في قيمة المنحة المسندة للمروجين بالمناطق الداخلية حسب الجدول التالي :</li> </ul> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>الولاية</th> <th>قيمة المنحة</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ولايات منوبة وزغوان وباجة</td> <td>0.5 د للصندوق</td> </tr> <tr> <td>ولايات جندوبة وسليانة والقيروان</td> <td>1 د للصندوق</td> </tr> <tr> <td>ولايات سيدي بوزيد والكاف والقصرين وقفصة وتوزر وقبلي وتطاوين</td> <td>1.5 د للصندوق</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> <li>- إضافة منتجات القاروص والوراطة المتأتية من تربية الأحياء المائية في إطار منحة التشجيع على ترويح منتجات الصيد البحري في المناطق الداخلية وكذلك منتجات السكمبري والبوقا حسب طلب المهنة</li> </ul>	الولاية	قيمة المنحة	ولايات منوبة وزغوان وباجة	0.5 د للصندوق	ولايات جندوبة وسليانة والقيروان	1 د للصندوق	ولايات سيدي بوزيد والكاف والقصرين وقفصة وتوزر وقبلي وتطاوين	1.5 د للصندوق	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ضرورة مراجعة المنحة للترفيع فيها و صرفها حسب المسافة المقطوعة بين نقطة البيع ومكان التزود،</li> <li>- المواصلة في تدعيم الترويح بالمناطق الداخلية،</li> <li>- إحداث نقاط بيع جديدة والترفيع في عدد عربات النقل المبرد،</li> <li>- المساهمة في إحداث مواطن شغل جديدة عبر إنجاز مشاريع نموذجية صغيرة لترويح الأسماك بالمناطق الداخلية</li> </ul>	<b>مقترحات</b>
الولاية	قيمة المنحة										
ولايات منوبة وزغوان وباجة	0.5 د للصندوق										
ولايات جندوبة وسليانة والقيروان	1 د للصندوق										
ولايات سيدي بوزيد والكاف والقصرين وقفصة وتوزر وقبلي وتطاوين	1.5 د للصندوق										

## ✓ تطوّر النشاط خلال العشرية "2017-2007"

انطلق العمل بهذه الآلية منذ تأسيس المجمع وتواصل طيلة السنوات الماضية ممّا مكن من استيعاب نحو 166 طن سنويا بمعدّل كلفة سنوية تناهز 8 آلاف دينار. ولكنّ النسق العام عرف انخفاضا ملحوظا للكمّيات المروّجة بين 2010 و 2016 بمعدل سنوي لنسبة النمو يساوي -8%. ويعود هذا النسق لانخفاض عدد المروّجين طيلة العشرية السابقة كما يبيّنه الرسم البياني التالي:



رسم بياني 22: تطوّر عدد المروّجين للأسماك بالمناطق الداخلية



رسم بياني 23: كمّيات الأسماك المروّجة بالمناطق الداخلية

وقد تدنّت الكمّيات المروّجة لعدّة أسباب كما ورد في الدراسات السابقة أهمّها:

- عدم توقّر كل الشروط الإدارية لدى معظم المروّجين (معرف جبائي - شهادة صلوحية وسيلة النقل - شهادة الوقاية)،
- اقتصار الدعم على صنف السردينة والشورو بينما يسعى المروّجون لتنويع المنتج المروج لإرضاء حرفائهم،
- ضعف قيمة الدعم بالمقارنة مع الأسعار المتداولة وكلفة النقل.

ورغم أن النسق العام للنشاط يعتبر ضعيف، نلاحظ ارتفاعا طفيفا للكمية المروّجة بين سنتي 2014 و 2015 مقابل تواصل الانخفاض من حيث الكلفة، يعود بالأساس لارتفاع الكمية المروّجة بالمناطق القريبة والمنفعة بمنحة 500 مليون وتراجع الكمّيات المروّجة بالمناطق البعيدة والمنفعة بمنحة 1 دينار بهذه المناطق.

أما في سنة 2017 ورغم استقرار عدد المروّجين (7) فإننا نلاحظ عودة الإقبال على هذه الآلية حيث ارتفعت الكمّيات المروّجة لتصل إلى حدود 190 طن ويعود ذلك أساسا لتمديد الدعم ليشمل أسماك البوقا والسكمبري والقاروص والوراطة عملا بالمقترح الوارد في الدراسة التقييمية لسنة 2016.

### 2.3.3.3. تقييم نشاط تشجيع نقل الأسماك إلى المناطق الداخلية

تم تحليل نشاط تشجيع نقل الأسماك إلى المناطق الداخلية عبر تجميع المعطيات حول مكونة "الكميات المروجة" وقد مكن تحليل هذه المعطيات من استنتاج مؤشر تقييمي عام يقارب المتوسط، (معدل الحاصل يساوي 3) من خلال قراءة لتقارير أنشطة المجمع خلال الفترة "2011-2017" كما يبيّنه الجدول التالي.

جدول 18 : تقييم تدخّل المجمع في مجال نقل الأسماك إلى المناطق الداخلية

المعدل	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	
	188,792	120	127	89	90	138	132	الكميات المروجة طن
3	5	2	4	1	1	4	4	Scoring

ويختلف مؤشر التقييم من سنة لأخرى مؤكداً الاستنتاجات السابقة ولكن القيمة المسجلة سنة 2017 تؤكد إمكانية النهوض بهذا النشاط إذا ما توفرت العوامل المناسبة وتنوّعت التدخلات.

### 4.3. دعم التسويق والنهوض بالتصدير

تطوّر نشاط المجمع في السنوات الأخيرة ليشمل عدة آليات لدعم التسويق والنهوض بالتصدير لمنتجات الصيد البحري، نذكر منها خاصة:

- العمليات الإشهارية والحملات الإعلامية والمشاركة في المعارض،
- تركيز نقاط بيع من المنتج إلى المستهلك،
- إرساء منظومة السلطعون الأزرق.

### 1.4.3. تطوّر نشاط دعم التسويق والنهوض بالتصدير

1.1.4.3. العمليات الإشهارية والحملات الإعلامية والمشاركة في المعارض لدعم التسويق والنهوض بالتصدير

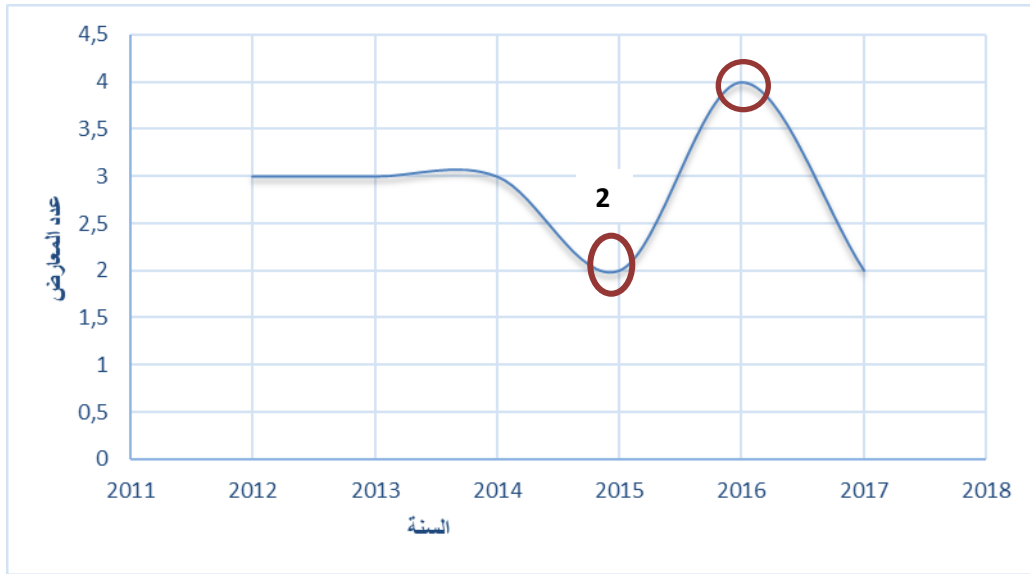
#### ✓ العمليات الإشهارية والحملات الإعلامية

للتعريف بأهمّ أنشطته وخدماته، قام المجمع المهني لمنتجات الصيد البحري بإعداد وثائق إشهارية وإعلامية متعدّدة الاستعمالات والأهداف: أيام إعلامية، ندوات ودورات تدريبية، المشاركة في المعارض والصالونات الوطنية والدولية، ... ومن أهمّ ما أنجز المجمع في هذا المجال نذكر:

- إعداد دليل المؤسسات التصديرية وذلك من خلال اعتماد إستمارة إلكترونية خاصة في إطار تحديث الدليل المتضمن للبيانات الخاصة بشركات تصنيع وتحويل منتجات الصيد البحري وتربية الأحياء المائية،
- المساهمة في إعداد كتاب حول القطاع الفلاحي والصيد البحري الذي أعدّه مكتب أليف في إطار المشاركة التونسية في تظاهرة أكسبو ميلامو.

### ✓ المشاركة في المعارض الوطنية

لتطوير دوره في تحسين ترويج منتجات الصيد البحري والنهوض بتصديرها والعناية بجودتها، شارك المجمع في عديد الصالونات والمعارض الوطنية ولكن هذه المشاركة تبقى دون المأمول بحكم ضعف عدد المعارض كما يبيّنه الرسم التالي:



رسم بياني 24 : تطور عدد المعارض الوطنية التي شارك فيها المجمع

غير أنّه تجدر الإشارة إلى أنّ الأنشطة التي يقوم بها المجمع أثناء تواجده بالمعارض تطوّرت نحو الأفضل كما يبيّنه الجدول التالي والذي يبرز تطوّر حضور المجمع في الصالون الدولي للإستثمار الفلاحي والتكنولوجيا SIAT.

جدول 19 : تطوّر حضور المجمع بالصالون الدولي للإستثمار الفلاحي والتكنولوجيا "SIAT"

2017	2016	2014	2012
استقطاب منتجين إثنين لعرض منتجاتهم الجديدة في فضاء من المنتج إلى المستهلك	عرض عينات، بالتعاون مع شركة مختصة في المجال من مصبرات السردين والتن بالإضافة لعينات من الأسماك الطازجة ومن السلطعون البحري إلى جانب تخصيص حوض أسماك لعرض عينات من القوقيات.	توفير نقاط البيع من المنتج إلى المستهلك.	عرض معلقات تعنى بالآليات تعديل السوق وصادرات منتجات الصيد البحري والجودة والقيمة الغذائية للسردين والتن.
انتداب طباخ مختص لإعداد أطباق وأكلات بالسلطعون للتعريف به	تنظيم تظاهرات لتذوق أطباق معدة بالسلطعون البحري وذلك لمزيد التعريف بهذا المنتج الجديد	تنظيم حصة تنشيطية يومية للتعريف بأطباق السماك الأزرق.  تنظيم تظاهرة تذوق للقوقيات مع حضور منشط مختص في التغذية للتعريف بالمزايا الغذائية لهذا المنتج	عرض عينة من عربة ثلاثية الدفع وحاوية عازلة مجرورة كنموذج لبعث مشروع في ميدان ترويج منتجات الصيد البحري.  حصص تذوق لمستحضرات بالسردين المصبرة ذات الجودة الممتازة بزيت الزيتون البكر





## ✓ المعارض الدولية

واصل المجمع تشخيص الأسواق الجديدة من خلال المشاركة في المعارض والصالونات المختصة. وهو يشارك سنويا على الأقل في أربع معارض هامة وهي :

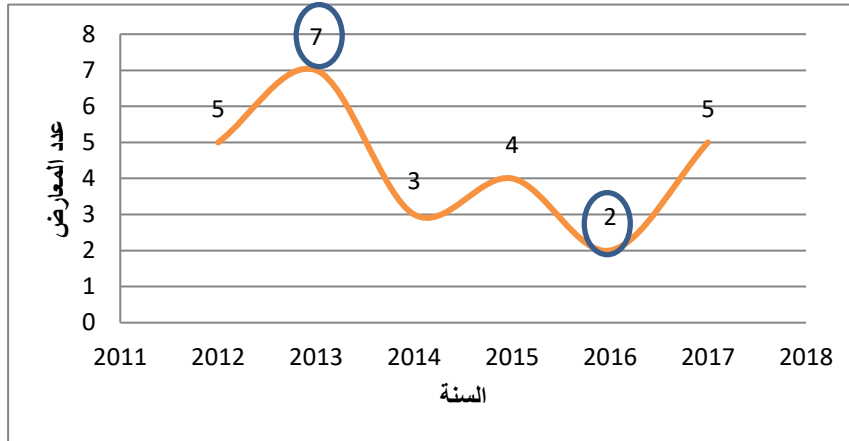
- الصالون الدولي لمنتجات الصيد البحري ببروكسال بلجيكا ( European Seafood Exposition)
- الصالون الدولي لمنتجات الصيد البحري بفيغو اسبانيا "CONXEMAR".
- صالون Fish International
- معرض SIAL



كما قام المجمع بتشريك العديد من المهنيين وتأطيرهم وذلك قصد :

- تعزيز تموقع منتجات الصيد البحري ودعم الصادرات التونسية في هذا المجال،
- مزيد التعريف بالمنتجات التونسية من خلال القيام بحصص تذوق للقمبري والقرنيط والحبار لبعض الزوار الأجانب مع إبراز أهم مميزاتها المذاقية الكبيرة المرتبطة بالبحر الأبيض المتوسط.
- عرض معلقات تبرز جودة المنتجات التونسية وتوزيع مطويات ونشريات خاصة بالتعريف بقطاع الصيد البحري وتربية الأسماك وبالمجمع
- تمكين المعارضين التونسيين من إبرام لقاءات جدية مع شركات أجنبية

ولكن رغم أهمية الجهود التي قام بها المجمع، نلاحظ أن المشاركة في هذه المعارض قد شهدت نسقا متذبذبا خلال السنوات الأخيرة كما يبيته الرسم البياني التالي، فقد سجلت سنة 2013 المشاركة في 7 معارض بينما انخفض العدد سنة 2016 إلى 2 معارض فقط ليرتفع مرة أخرى سنة 2017 إلى 5 معارض.



رسم بياني 25 : تطور عدد المعارض الدولية

### 2.1.4.3 تركيز نقاط بيع من المنتج إلى المستهلك

في نطاق تشجيع ترويج الأسماك عمد المجمع إلى تركيز نقاط بيع من المنتج إلى المستهلك. وقد انطلق هذا النشاط سنة 2014 بتركيز وتهيئة نقطتي بيع بالعاصمة (نقطة ألان سافاري تابعة لديوان الأراضي الدولية ونقطة الوردية تابعة لشركة اللحوم) مكّنت من ترويج أكثر من 21 صنف من الأسماك بمعدل 150 كغ في اليوم ويرتادها قرابة 500 حريف.

ويتمثل تدخّل المجمع خاصّة في:

- تهيئة الفضاء المخصّص لبيع المنتجات وذلك بتوفير التجهيزات الضرورية لعرض الأسماك.
- استقطاب مجهزين ناشطين في ميدان الصيد البحري لعرض منتجاتهم.
- إعداد مطويات / المتابعة اليومية للكميات المنزلة والأسعار المتداولة ومقارنتها بأسعار الأسماك المروجة بالسوق المركزية بتونس.
- القيام بسبر آراء لدى المواطنين الوافدين على نقطة البيع.

كما قام المجمع بمتابعة دائمة لنقاط البيع خلال السنوات الفارطة مع المشاركة في فعاليات أخرى تخصّ نفس النشاط مثل فعاليات تظاهرة سوق "من المنتج إلى المستهلك" بشارع الحبيب بورقيبة بتونس العاصمة. والجدير بالذكر أنّ هذه التظاهرة لم تلق استحسان بعض المتدخلين في قطاع الفلاحة الذين اعتبروا اختيار المكان غير مناسب بحكم رمزية هذا الشارع ومكانته السياحية. وكان الأجدر اختيار أماكن تسويقية أكثر قربا من المستهلك.

### 3.1.4.3 إرساء منظومة سلطعون البحر

بعد ظهور السلطعون في ميناء قابس في أواخر 2015، تدخّل المجمع لإرساء منظومة هذا الوافد الجديد قصد تثمينه وتحويله من أفة تهدّد البحارة إلى منتج ذو قيمة عالية.

وفي هذا الإطار تمّ، في مرحلة أولى، إصدار المنشور الوزاري عدد 273 الصادر في 31 أكتوبر 2017 لتنظيم هذا النشاط وتحديد كيفية صرف المنح المسندة من طرف المجمع في إطار الخطة الوطنية للتشجيع على صيد وتثمين وترويج سلطعون البحر بخليج قابس.

ثم وفي مرحلة ثانية تمّ تعديل التدخل عن طريق المنشور عدد 67 الصادر في 10 أبريل 2018 بعد نجاح المجمع في تعديل النشاط وظهور إشكاليات أخرى مرتبطة بنوعية وجودة المنتج.

وقد تضمّن تدخّل المجمع :

### ✓ تركيز نقاط تجميع سلطعون البحر

سمح المنشور عدد 273 للمركز بتركيز عدد 4 نقاط لتجميع السلطعون بكلّ من ولاية قابس (بالقرين وغنوش) ومدنين (جربة-حومة السوق وأجيم) حيث يقوم في هذه النقاط بشراء السلطعون من طرف البحّارة بثمن، حدّد في 2017 ب2 دينار (1 دينار في شكل دعم على السعر و1 دينار على حساب المصدر) يصرف من طرف المجمع مع تحمل كلفة المناولة والتثليج والخزن ب400 مليما كحد أقصى وكلفة النقل إلى المصانع والمؤسسات التصديرية ب200 مليم كحد أقصى.

وفي 2018 تم تعديل الأسعار لتصبح 1600 مليم منها 1000 مليم في شكل دعم على السعر و600 مليم على حساب مصانع تثمين السلطعون في شكل مسحوق. وقد اعتمد هذا القرار، حسب ما ورد بالمنشور 67 في 10 أبريل 2018، على قدرة البحار على ترويج السلطعون العالي الجودة مباشرة إلى المصنّعين والمصدّرين من جهة، وصعوبة ترويج السلطعون الأقل جودة من جهة أخرى.

### ✓ القيام بعملية نموذجية لاقتناء 1000 وحدة صيد انتقائية "دراين"

وتندرج هذه العملية في إطار تحسيس البحّارة حول أهمية استعمال آليات صيد خاصة للمحافظة على جودة السلطعون.

### ✓ التشجيع على ترويج السلطعون البحري

في البداية عمل المجمع على إعداد مخطّط عمل لتسويق السلطعون البحري بالسوق الداخلية والسوق الخارجية ونظّم جلسة عمل بين المصدّرين والمنتجين بولايات صفاقس والمهدية والمنستير وتونس كما قام بحصص تدوّق على هامش المشاركة في الصالون الدولي للاستثمار الفلاحي والتكنولوجيا SIAT 2016.

ثم تمّ الاتفاق على تخصيص ميزانية لدفع فارق سعر السلطعون الذي يتمّ بيعه للمصنّعين والمروّجين بقيمة 1 دينار للكغ سنة 2017 ثم 600 مليم سنة 2018. غير أن السعر الجديد يخصّ بيع السلطعون الأقل جودة لفائدة المصانع المثمّنة لهذا المنتج في شكل مسحوق.

وقد ثمّن المصنّعون والمروّجون دور المجمع الذي مكّنهم من البحث عن أسواق واعدة للسلطعون وأخذ الفرصة الكافية لدراسة الأسواق والنجاح في الدخول إليها وأخذ نصيب مريح يمكنهم من المحافظة على استقرار نشاطهم خاصة بعد تراجع الإنتاج في الأصناف الأخرى مثل القشريات والرخويات.

وقد مكّنت تدخّلات المجمع في هذا المجال من الاستفادة من السلطعون لدعم مكانة القطاع في السوق الخارجية حيث بلغت صادرات تونس من منتوج سلطعون البحر حتى موفّي أكتوبر 2017 حوالي 350 طن توجّهت إلى أوروبا وآسيا حسب إحصائيات قسم الصيد البحري بصفاقس.



### 2.4.3. تقييم نشاط دعم التسويق والنهوض بالتصدير

#### 1.2.4.3. تقييم نشاط دعم التسويق والنهوض بالتصدير وفق التحليل المتعدد المعايير

تمّ تحليل نشاط دعم التسويق والنهوض بالتصدير عبر تجميع المعطيات حول 3 مكّونات (عدد العمليات الإشهارية، مشاركات المجمع في الصالونات والمعارض الوطنية، المشاركة في المعارض الدولية)، وقد مكّن تحليل هذه المعطيات من استنتاج مؤشّر تقييمي عام يقارب المتوسط، (معدل الحاصل يساوي 3) من خلال قراءة لتقارير أنشطة المجمع كما يبيّنه الجدول التالي.

جدول 20 : تقييم نشاط دعم التسويق والنهوض بالتصدير

المعدل	2017	2016	2015	2014	2013	2012	
3	1	1	5	3	3	3	مشاركات المجمع في الصالونات والمعارض الوطنية
3	4	4	5	2	3	1	المشاركة في المعارض الدولية
2	3	1	5	2	1	1	عدد العمليات الإشهارية
3	3	2	5	2	2	2	المعدل

ويبرز الجدول السابق نفس المعدل الوسطي لمكّونتي "المشاركة في المعارض الوطنية" و"المشاركة في المعارض الدولية" مع مؤشّر أقلّ لعدد العمليات الإشهارية. غير أنّ مؤشّر التقييم يختلف من سنة لأخرى ونلاحظ أنّ أعلى المؤشّرات قد تمّ تسجيلها سنة 2015 بالنسبة لكلّ المكّونات تبعه تراجع ملفت للنظر خاصّة بالنسبة للمشاركة في المعارض الوطنية.

#### 2.2.4.3. تقييم نشاط دعم التسويق والنهوض بالتصدير وفق المتعاملين مع المجمع

لتقييم أهميّة نشاط " دعم التسويق والنهوض بالتصدير " والوقوف على مدى فاعليته وجدواه توجّه فريق العمل للمستفيدين منه قصد استبيان رأيهم ومدى استفادتهم من هذا النشاط وكانت النتائج كالتالي:

## ✓ رأي المنظمات المهنية

صرّح النفاييون بضرورة تحسين فاعلية المجمع في مجال التصدير وذلك عن طريق تكثيف المشاركة الفعّالة في المعارض الدولية.

## ✓ رأي الصناعيين

صرّح 38 بالمائة من الصناعيين أنّهم تمثّعوا بمساعدة المجمع في مجال التصدير خاصة من خلال مساعدتهم للمشاركة في المعارض ثم بدرجة أقل "تحسين وتوحيد تقنيات التعبئة والتغليف والمعالجة لمنتجات المصايد" وقد اعتبروا أنّ نتائج هاته المساعدة جيدة جداً في أغلب الحالات.

أما نسبة الـ 62 بالمائة الباقين فقد صرّحوا بأنّهم لم يتمثّعوا بهاته المساعدات وغالبا ما لا يقع إعلامهم بنشاط المجمع في هذا المجال وهنا نسجّل نقصا واضحا في تواصل المجمع مع الصناعيين ممّا يدعو إلى ضرورة تشريك الممثلين الجهويين للمجمع ودمجهم أكثر في هذا النشاط.

أما بالنسبة لسلطعون البحر فقد أكد الصناعيون أنّ هذا الوافد يعتبر ثروة جديدة في البلاد جاءت كبديل لتغطية النقص في منتجات الصيد البحري الأخرى كالجمبري، لذا وجب تثمينها والعمل على الحفاظ على جودتها، لأنها مصدر لجلب العملة الصعبة وقد أنقذت عديد الشركات من الإفلاس.

## ✓ رأي الإداريين

ثمّن الإداريون في ولاية صفاقس أعمال المجمع فيما يخصّ السلطعون مؤكّدين أهمّية الحفاظ على هذه الثروة الجديدة وضرورة ترشيد البحارة عند الصيد وذلك بهدف تفادي إمكانية القضاء عليها عن طريق الصيد العشوائي.

ومن أهمّ الإقتراحات التي أدلى بها الإداريون في ميناء صفاقس في هذا المجال نجد:

- حتّ المجمع على القيام بحصص تذوّق ومزيد التعريف بقيمة السلطعون،
- بذل المزيد من الجهد لتحسين الجودة بالنسبة للسلطعون لكي يتطابق مع متطلبات السوق الأجنبية،
- الحرص على البحث على أسواق عالمية جديدة أثناء المعارض الدولية،
- مزيد تشجيع المصانع على تثمين السلطعون.

## 5.3. تحسين الجودة

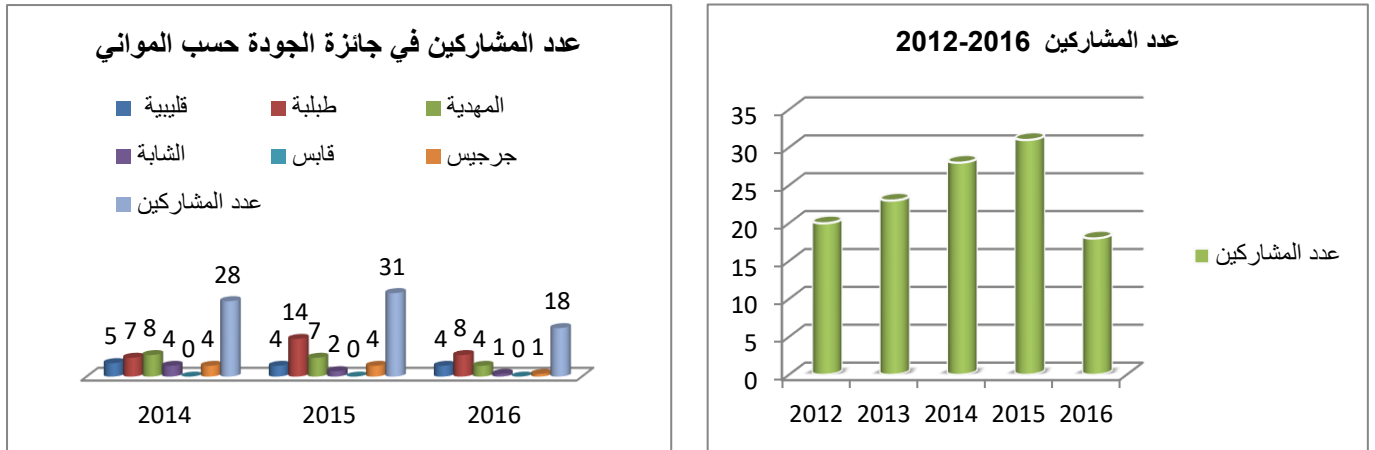
### 1.5.3. تطوّر تدخلات المجمع في مجال تحسين الجودة

تطوّر تدخل المجمع في مجال تحسين الجودة بنسق سريع وجلي خلال السنوات الأخيرة ليشمل عدّة مكونات:

- إسناد جائزة الجودة لمراكب السمك الأزرق،
- إرساء علامة للجودة "Signe de Qualité" لمصبرات السردينية،
- إرساء علامة جودة للقمبري الملكي،
- تنظيم دورات تدريبية حول مواصفة الإيزو،
- إرساء علامة للجودة "Signe de Qualité" للمحار وبلح البحر بنزرت،
- تحيين دليل المبسط حول حسن تطبيق الإجراءات الصحية على متن المراكب.

#### 1.1.5.3. إسناد جائزة الجودة لمراكب صيد السمك الأزرق

حرصا على مزيد النهوض بجودة منتجات السمك الأزرق وإرساء شعار جودة على متن مراكب السمك الأزرق واقتناع البحارة به، ارتأى أصحاب القرار بالمجمع المهني لمنتجات الصيد البحري بتعويض شعار الجودة بنشاط جديد يتعلق بإسناد جائزة مالية قدرها 10000 دينار تسمى "جائزة الجودة" و بدأ العمل بها منذ سنة 2012 وفق المنشور عدد 121 بتاريخ 09 ماي 2012. وقد عرفت هذه التظاهرة إقبالا هاما في بداية تركيزها، خاصة سنتي 2014 و 2015 ولكن سرعان ما تراجع عدد المشاركين سنة 2016 بنسبة 42% كما يبيّنه الرسم التالي.



رسم بياني 26 : عدد المشاركين في جائزة الجودة

وسجّلت أكبر نسبة مشاركة في طبلبة تليها المهدية ثم قليبية وجرجيس ونلاحظ غياب كلي بولاية صفاقس

### 2.1.5.3. إرساء علامات للجودة

أعطى المجمع أهمية كبرى لإرساء علامات للجودة لمنتجات الصيد البحري التي تحضى بسمعة عالمية مثل السردينية والقمبري الملكي وبلح البحر وتمّ إحداث لجنة خاصة منذ سنة 2012 للقيام بالدراسات والإجراءات الضرورية لإرساء ومتابعة علامات الجودة.

#### ● إرساء علامة للجودة "Signe de Qualité" لمصبرات السردينية

تم إعداد كراس شروط خاص بهذه العلامة وعرضه على أنظار لجنة العلامة التونسية المميّزة لجودة المواد الغذائية المحوّلة سنة 2012. وتمّت المصادقة عليه من طرف وزير الصناعة والطاقة والمناجم في 03 نوفمبر 2014. وفي سنة 2016 كانت شركة "منار تن" المبادرة بطلب الحصول على حق استعمال هذه العلامة لسنة 2016.



#### ● إرساء علامة جودة للقمبري الملكي

منذ سنة 2012 وقع إعداد مشروع برنامج عمل يتعلق بإسناد علامة جودة خصوصية للقمبري الملكي.

#### ● إرساء علامة للجودة للمحار وبلح البحر بنزرت



انطلقت هذه العملية سنة 2014 بالتعاون مع الشركة التعاونية بينزرت SMCB. ولكن المجمع لم يتمكن من إعداد كراس الشروط إلا سنة 2017 حيث أرسله للإدارة العامة للمصالح البيطرية قصد إبداء الرأي والحصول على ملاحظاتها في انتظار الموافقة عليه.

كما سعى المجمع لتأطير منتجي المحار بالشراكة مع القطب التنموي بينزرت وذلك قصد تحسين طرق اللفّ والتعبئة لهذا المنتج.

### 3.1.5.3. دورات تدريبية وأيام تحسيسية حول الجودة

لم تبرز المعطيات المجمعّة أهميّة واضحة للدورات التّدريبية والتّحسيسية حول الجودة ولم نسجّل وجود برنامج واضح ومفصّل لهذا النشاط باستثناء بعض المبادرات الوقتية مثل الدورات التكوينية حول دليل حسن تطبيق القواعد الصحيّة.



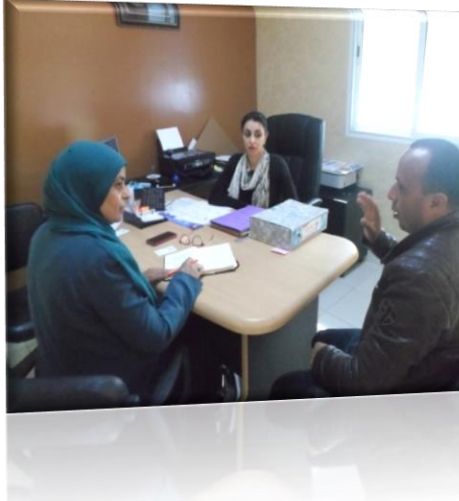


غير أننا نثمن العملية النموذجية لتصنيع مصبرات السردينة التي قام بها المجمع لمدة 3 سنوات منذ سنة 2009 لإثبات أنّ الحصول على جودة عالية للمنتوج عند الإنزال ممكنة على أن تتم عملية التثليج بالطريقة الصحيحة.

وأهم ما يمكن استخلاصه من هذه العملية هو نجاح المجمع في إقناع المهنة وسهولة التعاون معها مما يمكن اعتباره فرصة على المجمع استغلالها لتطوير تدخله في مجال الجودة.

ونثمن أيضا الدورات التدريبية التي قام بها المجمع لفائدة الصناعيين حول مواصفة الإيزو وذلك في إطار العمل على دفع نسق تأهيل المصانع المصدرة لمنتجات الصيد البحري ومواكبة أحدث المستجدات في ميدان أنظمة الجودة الموجهة للتصدير.

وقد انتفعت عدة شركات بهذا البرنامج رغم أنه لم يمتد إلا لسنتي 2012 و 2013.



وحسب نتائج الإستبيان الذي قام به مكتب الدراسات سيقما للهندسة فقد نالت هذه الدورة استحسان المشاركين الذين تمكنوا من الإطلاع على مختلف متطلبات نظام الجودة ISO 22000 ومراحل إرسائه بمؤسّساتهم قصد التمكن من اكتساح أسواق جديدة من أهمها المساحات الكبرى للتسويق

هذا وقد أكد المشاركون على ضرورة إثراء هذه الدورات التدريبية بزيارات ميدانية لمؤسّسات حاصلة على شهادة الجودة ISO 22000 لمزيد الإطلاع على الجوانب العملية لهذا النظام.

ولكنّ الذين لم ينتفعوا بالتكوين من بين الصناعيين والذين تمّ التّحاور معهم صرّحوا بأنهم لم يكونوا على علم بهذه الدورة التكوينية مما يؤكّد ضرورة تعميق التواصل مع أصحاب المهنة.

### 2.5.3. تقييم تدخلات المجمع في مجال تحسين الجودة

#### 1.2.5.3 تقييم نشاط المجمع في مجال تحسين الجودة وفق التحليل المتعدد المعايير

تمّ تحليل نشاط تحسين الجودة عبر تجميع المعطيات حول 4 أهم مكّونات النشاط (عدد الدورات التكوينية المتعلقة بالجودة، عدد الأيام الدراسية والاعلامية والتحسيسية المتعلقة بالجودة، إسناد جائزة الجودة لمراكب صيد السمك الأزرق، إرساء علامات الجودة والإجراءات المصاحبة) وقد مكّن تحليل هذه المعطيات من استنتاج مؤشّر تقييمي عام يقارب المتوسط، (معدل الحاصل يساوي 3) من خلال قراءة لتقارير أنشطة المجمع كما يبيّنه الجدول التالي.

جدول 21 : تقييم نشاط تحسين الجودة

المعدل	2017	2016	2015	2014	2013	2012	
3	3	5	5	5	1	1	عدد الدورات التكوينية المتعلقة بالجودة
3		1	5	4	2	2	إسناد جائزة الجودة لمراكب صيد السمك الأزرق
2	5	3	2	1	1	1	عدد أيام دراسية و اعلامية و تحسيسية المتعلقة بالجودة
4	3	3	4	3	5	5	إرساء علامات الجودة والإجراءات المصاحبة
3	3	3	4	3	2	2	المعدل

ويبين الجدول السابق نفس المعدل الوسطي لمكوّنتي "عدد الدورات التكوينية المتعلقة بالجودة" و"إسناد جائزة الجودة" مع مؤشر أقل لعدد الأيام الدراسية والتحسيسية المتعلقة بالجودة" ومؤشر أكثر أهمية لمكوّنة "إرساء علامات الجودة والإجراءات المصاحبة". غير أنّ مؤشرات التقييم تختلف من سنة لأخرى ونلاحظ أنّ أحسن معدل قد سجّل سنة 2015.

ويمكن تفسير ضعف المكونة عدد 2 بعدم وجود مادة كافية مع تأخر المصادقة على علامات الجودة ولهذا يصل المؤشر إلى الأقصى سنة 2017 التي شهدت المصادقة على إرساء علامة الجودة للمحار وبلح البحر بنزرت.

### 2.2.5.3 تقييم نشاط المجمع وفق المهنة

1	لا أعرف
2	مقبولة
3	جيدة

إثر تحليل نتائج الاستبيان وفق السلم التدريجي التالي :  
نلخص رأي المهنة كما يلي:

ما هو رأيك في تدخلات المجمع فيما يخص الجودة					
رأي البحارة في العناية بالجودة			رأي الصناعيين في العناية بالجودة		
جيدة	مقبولة	لا أعرف	جيدة	مقبولة	لا أعرف
27	0	1	9	20	1
28			30		
Score			Score		
3			2		

**بالنسبة للبحارة:** تكمن الجودة بالخصوص في نظارة السمك و يرى الأغلبية أنّ أنشطة المجمع لتحسين الجودة جيّدة. أمّا بالنسبة لتدخلات المجمع في مجال تحسين الجودة فيبين الجدول التالي أنّ أغلبهم على دراية بها.

### معرفة البحارة بتدخلات المجمع فيما يخص تحسين الجودة

لا يعرف	يعرف	تدخلات المجمع
1	6	<b>جائزة الجودة على المتن</b>
1	8	إدخال علامات الجودة
1	6	تركيز وحدات نموذجية
1	4	برمجة حلقات تكوين
2	9	مضاعفة التحاليل
0	نعم	إرساء سياسة العلامة التجارية

كما يؤكّد البحارة استعدادهم للمشاركة في مضاعفة التحاليل وإرساء علامة الجودة وهم يطلبون تركيز وحدات نموذجية تكون منطلقاً لتكوين البحارة في هذا المجال.

ويظهر الصناعيون معرفة أكثر بمعنى الجودة التي تكمن بالنسبة إليهم في مدى تطابق المنتج مع المواصفات العالمية وحاجيات الأسواق الخارجية.

### 6.3. تطوير وسائل الاتصال وإرساء قاعدة بيانات

#### 1.6.3. تطوّر النشاط خلال السنوات الأخيرة

عرف هذا النشاط تنوعاً يؤكّد الأهمية التي بات المجمع يوليها للتواصل وتوفير المعلومات. ومن أهم إنجازاته في هذا المجال نذكر :

- تركيز موقع الواب،
- إنجاز العديد من الدراسات،
- إرساء قاعدة بيانات،

[www.gipp.tn](http://www.gipp.tn) :

#### 1.1.6.3. موقع الواب

قام المجمع سنة 2012 بإعادة هيكلة موقع الواب في نسخة جديدة تستعرض أنشطة المجمع حسب المهام الموكلة له وأهم الأصناف البحرية وقائمة المؤسسات والنصوص القانونية المنظمة لقطاع الصيد البحري. وبالإضافة إلى اللغة العربية والفرنسية والإنجليزية تم إدماج لغات أجنبية كاليابانية والروسية والإيطالية والإسبانية.

وشهدت الفترة 2013-2016 إبرام عقد لصيانة وتطوير الموقع ويجري حالياً العمل على تحسينه.

ولكن الملاحظ أنّ عدد الزيارات لموقع الواب قد سجل انخفاضا مهماً من 2555 زائراً سنة 2012 إلى 570 زائراً سنة 2016 مقابل تواصل ارتفاع عدد الزيارات سنة 2016 مقارنة بـ 2015.

جدول 22 : موقع الواب

2016	2015	2014	2013	2012	
570	4300	8495	8298	12555	الزيارات
39		138	118	112	عدد الدول الزائرة
1267	13494	32399	28729	50065	عدد الصفحات
586					العدد الجملي لصفحات الموقع
78.1	77.1	75,29	71	29	نسبة الزيارات الجديدة %

### 2.1.6.3. إعداد البحوث والدراسات وتوفير المعطيات

خلال الفترة 2012-2016 تمكّن المجمع من إنجاز العديد من الدراسات لفائدة القطاع والمهنة وتعتبر هذه الدراسات مهمة ولكنّها تبقى غير كافية ولا تواكب تطوّر وتنوّع نشاط المجمع ضمن التقلبات السريعة التي يشهدها الاقتصاد على المستوى الوطني والعالمي.

أما بالنسبة لتوفير المعطيات، نذكر أنّ من أهمّ إنجازات المجمع في هذا المجال، إرسائه لتطبيق معلوماتية و ابرام اتفاقية بداية من 01 أكتوبر (2012) لصيانة هذه المنظومة. كما قام برسم منهجية عمل لتشريك عديد الأطراف الإدارية المتدخّلة في القطاع لإدخال البيانات في هذه المنظومة التي تحتوي على بيانات حول الإنتاج والتصدير والتوريد والترويج ودليل لمختلف المتدخلين إلى جانب بعض المؤشرات حول القطاع.

غير أنّه لم يتمّ العمل بهذه التطبيقية إلى اليوم وذلك راجع لعدّة أسباب كما ورد في الجدول 23 الذي يقدّم تطوّر هذه المكوّنة.

ونلاحظ أيضا ضعف وسائل تجميع ونشر المعلومات ونتائج الأبحاث طيلة الفترة السابقة مما دفع المجمع للشروع في إعداد نشرية خاصّة بداية من 2018 وهي تجربة تستحقّ التثمين والعمل على تطويرها.

جدول 23: إرساء منظومة معلوماتية لربط إلكتروني بين 5 موانئ و 10 مصانع

إرساء منظومة معلوماتية لربط إلكتروني بين 5 موانئ و 10 مصانع		
2012- حاليا	2011-2005	
<p>2012 تم الانتهاء من تركيز هذا المشروع، و ابرام عقد لصيانة هذه المنظومة.</p> <p>2017: تواصل النظر في هذه المنظومة دون التمكن من تفعيلها .</p>	<p>يتواصل العمل بالقرار الرئاسي عدد 1211 / 2 المنبثق عن المجلس الوزاري المضيق المنعقد بتاريخ 20 سبتمبر 2006 والداعي إلى تسهيل عملية تزويد مصانع تحويل السردينية عبر إرساء منظومة معلوماتية صلب المجمع المهني المشترك لمنتجات الصيد البحري تربط 5 موانئ (قلبية، طبلية، المهديّة، قابس و جرجيس) ب 10 مصانع لتحويل السردينية.</p>	الإطار القانوني : أهمّ التعديلات
<p>عدم إقبال المهنيين عليها باعتبار توقّر المعلومة عن طريق الهاتف النقال و غياب نصوص قانونية تنظم استعمال هذه المنظومة حيث يسجل المجمع العديد من الصعوبات في تطوير هذه المنظومة وخاصة فيما يتعلّق بإدخال البيانات</p>	<p>الانتهاء من تركيز المشروع، وهو في مرحلة التجربة.</p>	الاستنتاجات
<p>تقييم هذه المنظومة و البت فيها بداية من سنة 2018 وذلك حسب الفرضيتين :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 وضع كل النصوص القانونية و الإجرائية لتفعيلها،</li> <li>• 2 الاستغناء عنها.</li> </ul>	<p>انطلاق العمل بالمشروع خلال موسم السردينية لسنة 2011.</p>	المقترحات

### 2.6.3. تقييم نشاط تطوير وسائل الاتصال وإرساء قاعدة بيانات

تم تحليل نشاط تطوير وسائل الاتصال وإرساء قاعدة بيانات عبر تجميع المعطيات حول 2 من المكوّنات (زيارات الموقع، عدد الدراسات) وقد مكّن تحليل هذه المعطيات من استنتاج مؤشر تقييمي عام يقارب المتوسط، (معدّل الحاصل يساوي 3) من خلال قراءة لتقارير أنشطة المجمع كما يبيّنه الجدول التالي.

جدول 24 : تقييم نشاط تطوير وسائل الاتصال وإرساء قاعدة بيانات

المعدل	2017	2016	2015	2014	2013	2012	
3		1	2	4	4	5	زيارات الموقع
3	5	3	2	3	1	4	عدد الدراسات
3	3	2	2	4	3	5	المعدل

ويبرز الجدول السابق أنّ نشاط "تطوير وسائل الاتصال وإرساء قاعدة بيانات" لم يشهد في جملته، تطوّرا إيجابيا منذ سنة 2012 وخاصة مكوّنة "إرساء منظومة معلوماتية للربط بين الموانئ" التي لا تزال تتعثر رغم مرور أكثر من 6 سنوات.

كما أنّ مؤشر زيارات الموقع يجعلنا نقترح ضرورة الإسراع بدراسة الأسباب الحقيقية لهذه الوضعية قصد تطويره وتحقيق الأهداف المرجوة منه.

### 7.3. تدعيم البحث والشراكات الدولية

في نطاق شراكات مع عدة أطراف دولية، تدخّل المجمع على عدة مستويات للمشاركة في النهوض بقطاع الصيد البحري والأحياء المائية.

#### 1.7.3. تدعيم البحث

لم تشهد العشرية الأخيرة حضورا واضحا لمجال تدعيم البحث ضمن أنشطة المجمع المهني لمنتجات الصيد البحري حيث أنه وباستثناء سنة 2012 التي عرفت متابعة المجمع لبعض مواضيع البحث العلمي ( مثل دراسة التركيبية البيولوجية الطازجة للسردينة بالوسط والجنوب بالتعاون مع المعهد الوطني لعلوم وتكنولوجيا البحار وتقييم جودة القمبري الملكي بالتعاون مع المعهد الوطني لعلوم وتكنولوجيا البحار) وسنة 2014 التي قام فيها المجمع بتأطير عدد من الطلبة في عدة اختصاصات، فإن بقية الفترة قد عرفت حذف الإعتمادات وعدم برمجة مواضيع جديدة في المجال.

ورغم أنّ المجمع دائم الحضور لمتابعة نتائج البحث العلمي فإنّ دوره يجب أن يكون أعمق وأشمل ويجب أن يساهم خاصة في تقريب نتائج البحث من البحار ومن المهنة.

### 2.7.3. الشراكات الدولية

قام المجمع خلال الخمس سنوات الأخيرة بشراكات دولية هامة مكنته من التدخل في نطاق العديد من البرامج والمشاريع التنموية أهمها :

- مشروع التعاون التونسي الإيطالي " :تدعيم منظومة أسماك المياه العذبة وخلق موارد رزق لشباب و نساء جهة الشمال الغربي للبلاد التونسية"
- مشروع التعاون التونسي الإيطالي / طبرقة 2 لسنوات 2016-2015-2014
- مشروع التعاون التونسي الإيطالي " البيوتكنولوجيا البحرية دافع للإبتكار والجودة
- مشروع التصرف التشاركي في المصائد الساحلية بخليج قابس " COGEPECT "
- المشاركة في تنفيذ مشروع " PCAM "
- مشروع كومباس " COMPASS "

وقد كانت تدخلات المجمع ثرية ومتنوعة وذات أهمية لفائدة العديد من الأطراف كما مكنته هذه الشراكات من تكثيف التعاون مع الأطراف الأخرى المتدخلة في القطاع منها وكالة النهوض بالاستثمارات الفلاحية ووكالة النهوض بالصناعة والمركز الفني للأحياء المائية ومؤسسات البحث العلمي وغيرها. ولكن الملاحظ أن النسبة الهامة كانت مع الإيطاليين مما يدعونا إلى اقتراح توسيع التعاون مع أطراف أخرى متميزة في قطاع الصيد البحري.



جدول 25 : أهم البرامج والمشاريع الدولية التي شارك فيها المجمع خلال 2012-2017

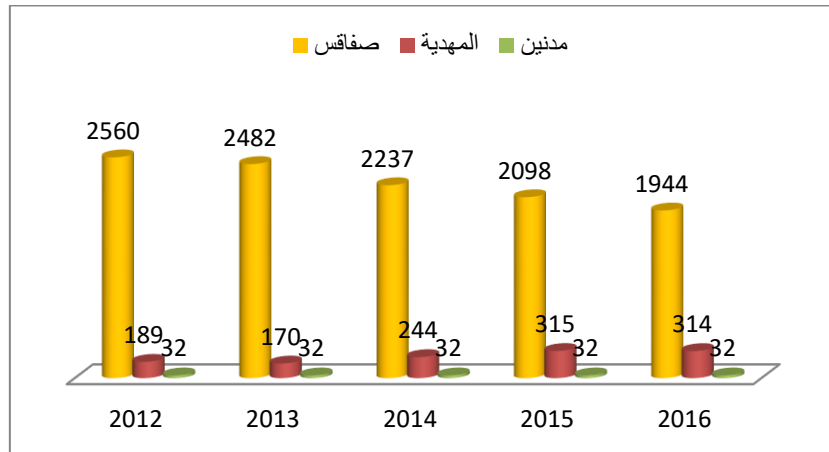
الأهداف ودور المجمع	موضوع الشراكة	السنة
<ul style="list-style-type: none"> <li>- النهوض بقطاع تربية أسماك المياه العذبة</li> <li>- تحسين استهلاكها</li> <li>- التصرف المستديم في الموارد الطبيعية</li> </ul>	مشروع التعاون التونسي الإيطالي طبرقة 1 " :تدعيم منظومة أسماك المياه العذبة وخلق موارد رزق لشباب و نساء جهة الشمال الغربي للبلاد التونسية"	2013-2012
بعث مشروع تنموي جديد يمثل امتدادا للمشروع طبرقة 1	مشروع التعاون التونسي الإيطالي / طبرقة 2	2016-2015-2014
<ul style="list-style-type: none"> <li>- اقتصرت مساهمة المجمع في هذا المشروع من خلال:</li> <li>- إعداد دراسة حول استهلاك المنتجات والمستحضرات البحرية وتنمية مسالك الترويج بمنطقة الشمال.</li> <li>- تجهيز عدد من مراكب صيد السمك الأزرق بآلات صنع الثلج على المتن.</li> <li>- المساهمة في لجنة القيادة واللجان الفنية والعلمية للمشروع.</li> </ul>	مشروع التعاون التونسي الإيطالي " البيوتكنولوجيا البحرية دافع للإبتكار والجودة. يندرج هذا المشروع ضمن البرنامج الأوروبي للتعاون عبر الحدود "إيطاليا و تونس" / 2007- 2013 والذي يمول أنشطة التعاون الإقليمي بين 5 مقاطعات في صقلية – إيطاليا و 8 ولايات بالشمال التونسي.	فيفري 2013 إلى أوت 2015
<ul style="list-style-type: none"> <li>- المساهمة في دراسة الإمكانيات المتاحة لتثمين منتجات الصيد الساحلي في خليج قابس والنظر في سبل تنمية الدخل العائلي للأسر الصيادين.</li> <li>- دورة تدريبية بمركز التكوين المهني بقابس حول تحويل بعض منتجات الصيد البحري (السردينية Paté، إعدادهمبرغر).</li> </ul>	مشروع التصرف التشاركي في المصائد الساحلية بخليج قابس " COGEPECT"	2013
<ul style="list-style-type: none"> <li>- حملة تعريفية وتحسيسية للانخراط في البرنامج و التمتع بالدمع الفني في عديد الميادين</li> <li>- تأطير 5 مؤسسات في عدة مجالات ( إرساء نظام الجودة IFS، التحكم في الطاقة، تصميم منتجات جديدة،..)</li> </ul>	المشاركة في تنفيذ مشروع " PCAM " / برنامج دعم القدرة التنافسية للمؤسسات وتسهيل النفاذ للأسواق الممول من طرف الاتحاد الأوروبي بقيمة 21 مليون أورو	2015-2014
ويهدف إلى إرساء شبكة أورو متوسطة لتوفير خدمات ميدانية لدفع التعاون الإقتصادي والتكامل الإنتاجي بين منطقة سيسيليا بإيطاليا وتونس في ميادين الفلاحة والسياحة والصناعات الغذائية والصيد البحري.	مشروع كومباس " COMPASS " يندرج ضمن آلية التمويل الأوروبي للشراكة مع بلدان الجوار : et partenariat « I EVP /Instrument Européen de voisinage	2015-2014

### 8.3. صرف مساعدات الراحة البيولوجية

تم إقرار الراحة البيولوجية بإصدار القانون عدد 17 لسنة 2009 المؤرخ في 16 مارس 2009 والمتعلق بنظام الراحة البيولوجية في قطاع الصيد البحري، والأمر عدد 1981 لسنة 2009 المؤرخ في 23 جوان 2009 والمتعلق بضبط شروط وطرق التدخلات الخاصة بنظام الراحة البيولوجية في قطاع الصيد البحري وبالهيكلة المكلفة بالتصرف في هذا النظام.

والجدير بالذكر أنّ هذا النشاط يتقل كاهل المجمع فهو يستوعب أكبر نسبة من ميزانية المجمع ويساهم في إضعاف العلاقة بينه وبين المهنة دون أن يمثل فعلا تدخلا ذو قيمة ولا يساهم فعليا في تحقيق الدور المنوط بالمجمع.

وقد انتفع بهذا الإجراء عدد من البحارة من ولايات المهديّة و صفاقس ومدنين كما هو مبين في الرسم البياني التالي:



رسم بياني 27: البحارة المنتفعين بالراحة البيولوجية بمختلف الموانئ

يختلف عدد البحارة المنتفعين بالراحة البيولوجية من ميناء لآخر ومن سنة لأخرى حيث يتّضح أن أكبر عدد من المستفيدين بالراحة البيولوجية هم بحارة ولاية صفاقس بفارق كبير مقارنة ببقية الموانئ الأخرى. وقد ورّع أكبر مبلغ في صفاقس (مستقر في حوالي 5553 ألف دينار) بينما ارتفع المبلغ في المهديّة من 36 ألف دينار سنة 2012 إلى 903 ألف دينار سنة 2016. وشهدت جرجيس أيضا ارتفاع المبلغ المؤرّع من 62 ألف دينار سنة 2012 إلى 89 ألف دينار سنة 2016.

## خلاصة تقييم تدخلات المجمع المهني لمنتجات الصيد البحري

✓ النتائج النهائية لمؤشرات التقييم بالنسبة للأنشطة

مقارنة متعددة المعايير - مقياس التقييم

المعدل	الأفضل					الأسوأ		معايير / المعايير الفرعية
	ممتاز	حسن	متوسط	ضعيف	ضعيف جداً			
	الربط بين مختلف الحلقات والتأطير والإحاطة بالمهنيين							
	2017	2016	2015	2014	2013	2012	عدد الدورات	
3	2	4	5	2	2	1		
	2017	2016	2015	2014	2013	2012	المحاور الجديدة	
3	3	5	3	1	5	1		
	2017	2016	2015	2014	2013	2012	أيام دراسية وإعلامية وتحسيسية	
3	5	4	4	2	1	1		
	2017	2016	2015	2014	2013	2012	التوزيع الجغرافي	
3	2	4	5	2	1	1		
تقييم عام للنشاط								
3	3	4	4	2	2	1		
تعديل السوق								
	2017	2016	2015	2014	2013	2012	التدخل في مجال تجميد وخزن السردينية	
3	1	2	4	4	2	5		
	2017	2016	2015	2014	2013	2012	تشجيع نقل الأسماك إلى المناطق الداخلية	
3	5	2	4	1	1	4		
تقييم عام للنشاط								
3	3	2	4	2	1	3		
النهوض بالتصدير								

	2017	2016	2015	2014	2013	2012	مشاركات المجمع في الصالونات والمعارض الوطنية
3	1	1	5	3	3	3	
	2017	2016	2015	2014	2013	2012	المشاركة في المعارض الدولية
3	4	4	5	2	3	1	
	2017	2016	2015	2014	2013	2012	عدد العمليات الاشهارية
2	3	1	5	2	1	1	
<b>تقييم عام للنشاط</b>							
3	3	2	5	2	2	2	
<b>العناية بالجودة</b>							
	2017	2016	2015	2014	2013	2012	عدد الدورات التكوينية المتعلقة بالجودة
3	3	5	5	5	1	1	
	2017	2016	2015	2014	2013	2012	إسناد جائزة الجودة لمراكب صيد السمك الأزرق
3		1	5	4	2	2	
	2017	2016	2015	2014	2013	2012	عدد أيام دراسية واعلامية وتحسيسية المتعلقة بالجودة
2	5	3	2	1	1	1	
	2017	2016	2015	2014	2013	2012	إرساء علامات الجودة والإجراءات المصاحبة
4	3	3	4	3	5	5	
<b>تقييم عام للنشاط</b>							
3	3	3	4	3	2	2	
<b>إرساء بنك المعلومات</b>							
	2017	2016	2015	2014	2013	2012	الزيارات
3		1	2	4	4	5	
	2017	2016	2015	2014	2013	2012	عدد الدراسات
3	5	3	2	3	1	4	
<b>تقييم عام للنشاط</b>							
3	3	2	2	4	3	5	

## النتائج النهائية لمؤشرات التقييم بالنسبة للوسائل والإمكانات المتاحة

	الموارد البشرية						
	2017	2016	2015	2014	2013	2012	
	36	33	25	26	24	23	الإطارات
3	5	4	2	2	1	1	
	5	5	11	10	10	10	أعوان التسيير
3	1	1	5	4	4	4	
	4	4	3	3	3	3	أعوان التنفيذ
2	5	5	1	1	1	1	
تقييم عام للنشاط							
3	4	3	3	2	2	2	

التجهيزات والمعدات المكتبية							
	2017	2016	2015	2014	2013	2012	
	259	247	281	272	271	264	التجهيزات والمعدات
3	2	1	5	4	4	2	
	136	131	130	126	119	113	التجهيزات والمعدات الإعلامية
3	5	4	4	4	1	1	
	31	29	20	20	22	19	تجهيزات ومعدات استغلال
3	5	4	2	2	2	1	
تقييم عام للنشاط							
3	4	3	4	3	2	1	
ميزانية المجمع							
	2017	2016	2015	2014	2013	2012	
	1015	1101	894	853	882	836	نفقات التسيير
3	4	5	2	1	2	1	
	13	17	15	40	35	15	نفقات التجهيز
2	1	2	1	4	4	1	
	1500	1214	1100	814	805	1288	نفقات التدخل
3	5	4	2	1	1	4	
	2528	2332	2009	1707	1722	2141	المجموع
3	5	4	2	1	1	4	
	7000	6544	7000	7500	5500	5400	الراحة البيولوجية
3	4	4	4	5	1	1	
تقييم عام للنشاط							
	9533	8880	9011	9208	7223	7545	المجموع
3	5	4	4	4	1	1	

## ✓ ملخص تقييم تدخلات المجمع : المؤشر التقييمي العام

نذكر أنّ هذه الدراسة قامت بالأساس على تقييم نشاطات المجمع المهني لمنتجات الصيد البحري على جميع المستويات، حسب المعايير الأساسية والفرعية التي تم ضبطها إستناداً إلى السلم التقييمي لكل نشاط من سنة 2012 إلى سنة 2017. وقد مكّن التحليل المتعدّد المعايير من الحصول على مؤشر تقييمي لكل نشاط محسوب على الفترة الممتدة من 2012 إلى 2017.

وفي الجملة تم التقييم بالاعتماد على 9 معايير أساسية و 26 معيار فرعي وكانت النتائج العامّة باحتساب بسيط لعدد كل "تقييم" كما يلي :  
نسب عامة للتقييم حسب السلم التقييمي

النسبة	عدد	تقييم الأنشطة
26%	46	ضعيف جداً
17%	31	ضعيف
20%	35	متوسط
20%	35	حسن
17%	30	ممتاز
100%	179	

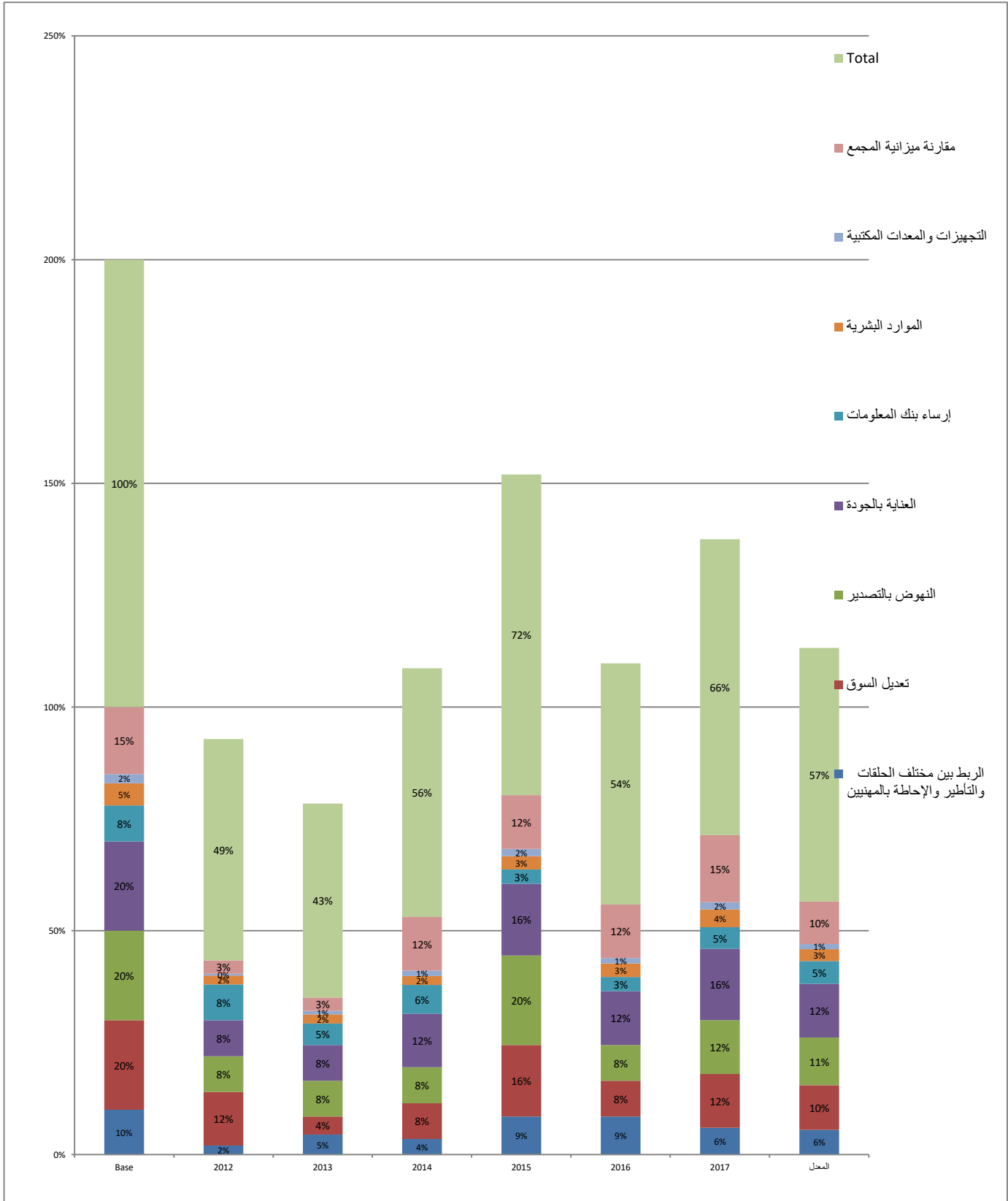
ولكي يكون التحليل أعمق وأكثر واقعية، نقوم في ما يلي باحتساب المؤشر التقييمي العام لتدخلات المجمع وذلك حسب نتائج التحليل المتعدّد المعايير وعلى إسناد **عامل ترجيح** حسب أهمية النشاط مقارنة بأهداف المجمع المجددة وفق الإطار القانوني ووفق انتظارات المهنة، فكانت النتائج النهائية كما هو مقدّم في الجدول التالي :



جدول 26: احتساب المؤشر العام للتقييم وفق عامل ترجيح

مقارنة متعددة المعايير - مقياس التقييم								
الأفضل				الأسوأ				
المعدل		5	4	3	2	1	عامل ترجيح	معايير / المعايير الفرعية
	2017	2016	2015	2014	2013	2012		
	3	4	4	2	2	1	10%	الربط بين مختلف الحلقات والتأطير والإحاطة بالمهنيين
6%	6,000%	8,500%	8,500%	3,500%	4,500%	2,000%		تقييم نهائي
	3	2	4	2	1	3	20%	تعديل السوق
10%	12,000%	8,000%	16,000%	8,000%	4,000%	12,000%		تقييم نهائي
	3	2	5	2	2	2	20%	النهوض بالتصدير
11%	12,000%	8,000%	20,000%	8,000%	8,000%	8%		تقييم نهائي
	4	3	4	3	2	2	20%	العناية بالجودة
12%	16,000%	12,000%	16,000%	12,000%	8,000%	8,000%		تقييم نهائي
	3	2	2	4	3	5	8%	إرساء بنك المعلومات
5%	5%	3%	3%	6%	5%	8%		تقييم نهائي
	4	3	3	2	2	2	5%	الموارد البشرية
3%	4,000%	3,000%	3,000%	2,000%	2,000%	2,000%		تقييم نهائي
	4	3	4	3	2	1	2%	التجهيزات والمعدات المكتبية
1%	1,600%	1,200%	1,600%	1,200%	0,800%	0,400%		تقييم نهائي
	5	4	4	4	1	1	15%	مقارنة ميزانية المجمع
10%	15,000%	12,000%	12,000%	12,000%	3,000%	3,000%		تقييم نهائي
3	3	3	4	3	2	2	100%	تقييم سنوي عام لجميع الأنشطة
57%	66%	54%	72%	56%	43%	49%		المعدل

## ويلخص الرسم التالي التقييم العام لأنشطة المجمع

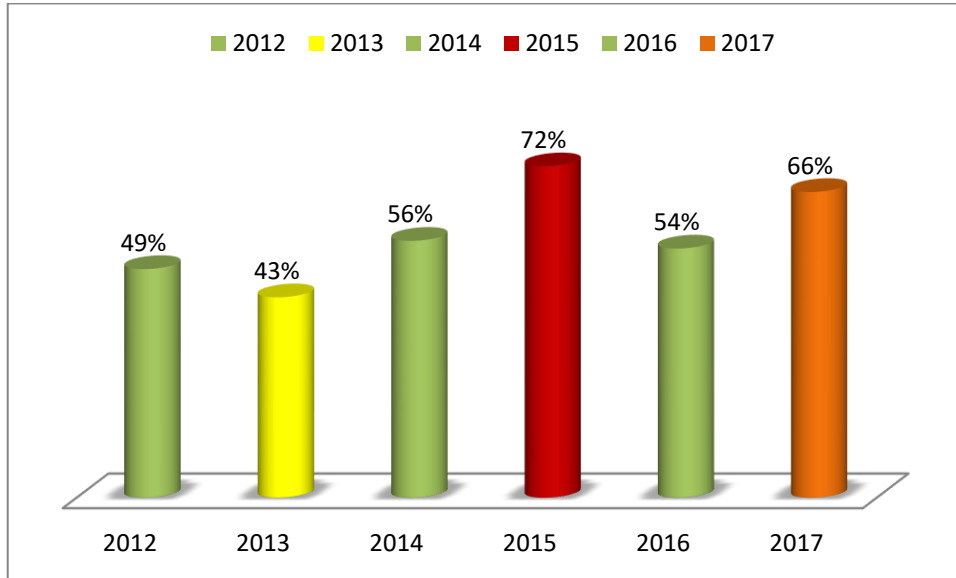


رسم بياني 28: احتساب المؤشر للتقييمي وفق عامل ترجيح

## الاستنتاجات :

- تدخلات المجمع إجمالاً متوسطة وتحتاج إلى مزيد الدراسة والمراجعة (26 بالمائة من المعايير الفرعية نتيجة تقييمها كانت ضعيفة جداً)،
- سنة 2015 هي أفضل سنة كانت فيها نتائج تقييم التدخلات بين الحسن والممتاز خاصة في مجالات تعديل السوق، النهوض بالتصدير والعناية بالجودة،
- سنة 2013 كان فيها تدخل المجمع ضعيف على جميع المستويات ووصل إلى ضعيف جداً بالنسبة لنشاط تعديل السوق،
- شهدت ميزانية المجمع، حسب نتائج التقييم، تحسّن تدريجي فقد كانت ضعيفة جداً سنة 2012-2013 وتحسنت كثيراً سنة 2017

وفي الخلاصة يؤكد المؤشر التقييمي العام على تذبذب فاعلية تدخلات المجمع من سنة لأخرى مما يدفعنا لمراجعة استراتيجية هذه التدخلات مع الأخذ بعين الاعتبار للنواحي القانونية والإمكانات المتاحة.



رسم بياني 29 : احتساب المؤشر التقييمي العام لجميع الأنشطة

## المحور الرابع إعداد جدول مقارنة مع المجامع المهنية الأخرى

## المحور الرابع

### إعداد جدول مقارنة مع المجمع المهنية الأخرى

#### 1.4. مقدمة

يبلغ عدد المجمع المهنية المشتركة بتونس 6 و هي كالاتي :

- المجمع المهني المشترك للخضر
- المجمع المهني المشترك للجلال
- المجمع المهني المشترك لمنتجات الدواجن والأرانب
- المجمع المهني المشترك لمنتجات الصيد البحري
- المجمع المهني المشترك للحوم الحمراء والألبان
- مجمع صناعات المصبرات الغذائية

تعدّ هذه المجمع الإطار الذي يجمع أغلب المتدخلين في المنظومات الفلاحية وهي تمثل نقطة إرتكاز للنهوض بالأنشطة وإكساب منتجاتها القدرة على مواكبة المتغيرات الوطنية والعالمية، وذلك من خلال تنظيم الإنتاج وتحسين جودته وإحكام ترويجه للاستفادة من الفرص المتاحة لتثمين المنتج بالداخل والخارج.

و تتمثل المهام الأساسية للمجمع، وفق الإطار القانوني المحدد، خاصة في :

- الربط بين مختلف حلقات الإنتاج في إطار منظومات ومساعدة المنتجين على الاندماج بها،
- التشجيع على العمل بعقود الإنتاج (منتجي ومحولي ومروجي المنتجات الفلاحية)،
- تيسير التشاور بين المهنيين والإدارة لضبط أهداف مختلف المنظومات،
- المساهمة في النهوض بالتصدير بالتعاون والتنسيق مع الهياكل المهنية والإدارية المعنية،
- المساهمة في تعديل السوق،
- تجميع وتحليل وتوثيق المعطيات وإرساء بنوك للمعلومات متصلة بالقطاعات موضوع تدخلها والقيام بالدراسات حول واقع وآفاق تلك القطاعات وطنيا ودوليا.

ولتقييم تدخلات المجمع المهني لمنتجات الصيد البحري وإمكانياته مقارنة مع بقية المجمع، قمنا بإعداد جدول مقارنة يجمع عدة عناصر تمكّن من تحديد نقاط التشابه والاختلاف مع المجمع المذكورة ولكن نقدّم قبل ذلك فكرة موجزة عن المجمع، موضوع الدرس.

## 2.4. لمحة حول المجامع المهنية المشتركة بتونس

### ✓ المجمع المهني المشترك للخضر GIL

تم إحداث المجمع المهني المشترك للخضر سنة 1973، وهو يمثل ذات معنوية ومادية ذات مصلحة اقتصادية عمومية تتمتع بالشخصية المدنية وبالاستقلال المالي. ينتفع بخدماته الأشخاص الماديون والمعنويون الذين لهم صفة المنتجين الفلاحيين أو المحوّلين أو المصدّرين للخضر أو منتوجات الصناعات الغذائية.

تتمثل مراكزه الجهوية في:

- 2 منابت بصفاقس والمنستير،
- 2 مراكز بحث بقربة ومنوبة

كما يمتلك المجمع سبع مراكز تخزين وتبريد في مختلف الجهات.

تموّل ميزانيته من قبل صندوق تنمية القدرة التنافسية بنسبة 63% ، ونسبة من الأنشطة الخصوصية للمجمع. حيث تتمثل رسوم التسجيل في 150 دينار بالنسبة للشركات و 70 دينار بالنسبة للفلاحين.

أما أنشطة المجمع فتتميّز ب:

- التركيز على الأنشطة المرتبطة بالإنتاج على حساب الأنشطة الأساسية المتعلقة بتنظيم المنظومات والنهوض بالجودة والتصدير،
- استئثار قطاع البطاطا بالجزء الأكبر من تدخلات المجمع،
- غياب شبه كلي لنظام معلوماتي حول مختلف حلقات المنظومة يساعد على أخذ القرار.

### ✓ المجمع المهني المشترك للفاكهة GIFRUIITS

أحدث المجمع نتيجة دمج المجامع المهنية المشتركة للتمور، للقوارص والفاكهة وللكروم، وذلك سنة 1973، ويتمثل في ذات معنوية ومادية ذات مصلحة اقتصادية عمومية تتمتع بالشخصية المدنية والاستقلال المالي.

يخضع لإشراف وزارة الفلاحة، ويعتبر منخرطين في المجمع وينتفع بخدماته الأشخاص الماديون والمعنويون الذين لهم صفة المنتجين الفلاحين، المحوّلين أو المصدّرين في قطاع الفاكهة.

يملك المجمع المهني المشترك للفاكهة مركزين جهويين بسيدي بوزيد والقصرين، كما يستغل ثلاث منابت منتجة لمشاتل القوارص ومشاتل وأصول الأشجار المثمرة: منبت القبة بولاية نابل (19.6 هك)، منبت وادي مليز بولاية جندوبة ( 55,6 هك)، منبت السبيخة بولاية القيروان (19.2 هك).

تمول ميزانيته من قبل صندوق تنمية القدرة التنافسية بنسبة 41% ، وصندوق النهوض بجودة التمور بنسبة 36% إضافة إلى موارد أخرى بنسبة 23%.

ويعرف المجمع فارقا واضحا بين الميزانية التقديرية والميزانية المعتمدة بالإضافة إلى تفاوت نفقات التسيير والتجهيز والتدخل.

أما أنشطة المجمع فتتميز ب:

- التشاور بين المهنيين وتحقيق عدة مكاسب بالنسبة إلى النهوض بالتصدير،
- الانطلاق في تنفيذ برامج لتحسين الجودة،
- التخلي عن بعض الأنشطة للمراكز الفنية،
- وفي المقابل مواصلة القيام بأنشطة خصوصية على غرار الحماية الصحية والتصرف في منابت إنتاج المشاتل.

### ✓ المجمع المهني المشترك لمنتجات الدواجن والأرانب : GIPAC

تم انشاء المجمع المهني المشترك لمنتجات الدواجن والأرانب سنة 1984، له نفس الصبغة القانونية لبقية المجامع (ذات معنوية ذات مصلحة اقتصادية عمومية تتمتع بالشخصية المدنية والاستقلال المالي).

ويستفيد المجمع من خدمات خمس مراكز جهوية بباجة، بنابل، بالمنستير (4ممثلين جهويين)، بسيدي بوزيد وبصفاقس (3ممثلين جهويين) ويرتبط ازدياد عدد مراكزه بحسب ازدياد انشطته حيث تشرف وزارة الفلاحة على مهامه.

كما أنه وبمقتضى القانون عدد 84 المؤرخ في 26 جويلية 1993، والأمر عدد 1165 المؤرخ في 23 ماي 1994، أصبح الانخراط فيه إجباريا على كل الأشخاص الماديين والمعنويين الذين لهم صفة منتجين أو محولين أو مصدرين لمنتجات الدواجن.

وقد تم إدماج قطاع الأرانب ضمن مشمولات المجمع منذ تاريخ 06 ماي 2006 وفقا لتعليمات وزارة الإشراف ومصادقة مجلس إدارة المجمع، وبذلك أصبح المجمع يسمّى المجمع المهني المشترك لمنتجات الدواجن والأرانب.

تمول ميزانية المجمع من صندوق تنمية القدرة التنافسية في القطاع الفلاحي والصيد البحري بنسبة 63% والموارد الذاتية بنسبة 9%.

أما أنشطة المجمع فتتميز ب:

- إرساء نظام معلومات حول مكونات حلقات المنظومات،
- الارتكاز على الشركات التعاونية الأساسية لإنجاز بعض التدخلات،
- الانطلاق في برامج نموذجية للنهوض بقطاع الأرانب،
- تركيز تدخل المجمع على تعديل السوق.

### ✓ المجمع المهني المشترك للحوم الحمراء والألبان GIVLAIT :

المجمع المهني المشترك للحوم الحمراء والألبان تكون نتيجة دمج بين مجمع اللحوم الحمراء ومجمع الألبان سنة 1997، وهو يمثل ذات معنوية ذات مصلحة اقتصادية عمومية تتمتع بالشخصية المدنية والاستقلال المالي وهو تحت اشراف وزارة الفلاحة.

وتتميز أنشطة المجمع ب:

- تنسيق إحداث المهن المشتركة الجهوية وتنسيق بعث المخابر المهنية المشتركة لتقييم ومراقبة جودة المنتجات،
- المساعدة على إبرام عقود تزود بين مراكز التجميع ومركزيات الحليب،
- المساهمة في دراسة وتحيين المواصفات وإعداد كراس الشروط والنصوص التطبيقية لقانون تربية الماشية،
- إنجاز دليل خاص بجودة اللحوم الحمراء في مختلف حلقات المنظومة وذلك بالتنسيق مع مختلف الأطراف المعنية،
- تركيز التدخلات على تعديل السوق في قطاع الحليب،
- غياب برامج عملية لتنظيم المنظومات وخاصة اللحوم الحمراء،
- عدم وجود نظام معلوماتي لمتابعة المعطيات المتعلقة بالمنظومة (القطيع، الإنتاج، كلفة الإنتاج...)،
- البرامج المتعلقة بالجودة لا تزال محتشمة.

### ✓ مجمع صناعات المصبرات الغذائية GICA :

تم احداث المجمع سنة 1965، وهو مؤسّسة ذات مصلحة اقتصادية عمومية تتمتع بالشخصية المدنية. حيث انه المجمع الوحيد الذي يتبع وزارة الصناعة. وهو يتمتع بمركز جهوي بنابل، كما أنه وضع خطة مستقبلية لبعث مراكز جهوية بقفصة، القيروان، سيدي بوزيد.

ويملك المجمع مخبر تحاليل على ذمت أصحاب المهنة في القطاعات التالية:

- تحويل الفواكه،
- تحويل الخضروات،
- تحويل الأسماك.

أما موارد المجمع فتختلف عن سابق المجمع فهي تتمثل في نسبة من صندوق تنمية القدرة التنافسية "FODEC" ونسبة من الأنشطة الخصوصية للمجمع مثل التحاليل والدراسات.

وتتميز أنشطة المجمع ب:



- متابعة كل المعطيات المتعلقة بإنتاج وتحويل المواد الفلاحية والصيد البحري والمتوقّرات من المصبرات الغذائية والمخزون المتبقي لدى الصناعيين على غرار معجون الطماطم والهريسة وزيتون المائدة والتن والسردين بهدف اقتراح الآليات المناسبة لتعديل السوق،
- إحداث علامة الجودة المميزة لمنتجات المصبرات التونسية: على غرار الهريسة والسردينة (كراس الشروط ومخطّط مراقبة وشبكة مقاييس لتقييم وحدات التحويل المنخرطة في البرنامج والجداول والوثائق الخاصة بالمتابعة والاسترسال)، والقيام بقرابة 11 ألف تحليل سنويا لعينات من منتجات المنخرطين،
- تركيز تدخّل المجمع على حلقة تحويل بعض المنتجات (الطماطم والسردينة وزيتون الطاولة)،
- غياب التنسيق مع المجمع المهنية القطاعية الأخرى وصعوبة اعتماد مقارنة المنظومات من الإنتاج إلى التحويل والترويج بالنظر لاختصاصه في مجال صناعة المصبرات الغذائية.

### 3.4. المقارنة بين المجمع المهني لمنتجات الصيد البحري وبقية المجمع الأخرى وتحديد نقاط التشابه والاختلاف

يقدم الجدول التالي مقارنة بين مختلف المجمع المهنية بتونس تجمع عدة عناصر تمكّن من تحديد نقاط التشابه والاختلاف.

المجمع المعايير	المجمع المهني المشترك للفلال "GIFRUITs"	المجمع المهني المشترك للخضر "GIL"	المجمع المهني المشترك للحوم الحمراء و الالبان "GIVLAIT"	المجمع المهني المشترك للمصبرات الغذائية "GICA"	المجمع المهني المشترك لمنتجات الدواجن و الأرناب "GIPAC"
<b>الأقدمية</b>					
تاريخ الإنشاء	1993	1973	1997	1965	1984
أقدمية	25	45	21	53	34
التقييم	*	**	*	***	**
عدد الممثلين الجهويين	2 مراكز جهوية: بسيدي بوزيد والقصرين	عدد مراكز التخزين: منبت بصفاقس، منبت بالمنستير، مركز أبحاث بقرية، مركز دعم بمنوبة SAM	العديد من المراكز الجهوية	مركز جهوي بنابل وخطة مستقبلية لبعث مراكز جهوية بقفصة، القيروان، سيدي بوزيد	5 مراكز جهوية : مركز بياجة، مركز بنابل، مركز بالمنستير(4 ممثلين جهويين)، ، مركز بسيدي بوزيد و مركز بصفاقس(3 ممثلين جهويين) ازدياد عدد المراكز حسب ازدياد الانشطة
<b>اللامركزية</b>					
اللامركزية	2			1	5
التقييم	**			*	***

مجال تعديل السوق					
ذبح و خزن كميات من دجاج اللحم عن طريق الشراء المباشر، وكذلك المناولة مع المسالخ العصرية المعتمدة. - إنجاز مخزون استراتيجي من البيض و ذلك عن طريق الشراء المباشر، وكذلك المناولة مع تحمل المجمع لمصاريف الخزن		العمل بالتنسيق مع الجهات المعنية والمهنيين على وضع وتنفيذ آليات لتكوين المخزونات التعديلية والإستراتيجية للألبان واللحوم الحمراء والأعلاف ومتابعتها البحث عن أسواق خارجية لتصدير منتجات تربية الماشية وتنشيط الحملات والتظاهرات لإشهار المنتجات والتعريف بها داخليا وخارجيا إبداء الرأي بخصوص برامج التوريد والتصدير التي تهم منتجات القطاع ومستلزماته.	تحديد برنامج التخزين من قبل السلطات المختصة - تخزين وتوزيع الحصص وفقا لمعايير والمواصفات التي يحددها كراس شروط معد للغرض.	وضع غرف تبريد على ذمة الفلاحة لاستغلالها لتخزين منتجاتهم.	تكوين مخزون تعديلي
توريد كميات من البيض المعد للتفريخ لإنتاج فراخ اللحم، - توريد البيض المعد للتفريخ لإنتاج فراخ البيض،			إكثار وتوريد بذور البطاطا، - إنتاج المشاتل والبذور الممتازة	توفير المشاتل	توفير مدخلات الإنتاج
قوة تعديل السوق					
لا شيء	مخبر تحاليل		7 مراكز تخزين مبردة	3 منابت منتجة لمشاتل القوارص ومشاتل وأصول الأشجار المثمرة	الممتلكات المتاحة
لا شيء	مخبر تحاليل		7 مراكز تخزين مبردة	3 منابت	قوة تعديل السوق
					التقييم

مهام المجمع القانونية					
	الربط بين مختلف الحلقات التي تمرّ بها المنتجات/ تيسير التشاور بين المهنيين والإدارة/ المساهمة في تعديل السوق/ النهوض بالتصدير/ تجميع وتحليل وتوثيق المعطيات وارساء بنوك للمعلومات	تنظيم قطاعات اللحوم الحمراء والألبان وتطوير العلاقات بين المهنيين/ النهوض بالجودة/ تعديل السوق	الربط بين مختلف الحلقات التي تمرّ بها المنتجات/ تيسير التشاور بين المهنيين والإدارة/ المساهمة في تعديل السوق/ النهوض بالتصدير/ تجميع وتحليل وتوثيق المعطيات وارساء بنوك للمعلومات متصلة بالقطاعات المعنية/	الربط بين مختلف الحلقات التي تمرّ بها المنتجات/ تيسير التشاور بين المهنيين والإدارة/ المساهمة في تعديل السوق/ النهوض بالتصدير/ تجميع وتحليل وتوثيق المعطيات وارساء بنوك للمعلومات متصلة بالقطاعات المعنية/ القيام بجميع المهام الأخرى الموكولة له.	مهام المجمع القانونية
			تقريباً نفس المهام GIIP		التقييم
تدخلات المجمع					
سنة 2016: تعديل السوق قطاع الدجاج : تم تكوين مخزونات من بيض الاستهلاك و لحم الدجاج و الديك الرومي و سحب كميات من بيض التفقيس، إضافة إلى التعديلات على مستوى برمجة الإنتاج متابعته / تعديل السوق قطاع الأرناب خزن حوالي 18 طن من لحوم الأرناب المجمدة عن طريق الشراء. تكثيف العناية بقطاع الأرناب و ذلك على مستوى التنظيمي و الصحي و الفني.	القيام بالدراسات (بمقابل مادي)/القيام بدورات تكوينية للطلاب (مهندسين)، و لمهندسي الصناعيين/المشاركة في المعارض الدولية بالتعاون مع شركة المنار/القيام بالتحاليل الازمة كالمطاطم و السردينة، ... (بمقابل مادي)	مراقبة اسواق المواشي والعلف/تشجيع لتسمين وتحسين وزن الذبيحة/ دعم نقل الأعلاف/شراء الاغنام للعيد/ تحسين الجودة للحوم الحمراء/ تخزين الحليب الطازج المعقم/ تعزيز بيع مسحوق الحليب/مساعدة مراكز التجميع.	دعم إنتاج البذور و المشاتل/ النهوض بالإنتاج/ تعديل سوق بطاطا الاستهلاك/ النهوض بتصدير الخضروات/ تنظيم منظومة الخضروات/ النهوض بالجودة.	النهوض بالإنتاج و الجودة، النهوض بالترويج.	تدخلات المجمع
					التقييم

### 1.3.4. التحليل

#### 1.1.3.4. الأقدمية

بالنسبة للأقدمية كانت المقارنة بإسناد نجمة للمجمع الأقدم وهو من سيحضى بأكثر عدد من النجوم. والجدير بالملاحظة عادة وجود تجانس بين الأقدمية (تاريخ نشأة المجمع) وأهميته وتطور أعماله.

ويلخص تقييم الأقدمية وفق الجدول التالي:

جدول 27 : الأقدمية حسب المجمع

50 فما فوق	(50-30)	(30-20)	الأقدمية
***	**	*	عدد النجوم المسندة

ونستنتج أنّ الأقدم ينتمي إلى وزارة الصناعة وهو المجمع المهني المشترك للمصبرات الغذائية "GICA" بينما ينتمي الآخرون إلى وزارة الفلاحة و هو أقوى مجمع و بالتالي فهو يحضى بأكثر ميزانية مقارنة بالمجامع الأخرى.

#### 2.1.3.4. الامركزية

أفضل لامركزية نجدها لدى المجمع المهني المشترك لمنتجات الدواجن والأرانب "GIPAC" يليه المجمع المهني المشترك للجلال "GIFRUIT" ثم المجمع المهني المشترك للمصبرات الغذائية "GICA".

#### 3.1.3.4. مجال تعديل السوق

تختلف تدخلات المجمع المهني المشترك لمنتجات الصيد البحري في مجال تعديل السوق عن باقي تدخلات المجمع حسب المنتج و تصنيفه، فمثلا لحم الدجاج أو البطاطا أو الحليب تعتبر منتجات إستراتيجية توجه بصفة مباشرة أو شبه مباشرة للمستهلك، أما السردين فتستوجب، في نسبة كبيرة منها، تحويلها إلى المصانع وليس إلى المستهلك بصفة مباشرة، إضافة إلى محدودية طاقة التخزين من ناحية وارتفاع كلفتها من ناحية أخرى. لكن هذا لا يفي الاستفادة من تجربة المجمع الأخرى في مجال تعديل السوق وخاصة فيما يخص تكوين مخزون تعديلي، و توفير مدخلات الإنتاج .

#### 4.1.3.4. قوة تعديل السوق

يملك المجمع المهني المشترك للخضر GIL أكبر عدد من مراكز التخزين المبردة (7 مراكز تخزين) وهو ما يجعلنا نقارن فاعليته وأهمية وجوب توفر مثل هذه المراكز لفائدة المجمع المهني لمنتجات الصيد البحري.

#### 5.1.3.4. المهام القانونية والوسائل المتاحة

عند مقارنة المهام القانونية الموجهة لكل مجمع، لاحظنا وجود تباعدا بالنسبة للمجمع المهني لمنتجات الصيد البحري بين المهام الموكولة له والوسائل المتاحة الموضوعة على ذمته (مثل مراكز التخزين المبردة) مقارنة بالمجامع الأخرى التي لها نفس المهام كالمجمع المهني المشترك للخضر " GIL " الذي يمتلك وسائل كافية وتتماشى مع مهامه.

#### 6.1.3.4. الميزانية

يتمتع المجمع المهني المشترك للحوم الحمراء والألبان بميزانية هامة مقارنة باغلبية المجامع الأخرى حيث تجاوزت الـ 41 مليون دينار سنة 2017 مما يمثل 4 مرات قيمة ميزانية المجمع المهني لمنتجات الصيد البحري.

ويتم تمويل هذه الميزانية عن طريق فتح إعتمادات من طرف صندوق تنمية القدرة التنافسية في القطاع الفلاحي والصيد البحري باستثناء منحة خزن الحليب المعقم ومنحة تجفيف الحليب التي يساهم في تمويلها صندوق تنمية القدرة التنافسية للصناعة بنسبة 50% واقتناء الحليب المعقم على حساب ميزانية الدولة.

بينما تمّول ميزانية المجمع المهني لمنتجات الصيد البحري أساسا من صندوق تنمية القدرة التنافسية " FODECAP " بالإضافة إلى الصناديق الخاصة ببعض الأنشطة مثل صندوق الراحة البيولوجية وصندوق منظومة مراقبة الصيد البحري.

لذلك من المهم لفت النظر إلى ضرورة تأسيس منشأة خاصة بالصيد البحري مسؤولة عن تمويل المجمع وتضمن مستحقاته المالية وتطور أعماله.

## «SWOT» التحليل الرباعي

يهدف هذا الملخص من خلال التحليل الرباعي إلى تحفيز التفكير في خصوصيات المنظومة الهيكلية المعتمدة في المجمع وذلك بهدف تطويرها ومزيد ترشيدها وغرس ثقافة العمل الجماعي والتشاركي بين الإطارات باتجاه العمل لتحقيق أهداف تبرز دور المجمع وإرساء حوكمة مسؤولة وشفافة.

مجالات المراجعة واعادة الهيكلة	نقاط القوة على مستوى الهيكلة
<ul style="list-style-type: none"> <li>- الهيكل التنظيمي "2006" ينقصه الوضوح في تحديد الوظائف،</li> <li>- الهيكل التنظيمي "2014" لم تقع المصادقة عليه،</li> <li>- توزيع تنظيمي غير متوازن حيث تبدو بعض المصالح مكتظة بينما تشكو أخرى نقصا في عدد الأعوان،</li> <li>- توزيع المسؤوليات في مستوى الفروع الجهوية غير محدد بما فيه الكفاية،</li> <li>- عدم وجود هياكل للتنسيق بين الهياكل المركزية والفروع الجهوية،</li> <li>- علاقات التعاون والتكامل بين المصالح الإدارية غير مقننة،</li> <li>- عدم وجود دليل للمهارات والكفاءات،</li> <li>- عدم توفر منظومة لتقييم الأداء من خلال مؤشرات موضوعية محدّدة مسبقا.</li> <li>- غياب أدلة الإجراءات،</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الإطار القانوني والمؤسسي للمجمع منظم بمقتضى الترسانة القانونية الوطنية المتعلقة بالمجامع المهنية المشتركة</li> <li>- إرادة سياسية واضحة لضمان استمرارية المجمع.</li> <li>- يتمتع عديد المسؤولين في مختلف الهياكل بالخبرة و الكفاءة.</li> <li>- وجود تمثيلات جهوية بأهم الموانئ التونسية</li> <li>- علاقات الفروع الجهوية مع السلط الجهوية والجمعيات المحلية إيجابية.</li> <li>- مساهمة التمويل العمومي في مواجهة مصاريف التسيير.</li> <li>- مساهمات دولية لتمويل برامج المجمع</li> <li>- تحسّن تدريجي في قيمة الميزانية المرصودة للمجمع.</li> </ul>
نقاط الضعف	نقاط القوة على مستوى الموارد والإمكانيات المتاحة
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ضعف الميزانية مقارنة بالمجامع الأخرى (ربع ميزانية المجمع المهني المشترك للحوم الحمراء والألبان).</li> <li>- النسبة الأكبر للميزانية موجهة للراحة البيولوجية،</li> <li>- ضعف الموارد المالية،</li> <li>- الدورات التدريبية ضعيفة وتكاد تكون منعدمة</li> <li>(معدّل المؤشر التقييمي متوسط)</li> <li>- الإمكانيات المتاحة للتمثيلات الجهوية غير كافية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تحسّن تدريجي في قيمة الميزانية المرصودة للمجمع.</li> <li>- وجود كفاءات عالية</li> <li>- وجود تمثيلات جهوية،</li> </ul>

نقاط الضعف	نقاط القوة على مستوى الأنشطة
<ul style="list-style-type: none"> <li>- صورة المجمع غير مثمّنة وغير بارزة بالقدر الكافي (المؤشر التقييمي متوسط بالنسبة للبحارة والمنظمات المهنية)</li> <li>- مؤشرات تقييم الأنشطة في غالبها حصلت على علامة متوسط،</li> <li>- المؤشر العام تراوح بين 50 بالمائة و 70 بالمائة في خلال السنوات الأخيرة،</li> <li>- ضعف فاعلية نشاط النقل بين الموانئ ،</li> <li>- ضعف التظاهرات الخاصة بمنتجات السمك الأزرق وانحصارها في المستوى المركزي والجهوي،</li> <li>- عدم مراجعة تدخّل المجمع في مجال تجميد و خزن السردينة عبر إدخال مقاييس جديدة تواكب تطور النشاط.</li> <li>- علامات الجودة لا تزال متعثرة وتطلبت مدة زمنية طويلة مؤشّر تقييمي عام يقارب المتوسط، (معدل الحاصل يساوي 3)</li> <li>- تراجع عدد المشاركين في جائزة الجودة.</li> <li>- إرساء منظومة معلوماتية للربط بين الموانئ" لا تزال تتعثّر رغم مرور أكثر من 6 سنوات من إنجازها</li> <li>- مؤشّر زيارات الموقع في تراجع.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تمديد الدعم فيما يخص نقل الأسماك إلى المناطق الداخلية ليشمل أسماك البوقا والسكمبري والقاروص والوراطة ارتقى المؤشر التقييمي الى (5) جيّد جدًا سنة (2017)</li> <li>- تطوّر نشاط المجمع في مجال التسويق والنهوض بالتصدير لمنتجات الصيد البحري من خلال :</li> <li>- العمليات الإشهارية والحملات الإعلامية والمشاركة في المعارض،</li> <li>- تركيز نقاط بيع من المنتج إلى المستهلك،</li> <li>- إرساء منظومة السلطعون الأزرق.</li> <li>- نجاح التدخّل في مجال تجميد و خزن السردينة في ضمان عدم تدنيّ الأسعار وإتلاف المنتج خاصة قبل 2017.</li> <li>- تطوّر واضح لتدخلات المجمع في مجال تحسين الجودة مما ساهم في تحسين مستوى مؤشّر التقييم العام للمجمع ( المؤشر الأقصى سنة 2017 جيّد (معدل الحاصل يساوي 4).</li> <li>- تطوّر ميزانية المجمع بنسبة 76% سنة 2017 مقارنة بإنجازات سنة 2012 ( ارتفاع المؤشر التقييمي من (1) ضعيف جدًا 2012 إلى (5) ممتاز سنة 2017.</li> </ul>
المخاطر	الفرص المتاحة
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تذبذب إنتاج السردينة وعدم استقرار العلاقة بين المنتجين والمصنعين الذين تختلف مصالحهم بل وتتعارض في كثير من الأحيان .</li> <li>- تداخل أنشطة بعض مصالح جهات الإشراف مع الأنشطة الأساسية للمجمع.</li> <li>- فقدان تدخلات المجمع للنجاعة ولجاذبيته المؤسساتية والتقنية.</li> <li>- عدم الرضا من قبل المستفيدين من تدخلات المجمع.</li> <li>- ضعف دور المجمع في كلّ من ولايتي قابس وصفاقس.</li> <li>- البحارة في الجهات يتعاملون مع ممثلي المجمع كأشخاص وليس كمنظمة ممّا يضعف نسبة المعرفة والإحاطة بدور هذا الأخير.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- توجّهات وألويات وطنية فيما يتعلق بالمجال الفلاحي والصيد البحري.</li> <li>- خطة تقييم البرامج التي هي بصدد الانجاز.</li> <li>- تطور مناهج وطرق وتقنيات التصرف.</li> <li>- التحديات والرهنات في مجال الصيد البحري وتربية الأحياء المائية،</li> <li>- تشجيع الهياكل الدولية العاملة في المجال</li> <li>- ظهور سلطعون البحر الذي تحول إلى ثروة وطنية .</li> </ul>



## الملاحق

- ملحق عدد 1 :** نماذج من الاستمارة الموجهة لكافة المتدخلين  
**ملحق عدد 2 :** منهجية التقييم  
**ملحق عدد 3 :** القوانين التي لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالمجمع

**ملحق عدد 1 : الاستثمارات**

**GRUPEMENT INTERPROFESSIONNEL DES PRODUITS DE LA PECHE**

**Evaluation des interventions du GIPP et élaboration du plan d'action**

<b>La définition géographique :</b> Gouvernorat : ..... Délégation : .....	<b>La définition statistique :</b> Code de questionnaire : /...../...../
--	--

Nom de l'enquêteur : .....	Date : ...../ 03 / 2018
-------------------------------	-------------------------

**QUESTIONNAIRES RELATIF AUX PECHEURS**

**Quel moyen de pêche utilisez-vous**


**Etes vous adhérent à un organisme professionnel de base**

Oui  Non

Si oui, le quel ?

Coopérative

GDP

Autres (à préciser) .....

Si non, pourquoi ?

Non convaincu de l'intérêt

Manque de confiance dans les dirigeants

Autres (à préciser) .....

**I- AVIS GENERAL**

**1.1. Que pensez-vous du GIPP : (المجمع)**

.....  
.....

Moyennement Peu Pas du tout

Très bénéfique Bénéfique bénéfique bénéfique bénéfique

Quelle est votre perception globale du GIPP ?

--	--	--	--	--

**1.2. Etes-vous prêt à adhérer au GIPP moyennant une cotisation ?**

Oui  Non

a) Si oui, quelle est votre proposition quant à la valeur de cette cotisation

b) Si non, pourquoi ?

.....

**II. Avez-vous des relations avec le GIPP ?**

Oui  Non

Si oui :

**2.1 Quels sont les services du GIPP dont vous avez pu bénéficier ?**

Encadrement et assistance technique

Formation et conseil

Régulation du marché

Promotion de l'exportation

Amélioration de la qualité

Elaboration de base de données

**2.2. Encadrement et assistance technique**

Avez-vous sollicité l'assistance technique des agents du GIPP Oui  Non

Si oui, comment jugez vous son intervention?

	Tout à fait d'accord	D'accord	Moyennement d'accord	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
Efficace					
Rapide					
Coûteuse					
Professionnel					
Autres à préciser					

Avez-vous bénéficié des actions d'assistances suivantes :

Entretien des équipements de froid Oui  Non

Sécurité à bord du bateau Oui  Non

Autres à préciser .....

Si oui, quelle en est votre appréciation

	Excellente	Bonne	Moyenne	Mauvaise	Médiocre
Entretien des équipements de froid					
Sécurité à bord du bateau					
Autres à préciser					

Si vous avez eu besoin de l'assistance et que vous n'avez pas sollicité l'intervention du GIPP, Pourquoi?

Manque de confiance

Manque de compétences

Faute d'information

Autres à préciser .....

Avez-vous des suggestions sur l'intervention du GIPP en matière d'encadrement et d'assistance ?

.....

.....

### 2.3. Formation et Conseils

Avez-vous bénéficié des actions de formation du GIPP Oui

Non

a-1) Si oui quelles sont ces actions?



Procédures de préservation de la qualité du poisson à bord du

bateau

Entretien des équipements de froid

Sécurité à bord du bateau



Nouvelles techniques de pêche

Lavage des caisses

Préservation des ressources halieutiques

Autres à préciser .....

a-2)

Comment appréciez vous le contenu de ces actions de formation ?

T. intéressant

Intéres

P. intéress

Avez-vous des thèmes à proposer et qui n'ont pas été couverts par les formations du GIPP ?

.....  
.....

Si vous n'avez pas profité des actions de formation du GIPP, Pourquoi ?

Non informé Thèmes non intéressants    
N'ayant pas besoin Période non convenable

## 2.4. Régulation du marché

L'idée d'installer des unités de congélation et de stockage vous paraît-elle intéressante ?

Si oui, quelles sont vos propositions quant à :

la gestion : .....

la zone d'implantation : .....

Si non, pourquoi? .....

y-a-t-il des problèmes de production liés aux ressources halieutiques ? Oui  Non   
Oui  Non

y-a-t-il des problèmes de production liés à l'aug du coût ?  Non

l'idée de l'intervention du GIPP pour acheter le surplus de production au moment où le prix est bas est-elle bonne?

Oui

si bonne, quel prix proposez-vous ? .....

### 2.4.1. Prime de congélation

a) Avez-vous des problèmes à écouler votre production ?  Oui  Non

Si oui de quel nature sont-ils :

Intervention des mareyeurs Période de débarquement

Milieu de la journée (chaleur)

Dimanche


Journée de fermeture du marché de gros

 Oui  Non 

Mauvaise qualité (mauvaise conservation à bord)

Problème de prix

Oui  Non

Autres à préciser

Oui  Non




Vous arrive-il de perdre des quantités de poisson ?  Oui

Si oui :

quels sont les  comment

quantités mesurer

Savez-vous que le GIPP accorde des primes ?

au profit des industriels de congélation de poisson ?

au profit des commerçants de poisson ?

d)Pensez-vous que le système de primes du GIPP actuellement en vigueur :

profite directement aux pêcheurs  profite indirectement aux pêcheurs

ne profite en rien aux

e) L'idée d'un contrat de production vous paraît-elle intéressante ?  Oui

Non

Si non, pourquoi ?

.....

Si oui, quelles sont les clauses essentielles à insérer dans le contrat ?

.....

.....

#### 2.4.2. Transport

Etes vous informé que le GIPP met des camions frigorifiés à la disposition des industriels et des commerçants ?

Oui  Non

Si oui, que pensez-vous de ce service ?

Indispensable  Utile  Aide à améliorer votre

Accessible à tous moment  revenu  
Autres à préciser : .....

Avez-vous identifié des insuffisances relatives au service de transport ?

Oui  Non

Si oui, les quelles ? .....

.....

.....

#### 2.5. Promotion de l'exportation

a) Exportez vous vos poissons ? Oui  Non

Si oui en quoi le GIPP vous aide :

En vous informant sur les opportunités

En réalisant des études

En la prise en charge dans la participation aux foires internationales

En faisant des actions publicitaires

Autres à préciser .....

#### 2.6. Amélioration de la qualité

Quelle est votre perception de la qualité ? .....

.....

.....

Que pensez vous des actions entreprises par le GIPP pour améliorer la qualité ?

Prix de la qualité des bateaux


Instaurer des signes de qualité


Installer des unités pilotes

- Encourager la mise en place de politique de marque ou de label

Mettre en place des actions de formation

Oui

Non

Multiplier les analyses

### 2.7. Base de données

Une base de données sur le secteur vous paraît-elle intéressante ?

Si oui, quelle est l'information dont vous avez besoin ?

.....  
 .....

Quelles sont selon vous les actions que le GIPP devrait réaliser dans le futur ?

Plus d'interventions sur le terrain


Digitalisation


Labelisation


Plus de coordinations avec les autres acteurs

Une plus grande agressivité à l'export

### III. Fiche signalétique

Nom et prénom ou raison sociale : ..... Adresse :

.....

Capacité de Production (en tonne) : .....

Quantité produite (en tonne) : .....



**GROUPEMENT INTERPROFESSIONNEL DES PRODUITS DE LA PECHE**  
**Evaluation des interventions du GIPP et élaboration du plan d'action**

**La définition géographique :**

Gouvernorat : .....

Délégation : .....

**La définition statistique :**

Code de questionnaire :

/...../...../

Nom de l'enquêteur :

.....  
.....

Date : ...../ 03 /  
2018

**QUESTIONNAIRE RELATIF AUX COMMERCANTS**

**I. AVIS GENERAL**

1.1. Que pensez-vous du GIPP : (المجمع)

.....  
.....

Très Moyennemen Peu Pas du tout  
Bénéfique bénéfique t bénéfique  
bénéfique bénéfique

Quelle est votre perception globale du GIPP ?

--	--	--	--	--

1.2. Etes-vous prêt à adhérer au GIPP moyennant une cotisation ?

Oui  Non

a) Si oui, quelle est votre proposition quant à la valeur de cette cotisation

b) Si non, pourquoi ?

.....

**1.3. Les unités de stockage installées vous paraissent-elles intéressantes ?**

Oui  Non

a) Si oui, quelles sont vos propositions quant à :

la gestion : .....

la zone d'implantation

b) Si non, pourquoi?

.....

**II. Avez -vous des relations avec le GIPP ?** Oui

**2.1. Si oui, quels sont les services du GIPP dont vous avez pu bénéficier ?**  Non

Encadrement et assistance technique

Formation et conseil

Régulation du marché

Promotion de l'exportation

Amélioration de la qualité

Elaboration de base de données

**2. Encadrement et assistance technique**  Non

Connaissez-vous les services d'encadrement et d'assistance technique du GIPP ?

Si oui, en quoi ils seraient bénéfiques pour vous ? .....

**2.3. Formation et Conseils**

Connaissez-vous les services de formation et de conseils du GIPP ? Oui

Non

Si oui, en quoi ils seraient bénéfiques pour vous ? .....

**2.4. Prime d'encouragement de transport à l'intérieur**

a) Le montant de la prime actuellement en vigueur vous paraît-il :

Très suffisant	Suffisant	Moyennement suffisant	Insuffisant	Très insuffisant
----------------	-----------	-----------------------	-------------	------------------

b) Comment appréciez-vous l'importance relative de l'impact de la prime sur l'écoulement de votre production ?

Très important

Important

Moyennement important

Sans impact

c) Estimez-vous nécessaire de fixer le montant de la prime selon les critères suivants:

Distance point de vente d'écoulement - Port d'approvisionnement

Quantité écoulee Autres (à préciser)

d) L'idée d'un contrat de production (commerçant-pêcheur) vous paraît-elle intéressante ?

Oui  Non

Si non, pourquoi ? .....

Si oui, quelles sont les clauses essentielles à insérer dans le contrat

.....  
.....

e) Avez-vous d'autres reproches quant au système actuel d'octroi de la prime ?

Oui  Non

Si oui, lesquelles : .....

f) En l'absence de ce mécanisme de primes aux commerçants, estimez-vous être toujours en mesure d'écouler votre production même dans les périodes d'abondance ?

Oui  Non

g) Le mécanisme de la prime de transport actuellement en vigueur, vous paraît-il :

Donner de bons résultats quant à l'écoulement du poisson frais

Donner des résultats insuffisants

Ne pas donner de résultats


**2.5. Dans le cadre des interventions du GIPP pour la régulation du marché du poisson avez-vous d'autres actions à proposer ?**

Oui  Non

Si oui lesquelles ?

Plus d'interventions sur le terrain

Digitalisation

Labelisation

Plus de coordinations avec les autres acteurs

Une plus grande agressivité à l'export

### III. Fiche Signalétique

Quelles sont vos moyens :

- Matériel de transport (capacité) :  
frigorifiques oui  non   
c
- apacité - Fabriques de glace  
(capacité) :
- Avez-vous des points de vente (nombre, emplacement, ...)
- Autres

**GROUPEMENT INTERPROFESSIONNEL DES PRODUITS DE LA PECHE**

**Evaluation des interventions du GIPP et élaboration du plan d'action**

<b>La définition géographique :</b>	<b>La définition statistique :</b>
Gouvernorat : .....	<b>Code de questionnaire :</b>
Délégation : .....	/...../...../
<b>Nom de l'enquêteur</b>	
: .....	
<b>Date : ...../ 03 / 2018</b>	

**GUIDE D'ENTRETIEN**

**I- AVIS GENERAL**

1.1. Que pensez-vous du GIPP : (المجمع)

.....  
.....

	Très bénéfique	Bénéfique	Moyennement bénéfique	Peu bénéfique	Pas du tout bénéfique
Quelle est votre perception globale du GIPP ?					

**II. Avez-vous des relations avec le GIPP ?**

Oui  Non

**Si oui :**

**2.1 Quels types de relations ?**

a) Avez-vous une idée sur les services rendus par le GIPP ?

Oui  Non

*Si oui, les quels de ces services ?*

Encadrement et assistance technique	
Formation et conseil	
Régulation du marché	
Promotion de l'exportation	
Amélioration de la qualité	
Elaboration de base de données	

- b) Que pensez vous du statut actuel du GIPP ?
- Adapté à sa mission
  - Non adapté à sa mission
- c) Pensez vous que les moyens mis à la disposition du GIPP sont plutôt :

Très		Moyennement		Très
	Suffisant		Insuffisant	
suffisant		suffisant		insuffisant

- d) Comment selon vous améliore-t-on les moyens du GIPP ?

Budget autonome	<input style="width: 80%;" type="text"/>
Politique d adhésion	<input style="width: 80%;" type="text"/>
Service payant	<input style="width: 80%;" type="text"/>
Autres à préciser : .....	
.....	

Quelles sont selon vous les actions que le GIPP devrait réaliser dans le futur ?

Plus d'interventions sur le terrain	<input style="width: 80%;" type="text"/>
Digitalisation	<input style="width: 80%;" type="text"/>
Labelisation	<input style="width: 80%;" type="text"/>
Plus de coordinations avec les autres acteurs	<input style="width: 80%;" type="text"/>
Une plus grande agressivité à l'export	<input style="width: 80%;" type="text"/>

### III. Fiche signalétique

Etablissement : .....

Nom de la personne enquêtée : .....

Poste occupée : .....

Adresse : .....

GSM : .....

AVIS GENERAL

I.1 Que pensez-vous du GIPP : (المجمع)

.....  
.....

très bénéfique moyenne peu bénéfique pas du  
bénéfique ment tout

Quelle est votre perception globale du GIPP ?

--	--	--	--	--

I.2 Etes-vous prêt à adhérer au GIPP moyennant une cotisation ?

Oui Non

I.2.1 Si oui, quelle est votre proposition quant à la valeur de cette cotisation

I.2.2 Si non, pourquoi ?

Des raisons financières

La qualité de service rendu

Autres

Avez-vous des relations avec le GIPP ?

Oui  Non

Si oui :

Quels sont les services du GIPP dont vous avez pu bénéficier ?

Encadrement et assistance technique	<input type="text"/>
Formation et conseil	<input type="text"/>
Régulation du marché	<input type="text"/>
Promotion de l'exportation Amélioration de la qualité	<input type="text"/>
Base de données	<input type="text"/>

II.1.1. Encadrement et assistance technique

II.1.1.1. Avez-vous bénéficié des visites des techniciens du GIPP Oui  Non

II.1.1.1.1 Si vous avez reçu les visites de agents du GIPP, ces visites étaient-elles ?

Spontanées	<input type="text"/>
Sollicitées	<input type="text"/>
Programmées	<input type="text"/>
Obligatoires	<input type="text"/>
Gratuites	<input type="text"/>
Payantes	<input type="text"/>



II.1.1.3. Avez-vous sollicité l'assistance technique des agents du GIPP Oui  Non

II.1.1.3.1 Si oui, quelle est votre appréciation ?

P. intéress

T. intéressant  Intéres

II.1.1.3.2 Si non pourquoi ?


II.1.1.3.2.a Le besoin ne s'est pas manifesté

II.1.1.3.2.b Les agents du GIPP ne sont pas disponibles

II.1.1.3.2.c Le besoin s'est manifesté mais je n'ai pas fait appel Pourquoi ?

II.1.1.3.2.c.1 Manque de confiance

II.1.1.3.2.c.2 Non informé sur la possibilité de se faire assister par le GIPP

II.1.1.3.2.d Autres

II.1.1.4. Avez-vous des suggestions sur l'intervention du GIPP en matière d'encadrement et d'assistance ?

.....

II.1.2. Formation et Conseils

II.1.2.1. Si vous avez bénéficié des actions de formation du GIPP

II.1.2.1.1 Quels sont les thèmes

II.1.2.1.2 Comment appréciez vous le contenu de ces actions de formation ?

T. intéressant  Intéres  P. intéress

II.1.2.2. Si vous n'avez pas profité des actions de formation du GIPP, Pourquoi ?

II.1.2.2.1 Non informé

II.1.2.2.2 Thèmes non intéressants

II.1.2.2.3 N'ayant pas besoin

II.1.2.2.4 Autres (période non adéquate, ...)


II.1.2.3. Avez-vous des thèmes à proposer et qui n'ont pas été couverts par les formateurs du GIPP

II.1.3. Régulation du marché

II.1.3.1 Pensez-vous qu'il y a un vrai problème d'écoulement du poisson ?

Oui  Non

Si oui de quel nature est-il :

Le poisson frais

Le poisson congelé

Les conserves

Avez-vous des problèmes d'approvisionnement en matière premières

Oui  Non

II.1.3.2 Prime de congélation

II.1.3.2.1 Bénéficiez-vous de la prime de congélation Oui  Non

II.1.3.2.1.1.c Le montant de la prime actuellement en vigueur vous paraît-il :

Correct

Insuffis

II.1.3.2.1.1.e

Si insuffisant , estimez-vous nécessaire de fixer le montant de la prime selon

les critères suivants

Forme de congélation

Prix du casier

Disponibilité de la matière 1ère en quantité et en qualité

Avec ou sans contrat de production

II.1.3.2.1.1.g

Faites-vous recours à un contrat de production ?

Oui

Non

Si oui, quels bénéfices en avez-vous tiré ?

Régularité de l'approvisionnement

Stabilité des prix

Satisfaction de la clientèle

Si non, pourquoi ?

.....

### II.1.3.3. Transport

II.1.3.3.1 Avez- vous eu recours aux services des camions frigorifiques mis à la disposition par le GIPP

Oui

Non

II.1.3.2.1.1

Si oui, que pensez-vous de ce service ?

Indispensable

Utile



Aide à améliorer votre revenu

Accessible à tous moment

Autres à préciser

Si,non , pourquoi ?

Disposant de son propre parc de transport

Indisponibilité du service

Mauvaise expérience Non informé



II.1.3.2.2 Avez-vous identifiez des insuffisances relatives au service de transport ?

Oui

Non

II.1.3.2.2.1 Si oui, les quelles ?

.....

Dans le cadre des efforts entrepris par le GIPP pour la régulation du marché du poisson avez-vous d'autres actions à II.1.3.4. proposer ?

Oui

Non

II.1.3.4.1 Si oui lesquelles ?

#### II.1.4. Promotion à l'export

II.1.4.1 Avez-vous bénéficié du soutien du GIPP dans :

L'identification des marchés extérieurs et le choix des espèces cibles destinées à l'export

L'amélioration et la normalisation des techniques de conditionnement et de transformation des produits de pêche

Assistance dans les foires et salons

II.1.4.1.1 Si oui comment jugez-vous les résultats ? .....

.....

.....

II.1.4.1.2 Si non, pourquoi ?

.....

.....

#### II.1.4 Amélioration de la qualité

Quelle est votre perception de la qualité

Que pensez vous des actions entreprises par le GIPP pour améliorer la qualité

Instaurer des signes de qualité

Installer des unités pilotes

Mettre en place des actions de formation

Multiplier les analyses

Encourager la mise en place de politique de marque ou de label

II.1.5. Base de données

II.1.4.1 Une base de données sur le secteur vous paraît-elle intéressante ?

Oui  Non

II.1.4.2 Si oui, quelle est l'information dont vous avez besoin ?

.....  
Quelles sont selon vous les actions que le GIPP devrait réaliser dans le futur

Plus d'interventions sur le terrain

Digitalisation

Labelisation

Plus de coordinations avec les autres acteurs

Une plus grande agressivité à l'export

## الملحق عدد 2 : منهجية التقييم

### 1. تقييم الرأي العام حول أهمية تدخلات المجمع

لتقييم الرأي العام حول مدى أهمية تدخلات المجمع في مختلف الجهات قمنا بتجميع الإجابات حول السؤال العام الذي تم طرحه أثناء الاستبيان ثم احتساب الحاصل وفق المنهجية التالية :

- اقتراح سلم تقييمي من 1 إلى 5 :

ليس مفيد على الاطلاق	مفيد قليلا	متوسط الفائدة	مفيد	مفيد جدًا
1	2	3	4	5

- التقييم حسب المتدخلين = الحاصل حسب السلم التقييمي (من 1 إلى 5) \* عدد المتدخلين
- المعدل النهائي = (مجموع التقييم حسب السلم التقييمي / العدد الجملي للمتدخلين)

### مثال

السلم التقييمي					المؤشرات	الرقم
مفيد جدًا	مفيد	متوسط الفائدة	مفيد قليلا	ليس مفيد على الاطلاق	الرأي العام حول المجمع	1
5	4	3	2	1	الحاصل	
5	40	3	0	7	البحارة	
55					المجموع	
3					المعدل	
35	24	3	4	0	الصناعيين	
66					المجموع	
4					المعدل	
35	28	0	0	0	الادارة	
63					المجموع	
5					المعدل	
10	8	0	2	1	المنظمات المهنية	
21					المجموع	
3					المعدل	
4					المعدل العام	
التقييم العام للمجمع: مفيد						

### بالنسبة للبحارة

عدد البحارة الذين اجابوا مفيد = 10 بحارة

معدل مفيد حسب السلم التقييمي = 4

المعدل التقييمي بالنسبة للبحارة الذين اتفقوا على أنّ تدخلات المجمع مفيدة هي = 40 = 10 \* 4

المعدل التقييمي النهائي = مجموع المعدلات التقييمية حسب الأراء / على العدد الجملي للبحارة الذين تمت

مساءلتهم خلال الاستبيان 55 = (7+0+3+40+5)

3 = 19/55

## 2. تقييم تدخلات المجمع

اعتمد فريق سيقما، لتقييم تدخلات المجمع، على تحليل المعطيات المتحصّل عليها وفق منهجية علمية مكّنت من إسناد مؤشّر عام للمجمع ومؤشر تقييمي لكل تدخل.

واعتمدت هذه المنهجية على احتساب المتوسط الحسابي (ويسمى كذلك المعدل الوسطي وهو يمثل قيمة تتجمّع حولها القيم الأخرى وتترن، أي أنّها القيمة الوسطى بينها، ويمكن استخدامها في التنبؤ بباقي قيم المجموعة) ثم تطبيق مبدأ الانحراف المعياري (الذي يعدّ أفضل المقاييس التي تُستخدم لقياس مدى تفرّق أو تناغم البيانات عن متوسطها الحسابي) مما يمكّن من استنتاج حاصل وفق السلم المعياري المقترح.

### ✓ المراحل المتبّعة في الدراسة

في مرحلة أولى نقوم بتحديد النشاط

- 1) تحديد النشاط وفق ما ورد بتقارير أنشطة المجمع ووفق ما تمّ الاتفاق عليه مع مسيري المجمع.
- 2) تحديد معايير الاختيار حسب مكونات الأنشطة وحسب المعطيات المتوفرة في الوثائق المرجعية وكذلك نتائج الاستبيان.
- 3) تقييم المعايير وفق سلم تدريجي وذلك لفهم الواقع الحالي لتدخلات المجمع.

وقد تمّ التقييم باستخدام طريقة الحساب الإحصائي واحتساب الوسط الحسابي ثم مبدأ الانحراف المعياري الذي يجعل من الممكن قياس التشتت حول المتوسط لمجموعة بيانات تخصّ المعيار الواحد وإسناد المعدل التقييمي حسب المعدل الحسابي، الحد الأقصى والأدنى أو لانحراف المعياري.

- 4) تعديل التقييم وفق أهمية الأنشطة بالنسبة للأهداف المرجوة : اعتمدنا على عامل الترجيح أي تحديد وزن نسبي لكل معيار أو كل نشاط يمكّن من تحديد المؤشّر وفق الأهمية الممنوحة لكل نشاط ثم يتمّ أخذ الوزن النسبي لكل معيار في الاعتبار وذلك بضرب تقييم كل نشاط في الوزن النسبي المناظر له وبهذه الطريقة يتمّ احتساب مؤشّر عامّ موافق للواقع الحالي لتدخلات المجمع.

### عامل الترجيح لكل نشاط

عامل الترجيح	الانشطة
10%	الربط بين مختلف الحلقات والتأطير والإحاطة بالمهنيين
20%	تعديل السوق
20%	النهوض بالتصدير
20%	العناية بالجودة
8%	إرساء بنك المعلومات
1%	تطبيق الراحة البيولوجية
5%	الموارد البشرية
2%	التجهيزات والمعدات المكتبية
14%	مقارنة ميزانية المجمع
100%	المجموع



✓ مثال

الدورات الرسكلة للمهنيين

2017	2016	2015	2014	2013	2012	
11	23	25	9	7	1	عدد الدورات
2	4	5	2	2	1	Score
4	6	4	2	6	0	المحاور الجديدة
3	5	3	1	5	1	Score

الحد الأدنى	قريب من 1	المتوسط الحسابي	قريب من 25	الحد الأقصى
1		13		25
0		4		6

- الحد الأدنى من الدورات 1
- سنة 2012 عدد الدورات يساوي 1
- المعدل التقييمي ضعيف جداً ويساوي 1

وباعتماد عامل الترجيح تصبح مؤشرات التقييم كالآتي

المؤشر التقييمي						عامل الترجيح	المعايير
2017	2016	2015	2014	2013	2012	10%	الربط بين مختلف الحلقات والتأطير والإحاطة بالمهنيين
3	4	4	2	3	1		
%6	%8	%8	%4	%6	%2		

بالنسبة لسنة 2012

تقييم نشاط الربط بين مختلف الحلقات والتأطير والإحاطة بالمهنيين

$$\%2=0.02=(5/(1*(100/10)))$$

المؤشر التقييمي ←

الحاصل التقييمي ←

عدد درجات السلم التقييمي ←

عامل الترجيح ←

0.=100/10=

1

بالنسبة لسنة 2013 تم احتساب المؤشر التقييمي للنشاط كالآتي:

$$\%6=0.06=(5/(3*(100/10)))$$

### ملحق عدد 3: القوانين التي لها علاقة بالمجمع

القانون عدد 84 لسنة 1993 المؤرخ في 26 جويلية 1993:

الأمر عدد 1165 لسنة 1994 المؤرخ في 23 ماي 1994 المتعلق بالمصادقة على النظام الأساسي النموذجي للمجامع المهنية المشتركة في قطاع الفلاحة والصناعات الغذائية:

قانون عدد 17 لسنة 1975 المؤرخ في 31 مارس 1975 المتعلق بإصدار مجلة الصياد البحري

مدونة جامعة لنصوص ومناشير قانونية متعلقة بالعمل في قطاع الصيد البحري

قانون عدد 32 لسنة 1992 المؤرخ في 7 أفريل 1992 المتعلق بإحداث وكالة موانئ وتجهيزات الصيد البحري

قانون عدد 13 لسنة 1994 مؤرخ في 31 جانفي 1994 يتعلق بممارسة الصيد البحري وجميع النصوص التي نقحته وتممته وآخرها القانون عدد 34 لسنة 2013 المؤرخ في 21 سبتمبر 2013:

قانون عدد 86 لسنة 1994 مؤرخ في 23 جويلية 1994 يتعلق بمسالك توزيع منتوجات الفلاحة والصيد البحري كما تم تنقيحه بالقانون عدد 18 لسنة 2000 المؤرخ في 7 فيفري 2000،

القانون عدد 43 لسنة 1999 المؤرخ في 10 ماي 1999 المتعلق بمجامع التنمية في قطاع الفلاحة والصيد البحري كما هو منقح ومتمم بالقانون عدد 24 لسنة 2004 المؤرخ في 15 مارس 2004

القانون عدد 24 لسنة 1999 المؤرخ في 9 مارس 1999 المتعلق بالمراقبة الصحية البيطرية عند التوريد والتصدير

القانون عدد 17 لسنة 2009 المؤرخ في 16 مارس 2009 المتعلق بنظام الراحة البيولوجية في قطاع الصيد البحري ويتمويلها كما تم تنقيحه بالقانون عدد 71 لسنة 2009 المؤرخ في 21 ديسمبر 2009 المتعلق بقانون المالية لسنة 2010،

القانون عدد 28 لسنة 2001 المؤرخ في 19 مارس 2001 المتعلق بتبسيط الإجراءات الإدارية في قطاع الفلاحة والصيد البحري.

أمر عدد 1351 لسنة 1982 المؤرخ في 12 أكتوبر 1982 المتعلق بضبط شروط وكيفية تدخل صندوق تدعيم الصيد البحري والذي تم تنقيحه بالأمر عدد 2271 لسنة 1995:

أمر عدد 2133 لسنة 1988 مؤرخ في 14 ديسمبر 1988 يتعلق بإحداث وتنظيم المجلس القومي للبحث في علوم البحار والصيد البحري وتربية الحيوانات المائية

أمر عدد 1718 لسنة 2003 المؤرخ في 11 أوت 2003 المتعلق بضبط المقاييس العامة لصنع واستعمال وتجارة المواد والأشياء المعدة للاتصال بالمواد الغذائية

أمر عدد 2647 لسنة 2005 مؤرخ في 3 أكتوبر 2005 يتعلق بإحداث لجان جهوية للهياكل المهنية في قطاع الفلاحة والصيد البحري وبضبط تركيبها وطريقة سيرها:

الأمر عدد 1474 لسنة 1995 المؤرخ في 14 أوت 1995 المتعلق بتعيين السلطة المختصة في ميدان المراقبة الفنية عند توريد وتصدير منتجات الصيد البحري والمصادقة على المحلات

أمر عدد 252 لسنة 1995 مؤرخ في 13 فيفري 1995 يتعلق بضبط شروط منح رخص الصيد البحري والمعاليم المستوجبة لإسنادها.

قرار وزير الفلاحة المؤرخ في 28 نوفمبر 1995 المتعلق بضبط شروط السلامة الخاصة بالرخويات الحية ذات الصدفتين وعلى جميع النصوص التي نقحته أو تمته وآخرها قرار وزير الفلاحة المؤرخ في 17 نوفمبر 2014،

قرار وزير الفلاحة والموارد المائية المؤرخ في 9 جويلية 2005 المتعلق بالمصادقة على كراس الشروط النموذجي للإنتاج الحيواني وفق الطريقة البيولوجية، كما هو منقح بالقرار المؤرخ في 27 سبتمبر 2010.

قرار وزير الفلاحة والموارد المائية مؤرخ في 02 نوفمبر 2006 يتعلق بتنقيح وإتمام القرار المؤرخ في 19 سبتمبر 1998 والمتعلق بضبط إجراءات المراقبة الصحية ومتابعة شروط انتاج منتجات الصيد البحري وترويجها

قرار وزير الفلاحة والموارد المائية مؤرخ في 02 نوفمبر 2006 يتعلق بضبط الشروط التجهيزية والصحية المنطبقة على وحدات الصيد البحري

قرار من وزير الفلاحة والموارد المائية والصيد البحري مؤرخ في 31 جويلية 2017 يتعلق بضبط الشروط الصحية للأصناف المائية

قرار وزير الفلاحة المؤرخ في 3 مارس 2001 المتعلق بضبط القواعد الصحية المنطبقة على عمليات المراقبة الذاتية لمنتجات الصيد البحري كما تم تنقيحه وإتمامه بالقرار المؤرخ في 2 نوفمبر 2006،

قرار وزراء التجارة والصناعات التقليدية والصحة العمومية والصناعة والطاقة والمؤسسات الصغرى والمتوسطة المؤرخ في 3 سبتمبر 2008 المتعلق بتأشير وعرض المواد الغذائية المعبأة

