

**نحو قطب جهوي ذكي للتكوين والإنتاج والابتكار :
رؤية مجددة لمواكبة تحديات مستجدة
لتطوير منظومة التكوين المهني في تونس**

ولاية سوسة، نموذجاً

د. نورالدين عبيد

**مدير مركز متعدد التخصصات - ولاية سوسة
مهندس في الميكرو-الالكترونيك (كلية العلوم - المنستير)
سوسة، 2025**

الفهرس

رؤية و أهداف

1. تقديم

II. تحولات و تحديات

III. نحو "قطب جهوي ذكي للتكوين والإنتاج والابتكار" (نموذج)

1. جهويا

2. مؤسساتيا

V. مسار للتجربة (مقترح)

VI. أمثلة تطبيقية : نحو تنويع النماذج وتفعيل الإصلاح، جهويا

رؤية

- تحويل المنظومة الوطنية للتكوين المهني، بحلول سنة 2030، إلى شبكة ديناميكية من محاضن إنتاجية جهوية تضطلع ضمنها مراكز التكوين المهني الجهوية والقطاعية بدور فاعل بما يساهم في حراك التنمية الاقتصادية والاجتماعية وفي تعزيز ريادة الأعمال والابتكار، وطنياً،
- توفير تكوين مهني عال الجودة يرتكز على مبدأ "التعلم بالممارسة" بما يتماشى مع الحاجيات الاقتصادية بالجهات من خلال بناء شراكة فعالة متعددة الأطراف بين مراكز التكوين والمحاضن الإنتاجية بهدف تمكين المتكوّون من اكتساب مهارات إنتاجية وابتكارية تسهم بفاعلية في التنمية المستدامة.

أهداف استراتيجية

- إرساء شبكة جهوية متكاملة من المحاضن الإنتاجية تربط مراكز التكوين بالصناعة والخدمات بالجهة.
- تحسين جودة التكوين المهني عبر تبني مناهج تعلم عملية قائمة على الإنتاج وسلاسل القيمة والابتكار تُمكن المتكويين من مهارات عملية متطورة.
- حفز فرص تشغيل مباشر ودعم ريادة الأعمال من خلال التكامل الفعّال بين التكوين والإنتاج.
- دعم التحول الرقمي والتكنولوجي في مراكز التكوين والمنصات الإنتاجية لتيسير التواصل ونقل المعرفة.
- تمكين الشراكة بين هياكل التكوين وهياكل قطاع الأعمال لتوفير فرص تدريب ميداني وبعث مشاريع ابتكارية.
- إرساء حوكمة لامركزية مرنة تتيح للجهة إدارة الموارد والبرامج وفق خصوصياتها وحاجياتها.
- حفز الابتكار والتجديد عبر إنشاء محاضن إنتاجية داعمة للبحث التطبيقي والتطوير.

تقديم

تزداد حدة التحديات التي تواجهها منظومة التكوين المهني في تونس في ظل بيئة متغيرة، متقلبة ومعقدة وغامضة، عالميا ومحليا، مصطلح عليها «*VUCA*»¹ (التقلب، عدم اليقين، التعقيد، الغموض). ويُتيح هذا الإطار فهماً أعمق لما يشهده سوق الشغل التونسية من تحولات ومدخلا لاعتماد أنماطا جديدة للتفكير والإدارة.

□ التقلب (Volatility)

يتجلى في تسارع التطورات، خاصة في مجالات الذكاء الاصطناعي والرقمنة والصناعة 4.0. وهي ديناميكية تُغيّر باستمرار طبيعة المهن مما يفرض على منظومة التكوين المهني اعتماد مقاربة مرنة تركز على المهارات المستقبلية والتعلم المستمر مدى الحياة.

□ عدم اليقين (Uncertainty)

تعكس ضبابية المسارات المهنية بفعل غياب المعطيات الدقيقة وتقلب الأوضاع السياسية والاقتصادية. وللتعامل مع هذا التحدي صار من الضروري توطيد الروابط بين هياكل التكوين المهني ومؤسسات القطاع الخاص، مع تطوير أدوات الاستشراف المهني وربط التكوين بالواقع المتحول.

□ التعقيد (Complexity)

يعكس التعقيد التداخل المتزايد بين المؤثرات التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية بما يؤدي إلى خلط في الأدوار وضعف التنسيق بين المتدخلين. لذلك تبرز الحاجة إلى حوكمة تشاركية مرنة على المستوى الجهوي تُتيح دمج مراكز التكوين في منظومات إنتاج جهوية أكثر فعالية.

□ الغموض (Ambiguity)

يتمثل الغموض في رؤية غير واضحة للأولويات القطاعية والجهوية بما يعقّد تحديد التوجهات المستقبلية للتكوين. وهنا يبرز دور السياسات العمومية الواضحة المعالم في بعدها الجهوي والموجهة نحو قطاعات حيوية حافزة للأعمال والابتكار.

فلا تقتصر حازه قطاع التكوين المهني في تونس اليوم لإصلاح إداري أو هيكلية فحسب بل أيضا لتحوّل في التصور والدور والهندسة المؤسساتية من جهاز لتلقين الحرف إلى رافعة استراتيجية للإنتاج والاندماج الاقتصادي والاجتماعي بما يقتضي رؤية مبنية على البيانات والتحليل لمواكبة التحولات،

فكيف يمكن تحفيز الجهة التونسية للانخراط الفعلي في مسار التحول؟ ما هو دور المجتمع المدني؟ ما هو دور قطاع الأعمال؟ كيف يمكن تحويل منظومة التكوين إلى رافعة جهوية للإنتاج والابتكار؟

¹ لمزيد الاطلاع : https://fr.wikipedia.org/wiki/Volatility,_uncertainty,_complexity_and_ambiguity

1. تحولات وتحديات

تفيد نتائج التعداد العام للسكان والسكنى لسنة 2024 بتحولات ديموغرافية، جهويا ووطنيا، تحمل دلالات استراتيجية على مستوى التخطيط للتنمية،

من ذلك، تركزا ديموغرافيا ملحوظا بالاقليم الثاني (ولايات تونس، أريانة، بن عروس، منوبة نابل وزغوان) حيث يقيم **33% من إجمالي السكان** تليها الدائرة الثالثة بنسبة **26.1%** وتشمل ولايات سوسة والمنستير والمهدية والقيروان والقصرين وسليانة، بما يجعل من هاتين الدائرتين قطبان للنمو السكاني والنشاط الاقتصادي وللاقبال على التكوين المهني.

كما شهدت تونس خلال العقد الأخير تحولات حوّلاً في بنية الهرم السكاني مما سيأثر مباشرة على السياسات العمومية، خاصة في مجال التكوين والتشغيل. إذ تمثل الفئة العمرية **15-59 سنة حوالي 60.3%** من إجمالي السكان، أي **7.2 مليون نسمة** في سنّ العمل. وتشكل هذه الفئة المورد البشري الرئيسي المستهدفة ببرامج التكوين المهني والتأهيل التكنولوجي.

ويفتح هذا الوضع آفاقاً للاستثمار في الرأس المال البشري كما أنه يقتضي مراجعة سياسة التكوين بما يواكب تطلعات الفئات النشطة واحتياجات الاقتصاد الوطني والجهات.

1. منظومة التكوين المهني : تحديات

رغم ما شهدته منظومة التكوين المهني في تونس من إصلاحات هيكلية وتطور مؤسسي خلال العقود الأخيرة، فلا تزال تواجه تحديات بنيوية تُقيد من قدرتها على الاضطلاع بدور فاعل في التنمية الاقتصادية والاجتماعية. ويزداد الوضع تعقيدا في ظلّ تحوّلات ديموغرافية وتكنولوجية متسارعة وتفاقم البطالة، لا سيما في صفوف الشباب وخريجي التعليم العالي.

أ. الإدماج والتشغيلية

تشير إحصائيات وزارة التشغيل لسنة 2024 إلى أنّ نسبة بطالة خريجي منظومة التكوين المهني بلغت نحو **35%** بما يعكس ضعف اندماج الخريجين في سوق الشغل في ظل الإدراك السلبي لمسارات التكوين المهني كخيارٍ "ثانوي" أو "اضطراري" يدفع حوالي **70%** من الشباب التلميذ إلى تفضيل التعليم الجامعي رغم محدودية آفاقه التشغيلية.

أزمة الصورة النمطية

تؤكد تقارير الهيئة الأوروبية للتنمية والتدريب (ETF) أن نسبة الالتحاق بمسارات التكوين المهني لا تتجاوز **9.1%** من مجموع فئة تلاميذ المرحلة الثانوية مع نسب دون ذلك ضمن فئة الفتيات (**6.2%**). أما على مستوى الكفايات الأساسية فتفيد اختبارات "PISA" بأن أكثر من **70%** من التلاميذ التونسيين أخفقوا في بلوغ المستوى الأدنى المطلوب بما يعكس أزمة أعمق في جودة التأهيل القاعدي.

والتدقق المحدود للمعطيات بين الجهة والمركز بما يُعيق القدرة على التعديل الملائم للبرامج أو توجيه الموارد بكفاءة.

ورغم ما يتيح النموذج من وضوح تنظيمي وضبط للمعايير من جهة موحدة، إلا أنه يفرز:

- هشاشة مؤسساتية بسبب الاعتماد على مركز وحيد للقرار.
- بطء في اتخاذ القرار وغياب المرونة المحلية.
- ضعف الابتكار على المستوى الجهوي.
- ضغط إداري يحد من قدرة المنظومة الجهوية على ضبط المسائل الميدانية.

وهو ما يؤكد تقرير **Torino Process Monitoring – Tunisia 2024** ، حيث سجّل تراجعًا في مؤشر الحوكمة بـ **6.07** نقاط (2023 و2024) مع ضعف في مشاركة الفاعلين المحليين (26% مقابل 55% كمتوسط إقليمي) وانعدام آليات شفافة للمساءلة وصنع القرار. كما أنّ مؤشر المهارات البيئية لم يتجاوز 38%، فيما أُدرجت المهارات الرقمية دون أثر فعلي ملموس.

2. حوصلة

تعكس هذه التحديات المتداخلة أنه رغم ما يوفره النموذج المركزي من تماسك تنظيمي، إلا أنه صار عاجزًا على التكيف مع بيئة معقدة ومتقلّبة فبات عبئًا مؤسساتيًا يُعيق ديناميكية التجديد والتأقلم مع تحولات سوق الشغل.

فالرهان اليوم لا يتمثل فقط في "توفير مواطن تكوين"، بل في ضمان نجاعة التكوين وتحويله إلى مسارٍ استراتيجيٍّ لمستقبل التشغيل والإدماج الاجتماعي.

II. نحو قطب جهوي ذكي للتكوين والإنتاج والابتكار: نموذج

تواجه المنظومة الوطنية للتكوين المهني تحديات متزايدة تتعلق أساسا بضعف المردودية ومحدودية الموائمة مع متطلبات سوق الشغل من كفاءات مهنية إذ تقتضي المرحلة الجديدة رؤية تحولية شاملة تعيد صياغة دور التكوين المهني كمحركٍ للتنمية الجهوية وفقا لخصوصيات كل جهة وذلك في تجاوز لنمط موحد على المستوى الوطني.

1. رؤية استراتيجية

يقتضي تجاوز أزمة منظومة التكوين المهني الحالية القطيعة "الذكية" مع المركزية واعتماد نموذج جهوي ذكي للتكوين والإنتاج والابتكارينبني على إنشاء أقطاب جهوية ذكية تشرف على شبكات التكوين ضمن مجالها الترابي، وتنسق مع محاضن إنتاج محلية لتتحوّل مراكز التكوين المهني من فضاءات تلقين "روتينية" إلى منصات تفاعلية تحتضن التكوين التطبيقي والتجريب والإبداع مجمعة ضمنها شركاء اقتصاديين وهياكل بحثية في تكامل وظيفي بين مكونات المثلث " التكوين والإنتاج والبحث التطبيقي".

ويستند النموذج المقترح على تكامل أربعة مكونات محورية :

- القطب الجهوي الذكي : يوفّر التوجيه الاستراتيجي والتنسيق على المستوى الجهوي.
- المحضنة الإنتاجية الجهوية : تربط مراكز التكوين بالإنتاج وتدعم تشغيل الكفاءات.
- مراكز التكوين المهني : تنقذ البرامج البيداغوجية وفق مقاربات مرنة ومجدّدة.
- الشركاء الاقتصاديون : يساهمون في موائمة التكوين مع حاجيات السوق الجهوية من الكفاءات المهنية

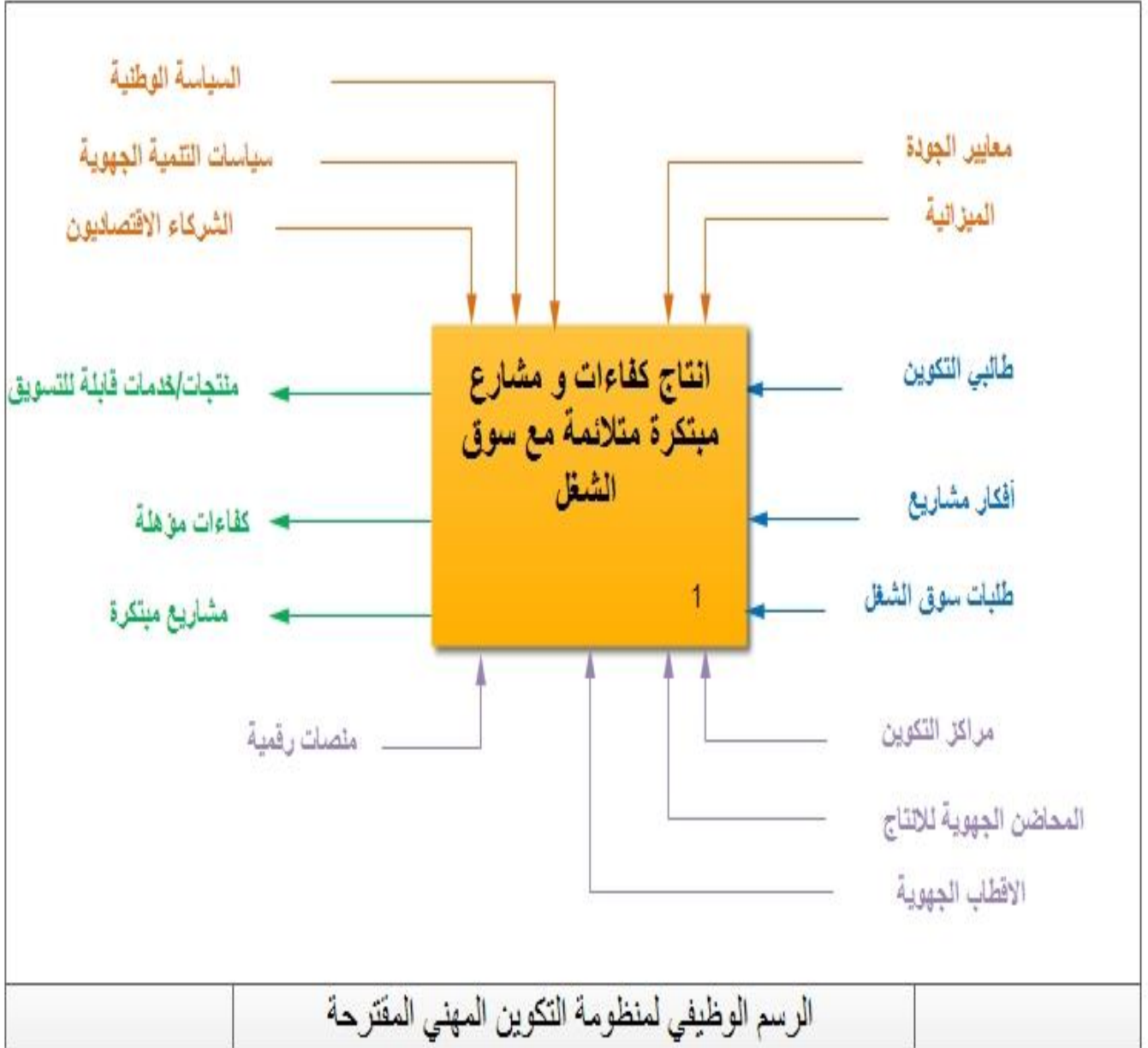
وبذلك، يتحقق الانتقال من البنية "النجمية" المغلقة إلى بنية "شبكة" لامركزية قادرة على التكيف السريع مع التحولات.

2.1 مرتكزات

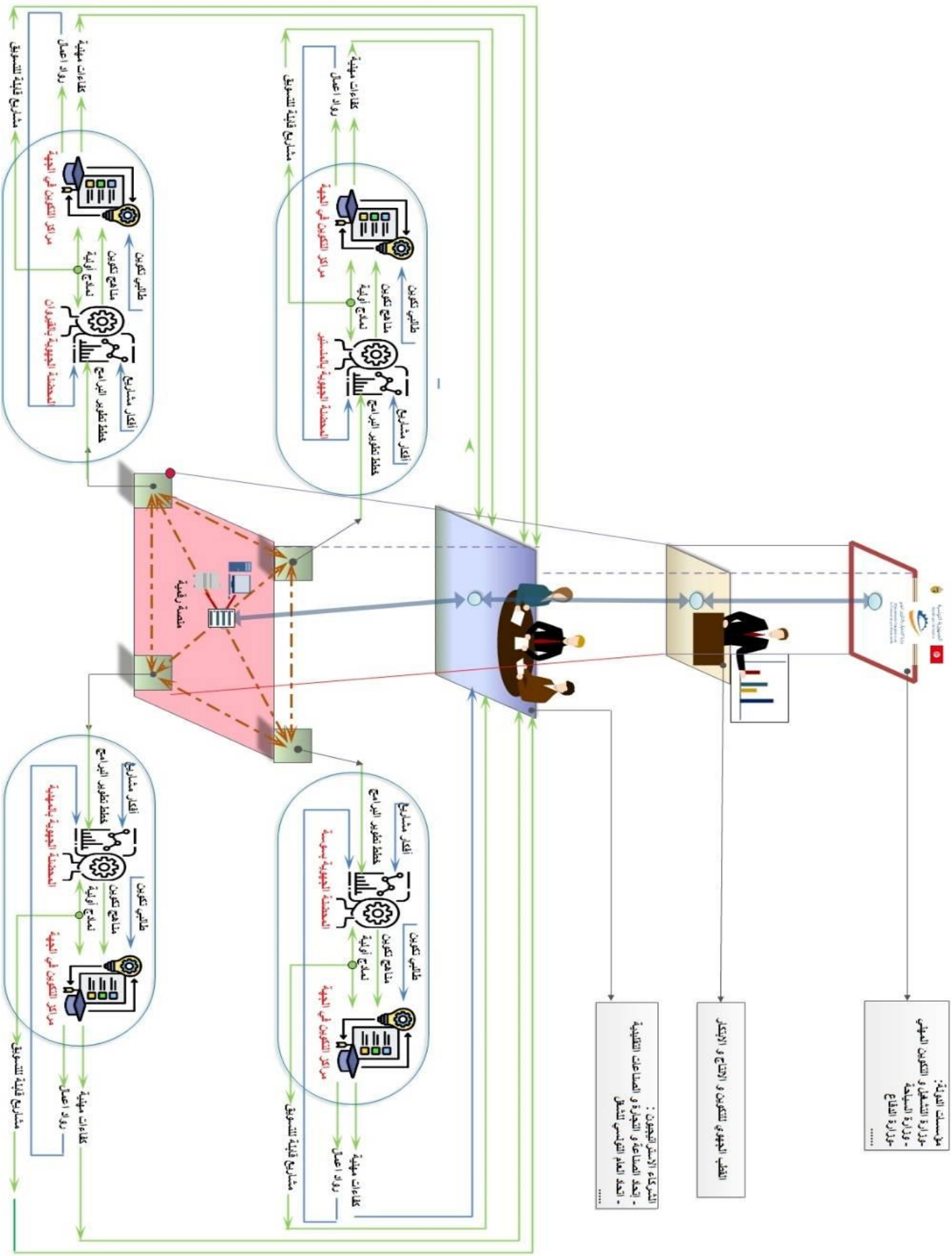
تقوم الرؤية على خمس مرتكزات مترابطة :

- لامركزية مرنة ذات طابع جهوي : اعتماد نموذج شبكي للحكومة يمنح قرار التكوين بعداً محلياً تشاركياً، تشرف عليه هيكل التكوين المهني بالتنسيق مع السلطة الجهوية والمكونات الاقتصادية بما يكرس التفاعل ويعزز النجاعة.
- تحويل مراكز التكوين إلى فضاءات إنتاج : تحويل المراكز إلى محاضن إنتاج وتجريب وابتكار بما يتيح للمتكون "التعلم عبر الإنجاز/الفعل" وبما يعزز تشغيله أو يمكنه من بعث مشروع.
- موائمة التكوين مع متطلبات المستقبل : إرساء آليات استشراف دائمة بالشراكة مع المؤسسات الاقتصادية ومراكز البحث لضمان تكوين من قائم على الكفايات القابلة للتحويل والمهارات الرقمية والصناعية والخضراء.
- تثمين رأس المال البشري الجهوي: إدماج الفئات غير النمطية من عاطلين من حاملي الشهادات، وأصحاب المهارات المكتسبة ميدانياً ضمن منظومة تثمن الكفاءة والخبرة وتعيد تأهيلهم ضمن اقتصاد جهوي منتج.
- منصة رقمية وطنية للتوجيه والتشغيل: إطلاق بوابة ذكية تربط بين المتكون ومراكز التكوين ومحاضن الانتاج والمؤسسات الاقتصادية لتيسير التوجيه المهني وتنظيم التربصات وخلق مسارات تشغيلية تلبي خصوصيات كل جهة.

وم هندسة منظومة القطب الجهوي الذي على تكاملٍ وظيفي ومؤسسي بين الفاعلين بالجهة في مجالات التكوين والإنتاج والتشغيل والابتكار من خلال تركيز شبكة مترابطة تشمل مراكز التكوين ومحضنة جهوية ومنصات رقمية وشركاء اقتصاديين تحت إشراف هيئة جهوية تحدث للغرض. ولضمان نجاعة النموذج، نُقترح توزيع الأدوار



على الشكل الوظيفي التالي :



أ- القطب الجهوي الذكي

يمثل القطب الجهوي الذكي منصة قيادة وتنسيق على المستوى الجهوي والمستوى الإقليمي لتوجيه سياسة التكوين في خدمة تنمية جهوية مبتكرة في انسجام مع توجهات السياسات الوطنية. ويتمثل دوره في :

- التخطيط والاستشراف :

- ♦ توجيه التكوين المهني نحو المهن المستقبلية ذات القيمة المضافة.
- ♦ رصد وتحليل حاجيات سوق الشغل الجهوية وترجمتها إلى مسارات تكوين ملائمة.

- الربط والتكامل :

- ♦ تنسيق الجهود بين مراكز التكوين والمحاضن وهياكل القطاع الخاص.
- ♦ تعزيز الانسجام بين التكوين والبحث التطبيقي والاقتصاد المحلي.

- الابتكار والتنمية:

- ♦ حفز مشاريع مشتركة مبتكرة ومتكاملة.
- ♦ تطوير منظومات جهوية معرفية وإنتاجية.

ب- محضنة إنتاجية جهوية :

تشكل المحضنة حلقة الوصل العملية بين التكوين والإنتاج من خلال توفير فضاء تجريبي لتطوير المهارات ضمن مشاريع عملية وهي تضطلع بالوظائف التالية :

- التعلم بالتطبيق :

- ♦ تنفيذ مشاريع ميدانية فعلية لتعزيز المهارات التقنية والريادية باعتماد منهجية " التعلم بالتطبيق"

- تحيين برامج التكوين :

- ♦ تزويد مراكز التكوين بخلاصة التجارب الميدانية وتحديث المحتويات وفقا لتطور سوق الشغل.

- دعم ريادة الأعمال :

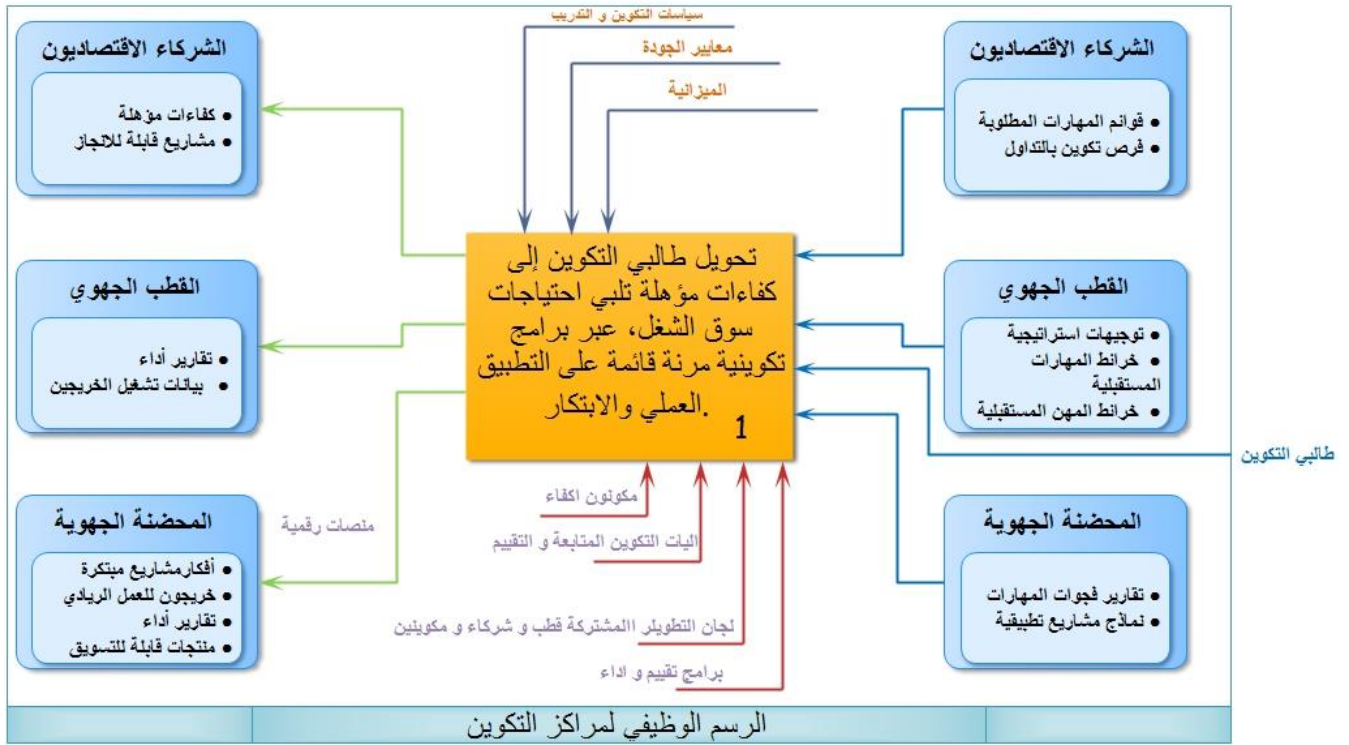
- ♦ مرافقة المتكوّون لتحويل الأفكار إلى منتجات وخدمات قابلة للتسويق.
- ♦ تشجيع إنشاء مشاريع ذاتية مستدامة.

- الدمج المهني :

- ♦ تسهيل إدماج الخريجين من خلال إنجاز تجارب مهنية في شركات مع مؤسسات اقتصادية.
- ♦ دعم الحصول على شهادات الكفاءة.

ت- مراكز التكوين المهني

تبقى مراكز التكوين المهني العمود الفقري للمنظومة والمعنية بتنفيذ البرامج وبتطوير رأس المال البشري (الؤسم الوظيفي).



- تنفيذ البرامج :

- ♦ تأمين التكوين الأساسي والمستمر وفق مناهج محدثة.
- ♦ تطبيق التوجيهات الصادرة عن القطب والمحضنة بما يضمن جودة المخرجات.

- ضمان الجودة والتجهيز :

- ♦ توفير الكفاءات البيداغوجية والمرافق التقنية الحديثة.
- ♦ تجديد الوسائل والطرائق بما يواكب تطور المهن.

- التكيف والمرونة :

- ♦ إدماج التجديد واقتراح تعديل للمحتوى بما يتماشى مع المستجدات المهنية والاقتصادية بالجهة.

ث- الشركاء :

يُعدّ القطاع الخاص والفاعلين الاقتصاديين شركاء في بناء منظومة تكوين مرنة وموجهة نحو السوق ويضطلعون بالأدوار التالية :

- تحفيز الطلب على المهارات :

- ♦ ضبط الكفاءات والمهن ذات الأولوية على المدى القريب وال المدى المتوسط.

- مشاركة فاعلة في التكوين :

- ♦ المساهمة في تصميم محتوى التكوين وفق الحاجيات الفعلية.
- ♦ احتضان المتكوّن وتوفير فرص للتدريب العملي والتوظيف.

- دعم الابتكار والتسويق :

- ♦ تمويل مشاريع مبتكرة ذات جدوى اقتصادية.
- ♦ المساعدة في تحديث منظومة التكوين.

عناصر المنظومة	الدور الأساسي	الوظائف الرئيسية
القطب الجهوي الذكي	التنسيق الاستراتيجي والتوجيه نحو المهن المستقبلية	- استشراف حاجيات السوق - ربط مراكز التكوين المهني بالمحاضن والبحث والقطاع الخاص - تطوير مشاريع ابتكارية
المحضنة الإنتاجية	التحويل العملي للأفكار إلى منتجات قابلة للتسويق	- تطبيق «التعلم بالتطبيق» - دعم ريادة الأعمال - تكييف البرامج
مراكز التكوين المهني	التنفيذ البيداغوجي والضمان التقني	- التكوين الأساسي والمستمر - تحديث المضامين وفق توجيهات القطب والمحضنة - الجودة
الشركاء الاقتصاديين	ربط المنظومة باحتياجات السوق ونقل التكنولوجيا	- ضبط المهارات المطلوبة - توفير فضاءات تدريب داخل المؤسسات - دعم المشاريع الابتكارية

3 حوصلة

إن التكيّف مع التحولات الاقتصادية ومواكبة ديناميكية إنتاجية مستدامة تقومون على المهارات والابتكار والتشغيل الفعلي يقتضي تفعيل المكونات ضمن منظومة تكوين متكاملة وتشاركية. ويتم تطوير الاختصاصات بشكل تشاركي عبر الربط بين الرؤية الاستراتيجية والتنفيذ البيداغوجي والتفعيل الميداني والمواكبة الاقتصادية.

III. إمكانيات

يتميّز نموذج القطب الجهوي الذكي بكونه إطار عمل قابل للتنفيذ الفعلي على الميدان استنادًا إلى موارد وشراكة قابلة للتفعيل. ويمكن إبراز هذا البعد التطبيقي من خلال مثالين متكاملين على المستوى الجهوي والمؤسسي:

1. المستوى الجهوي (إقليم الوسط الشرقي) : القطب الجهوي الذكي

لتفعيل وإرساء نموذج تطبيقي للقطب الجهوي الذكي يمكن الانطلاق من إقليم الوسط الشرقي (سوسة، المنستير، المهدية، القيروان) لما يتميز به من:

- تكامل اقتصادي : شبكات صناعية وزراعية وتجارية متداخلة بما يتيح فرصًا لتنسيق التكوين مع متطلبات سوق العمل وسلاسل القيمة الجهوية.
- تنوع قطاعي : قطاعات تشمل الصناعة، الفلاحة، السياحة، والخدمات بما يستدعي تنوعًا في برامج التكوين المهني يستجيب لحاجيات القطاعات.

- **قرب جغرافي والتواصل** : بما يسهل التنقل والتنسيق بين مراكز التكوين والمحاضن الإنتاجية والشركاء الاقتصاديين بما يعزز من فرص التفاعل.
- **التوازن الجهوي** : يدعم التوازن التنموي ويخلق نموذجاً جهوياً متكاملًا أكثر فاعلية مقارنة بتجزئة منظومة التكوين.

1.1 إقليم الوسط الشرقي : الواقع الاقتصادي والديموغرافي

تعتمد المنطقة بشكل رئيسي على القطاع الصناعي، حيث تأوي **1,355 شركة تصنيع**، تمثل **29%** من الإجمالي الوطني للشركات المصنعة وتوفر أكثر من **150,000 فرصة عمل**.

ويتميز الإقليم بمقومات تشمل شبكة مؤسسات فرعية للتكوين وموقعاً جغرافياً استراتيجياً وبنية أساسية أكاديمية وبحثية ونسيجاً من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة القابلة للشراكة إلا أنه في المقابل يشكو من البطالة بين الشباب ومن ضعف التكامل بين مراكز التكوين المهني وحاجيات السوق والاستغلال المحدود للقاعدة الصناعية المتوفرة.

1.1 إقليم الوسط الشرقي : واقع قطاع التكوين المهني

رغم توفر شبكة متكاملة من المؤسسات الفرعية للتكوين المهني إلا أن الهيكلية يشوبها تباين في عدة مجالات مع اختلال على المستوى القطاعي.

1.1.1 ولاية سوسة

تأوي ولاية سوسة ما يزيد عن **80 اختصاصاً تكوينياً** تُشرف وزارة التشغيل على **80%** منها، مقابل إشراف محدود لوزارتي السياحة (**11 اختصاصاً**) والفلاحة (**6 اختصاصات**)، بما يعكس اختلالاً في توزيع الأدوار القطاعية بما لا يتماشى مع خصوصيات الجهة وإمكاناتها. من حيث الشهادات، تسود شهادة الكفاءة المهنية (**35 اختصاصاً**)، تليها شهادة التقني المهني (**30 اختصاصاً**) وشهادة التقني السامي (**25 اختصاصاً**) في حين تبقى شهادة المهارة شبه غائبة (**5 اختصاصات**)،.

ورغم هذا التنوع العددي، تكشف البيانات نقائص أبرزها :

- **غياب التكوين في المهن الرقمية والذكية** (برمجة، الذكاء الاصطناعي، الصيانة الرقمية) في ظل تسارع التحولات التكنولوجية عالمياً.
- **اختصاصات تقنية تكرارية** (كهرباء البناء واللحام) بما يؤدي إلى تشبع السوق العمل ويعمق بطالة الخريجين.
- **ضعف التكوين في ريادة الأعمال والمبادرة الذاتية** مما يحد من قدرة الشباب على إحداث المشاريع.

وهو ما يطرح إشكالية توافق هيكلية الشهادات مع احتياجات سوق الشغل.

1.1.2 ولاية المنستير

بفضل موقعها الجغرافي الاستراتيجي وتطور نسيجها الصناعي، خصوصاً في قطاع النسيج والملابس الذي يشكل العمود الفقري للمنظومة الاقتصادية المحلية، تأوي الجهة 13 مركزاً تكوينياً تأمن ما يزيد عن 100 اختصاص يغلب عليها الطابع الصناعي في مجالات النسيج، الميكانيك، والكهرباء. غير أن منظومة التكوين المهني بالجهة لا تزال تشهد نقائص تحدّ من قدرتها على مواكبة التحولات الاقتصادية والتكنولوجية، من أبرزها :

- غياب للتكوين في مجال التكنولوجيا الحديثة (التحوّل الرقمي، التصميم الصناعي، الطاقة المتجددة، الصيانة الذكية، أو تقنيات النسيج المتطور...)

- نقص في إدماج ثقافة المبادرة الخاصة ودعم الابتكار مما يحدّ من قدرة الشباب على بعث المشاريع.

1.1.3 ولاية المهدية

نسجّل في الجهة ضعف العلاقة بين مراكز التكوين المهني والنسيج الاقتصادي المحلي، سواء على مستوى التريبصات أو التأسيس أو تطوير البرامج، بما يُضعف التفاعل مع محيطها ويُفقد المنظومة دورها في تنمية الجهة. بالإضافة الى تأخر في إدماج المهارات الرقمية والتكنولوجيات الحديثة، سواء في محتوى البرامج أو في الوسائل البيداغوجية...

ورغم ما تزخر به ولاية المهدية من إمكانات اقتصادية في الصيد البحري وتربية الأحياء المائية والصناعات الغذائية والنسيجية، والسياحة الساحلية إلا أن التكوين المهني لا يزال متواضعا في :

- الصناعات البحرية والفندقة الذكية
- الحرف التقليدية ذات القيمة التصديرية
- السياحة البيئية والثقافية.

1.1.4 ولاية القيروان

لازالت منظومة التكوين المهني بالجهة دون الاستغلال الأمثل لمواجهة تحديات البطالة، خاصة بين الشباب والنساء، مع تركّز المراكز في المدن الرئيسية دون المعتمديات الداخلية ما يحدّ من فرص الاندماج المهني للفئات الهشة. كما يتركز العرض على اختصاصات تقليدية دون الانفتاح على المجالات الواعدة المرتبطة بسلاسل القيمة الجهوية والاقتصاد المحلي، على غرار :

- الفلاحة السقوية والبعلية،
- الصناعات التحويلية للمنتجات الفلاحية،
- الصناعات التقليدية ذات الطابع التراثي،
- الخدمات اللوجستية والتوزيع في المناطق الريفية.

بما يستدعي إصلاحاً لمنظومة التكوين بالجهة يأخذ في الاعتبار الخصوصيات المجالية والاقتصادية.

1.2 خطوات الإطلاق التدريجي للقطب الذكي

الولاية	اختصاصات المتوفرة	العرض التكويني	نقائص
سوسة	صناعية، خدمات، سياحة	متوفرة ومتنوعة (80 اختصاص)	غياب الرقمنة تكرار الاختصاصات ضعف المبادرة الذاتية،
المنستير	نسيج، ميكانيك	متوسط وموجه للصناعة	غياب التكوين السياحي والفلاحي، نقص في ادماج الابتكار والتحول الرقمي
المهدية	فلاحة، بسيطة	ضعيف ومحدود	ضعف الاستثمار في السياحة الذكية والصناعات البحرية
القيروان	بناء، لحام، كهرباء	تقليدي وضعيف جدا	هشاشة البنية، غياب الابتكار والشراكة

1.2.1 المرحلة 1 – التحضير والتنسيق (6 أشهر)

- تأسيس هيئة تسيير جهوية ممثلة عن مراكز التكوين والبلديات والجامعات و الغرف المهنية والقطاع الخاص.
- إعداد خارطة تكوين لتحديد الاختصاصات ذات الأولوية في كل ولاية.
- عقد شراكة مع المؤسسات الاقتصادية لتأمين التربصات ودعم التجهيزات.

1.2.2 المرحلة 2 – التجريب القطاعي (12 شهر)

- إطلاق 3 مسارات تكوين ذكية مشتركة بين الولايات في مجالات :

- الصناعات البحرية والفندقة الذكية (ولاية المهدية وسوسة).
- تقنيات النسيج المتطور والطاقة المتجددة (ولاية المنستير).
- الفلاحة الذكية والخدمات اللوجستية الريفية (ولاية القيروان).
- إدماج المهارات الرقمية في جميع البرامج (التصميم الرقمي، الصيانة الذكية، التسويق الإلكتروني).

1.2.3 المرحلة 3 – التوسعة والتكامل (24 شهر)

- إطلاق حاضنات أعمال جهوية مرتبطة بمراكز التكوين لتشجيع المشاريع الناشئة.
- ربط المراكز بمنصات تعليم إلكتروني لتوسيع الالتحاق بالتكوين في المعتمديات الداخلية.

1.2.4 نتائج منتظرة

- تقليص بطالة الشباب بـ 15% في الإقليم.
- رفع نسبة التكوين في المهن الرقمية والتكنولوجية إلى 40% من عرض التكوين.
- زيادة عدد المشاريع الصغرى والمتوسطة المحدثه عبر التكوين بنسبة 20%.
- تحسين التكامل بين التكوين وسلاسل القيمة الجهوية (صناعة، سياحة، فلاحة، خدمات).

1.3 الحوصلة

" القطب الجهوي الذكي " هو إطار عملي لإصلاح التكوين المهني بالوسط الشرقي عبر مواثمة برامج التكوين مع حاجيات الأقتصاد المحلي وتعزيز الشراكة بين المراكز والهيكل القطاعية والجهوية. ويتم تجسيمة على مراحل من الإعداد والشراكة والتجريب القطاعي الى التوسع بحاضنات الأعمال والمنصات الرقمية.

2.1 "قطب جهوي ذكي"، رافعة للتنمية الجهوية

يمثل القطب الجهوي الذكي منصة استراتيجية تجمع بين التكوين والدعم المؤسسي والمتابعة الميدانية بهدف تأهيل حامل المشروع بما يواكب حاجيات الاقتصاد الجهوي. ويرتكز دوره على:

- تنمية الكفاءات التقنية في القطاعات المنتجة (الفلاحة، الصناعات التحويلية، الطاقات المتجددة، الخدمات الذكية) عبر برامج محدثة تدمج التقنيات والابتكارات الملائمة محليا.
- تعزيز القدرات الإدارية والتنظيمية من خلال وحدات تعليمية (التخطيط المالي، التسويق، إدارة الجودة، وحوكمة المشاريع التشاركية..).
- ترسيخ ثقافة ريادة الأعمال التشاركية،
- التوجيه والمتابعة بعد التكوين بتوفير الاستشارات القانونية والفنية والربط بآليات التمويل والدعم.

بهذا النموذج، يتحول التكوين المهني من عملية تعليمية تقليدية إلى منظومة إعداد متكاملة تمكّن الفرد من الفعل في التنمية المحلية.

2.2 المحضنة الجهوية، مسرّع لتوليد المشاريع

تمثل المحضنة الجهوية داخل القطب الذكي بيئة متكاملة لتحويل الأفكار والمبادرات المحلية إلى مشاريع فاعلة، من خلال التأطير القانوني والإداري، وإعداد دراسات الجدوى، وربط حاملي المشاريع بشبكات التمويل وتعبئة الخبرات ويرتكز دورها على:

- استقطاب الأفكار الواعدة وتقييمها وفق معايير الاستدامة والملائمة مع أولويات الجهة.
- الدعم الفني والقانوني وتقديم الاستشارة.
- بناء القدرة العملية عبر ورشات تدريب مكثفة في الإدارة، المحاسبة والتسويق الرقمي.
- تسهيل الوصول إلى الموارد المالية والمادية.
- اختبار النماذج الأولية وتحسينها قبل الإطلاق التجاري.

فتصبح المحضنة الجهوية مسرّعًا للأعمال متجذرا في بيئته المحلية وقادرا على انتاج قيمة اقتصادية مستدامة.

2.3 الوحدات التطبيقية، مساحات للمبادرة

تمثل الوحدات التطبيقية داخل القطب الجهوي الذكي فضاءات عملية تربط التكوين بالإنتاج، حيث تتحول مخرجات التدريب إلى مشاريع اقتصادية تعالج إشكاليات محلية (النفائات والمياه والطاقة والزراعة...)

وتتولى هذه الوحدات:

- التدريب العملي على تجهيزات ومعايير إنتاج

- تحويل الأفكار إلى منتجات عبر احتضان المبادرات وتوفير موارد إنتاج أولية ودعم تطوير النماذج القابلة للتسويق.
 - تجريب الابتكار في مجالات الإنتاج المستدام والطاقات المتجددة والحلول الرقمية.
 - التسويق التجريبي من خلال عرض المنتجات محليًا وتهيئة قنوات توزيع وشراكة.
 - تعزيز ثقافة العمل الجماعي وإدارة الموارد بشكل تشاركي لتوليد سلاسل قيمة محلية.
- بهذا، تكون الوحدات التطبيقية منصات انطلاق فعلية للمشاريع الأهلية، حيث يلتقي التدريب العملي بالدعم الفني والتسويقي لضمان استدامة هذه المبادرات.

2.4 التنسيق الجهوي، آلية لتعبئة الموارد ودعم المشاريع

يعمل القطب الجهوي الذكي كمنصة للتنسيق بين الفاعلين العموميين والقطاع الخاص لتوجيه الموارد الجهوية نحو المبادرات وتوطينها عبر شراكة مع البلديات والمجتمع المدني وإدارة قاعدة بيانات للمشاريع المؤهلة للتحويل إلى شركات. ويرتكز هذا الدور على :

- ربط الفاعلين الاقتصاديين والمؤسسات عبر منصات تشاركية تضم مراكز التكوين و المحاضن و الهياكل الإدارية والغرف الاقتصادية.
 - تنظيم سلاسل القيمة الجهوية لربط المشاريع والشركة ضمن شبكات إنتاج وتسويق متكاملة.
 - موائمة البرامج مع أولويات التنمية لضمان تكامل المشاريع.
 - تعبئة الموارد والتمويل من مصادر عمومية وخاصة ودولية وإدارتها بشفافية.
 - متابعة وتقييم الأداء بقياس أثر المشاريع على التشغيل والدخل والتحول الاقتصادي.
- كما يضطلع القطب بدور "مسرع جهوي" لدعم الإدماج في السوق عبر التشبيك مع سلاسل القيمة والمنصات الرقمية ...

كما يلعب القطب دور مسرع للإدماج السوقي

بهذا، يكون "القطب الجهوي الذكي" الرابط بين التكوين و الإنتاج والابتكار في إطار تشاركي يضمن التنمية الجهوية المتوازنة ووفقا لمقاربة تكاملية بين الفاعلين بما يعزز إدماج الشباب

IV. مسار للتجريب

انطلاقاً من ثراء الموارد البشرية والاقتصادية بإقليم الوسط الشرقي، نقترح إنشاء **محضنة جهوية للتكوين والإنتاج والابتكار بسوسة** كنواة تجريب تجمع مراكز التكوين و المؤسسات الاقتصادية والفاعلين المحليين في فضاء تعاوني وابتكاري. وتهدف التجربة إلى ضبط آليات لحوكمة التكوين المهني بسلاسل القيمة الاقتصادية عبر المراحل التالية :

المرحلة 1: التشخيص الجهوي

حصر موارد الإقليم و مراكز التكوين و المؤسسات الاقتصادية والفرص الاستثمارية.

المرحلة 2: تأسيس منصة تنسيق

إنشاء هيكل جهوي يجمع الشركاء (مراكز التكوين، محاضن إنتاج، شركات أهلية، بلديات، قطاع خاص).

المرحلة 3: تفعيل المشاريع التجريبية

إطلاق

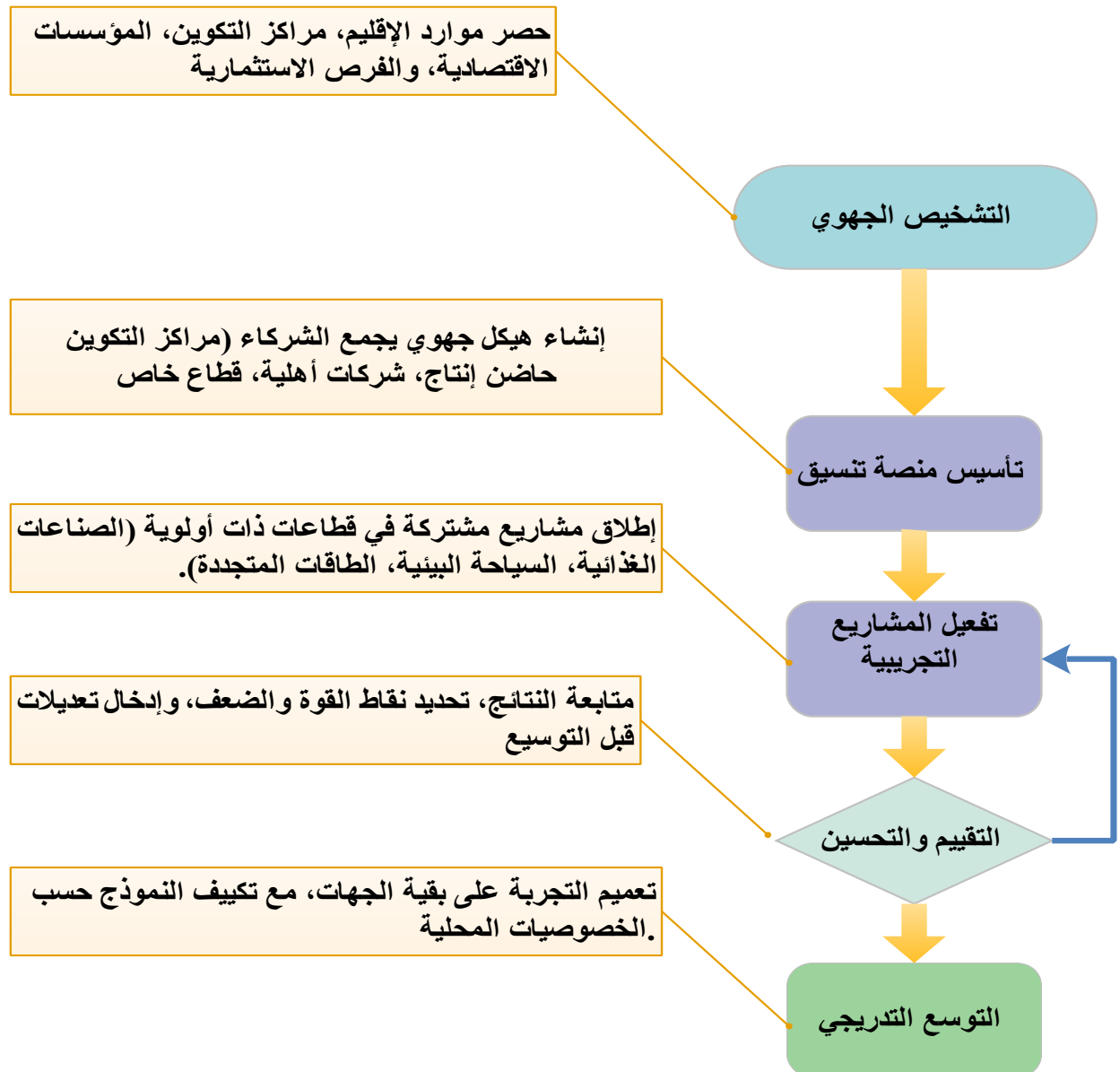
مشاريع مشتركة في قطاعات ذات أولوية (مثلاً الصناعات الغذائية، السياحة البيئية، الطاقات المتجددة).

المرحلة 4: التقييم والتحسين

متابعة النتائج، تحديد نقاط القوة والضعف، وإدخال تعديلات قبل التوسيع.

المرحلة 5: التوسيع التدريجي

تعميم تدريجي للتجربة على بقية الجهات مع تكييف النموذج حسب الخصوصيات المحلية.

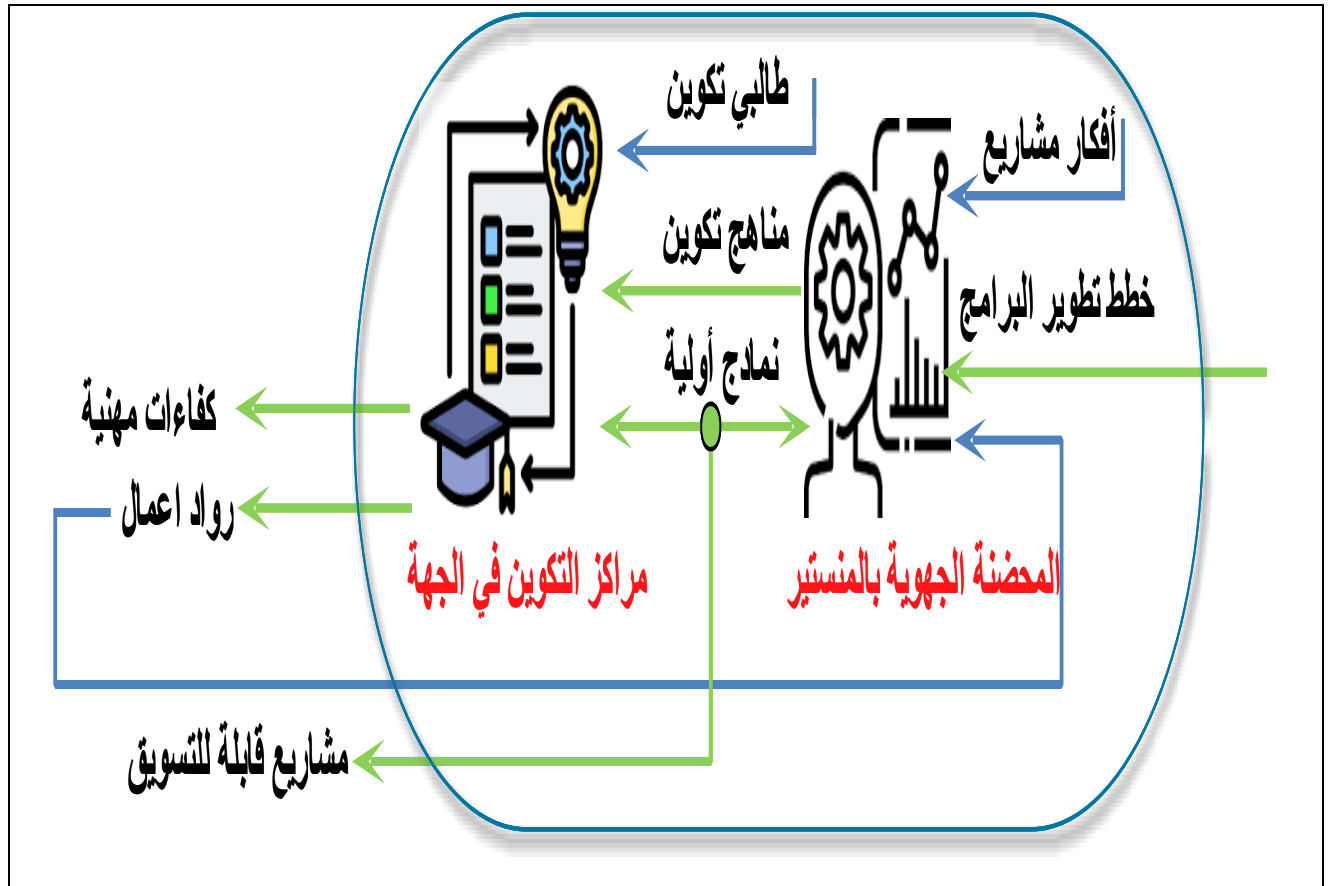


1. نحو محضنة جهوية للتكوين والإنتاج والابتكار بولاية سوسة

من هذا المنطلق، نفتح اعتماد مقارنة تدريجية تبدأ بإنشاء المحضنة الجهوية للتكوين والإنتاج والابتكار على مستوى ولاية سوسة باعتبارها نواة تنسيقية مرنة بين مراكز التكوين المهني والشركاء المحليين. وستمكن التجربة من :

- ضبط نموذج قابل للتحكم،
- تطوير أدوات الحوكمة الجهوية بشكل عملي،
- بلورة آليات الربط بين التكوين وسلاسل القيمة،
- تطوير آليات تشاركية ومرنة تجعل من التكوين المهني رافعة فعلية لدعم وتطوير أنشطة اقتصادية محلية ذات قيمة مضافة
- وإرساء ثقافة التشاركية والابتكار.

فتوفّر المقاربة فرصة واقعية لتقييم أثر النموذج وتعديله قبل تفعيله على مستوى القطب الجهوي الذي الموسع لولايات المنستير والمهدية والقيروان.



"القطب الجهوي الذكي"، مهام اساسية

تتمثل المهام الأساسية في ربط التكوين المهني بالإنتاج المحلي والابتكار مع توفير فضاء مشترك للتعاون بين مراكز التكوين والقطاع الخاص والمجتمع المدني لتطوير اختصاصات ذات قيمة مضافة وابتكارية تستجيب لمتطلبات التنمية المحلية وسلاسل القيمة...

1.1 أهداف :

- تعزيز التكامل بين مراكز التكوين المهني بالولاي ،
- تطوير قدرات التكوين في مجالات الابتكار والإنتاج عبر مشاريع إنتاجية وتكوينية مشتركة،
- دعم روح المبادرة والتشغيل الذاتي لدى المتكون،
- توفير خدمات احتضان ومرافقة مهنية وتقنية،
- تمكين الشراكة بين الفاعلين الجهويين في التكوين والإنتاج،
- تسهيل إدماج خريجي التكوين المهني في محيطهم المهني عبر المشاريع،

1.2 محاور استراتيجية للتجريب :

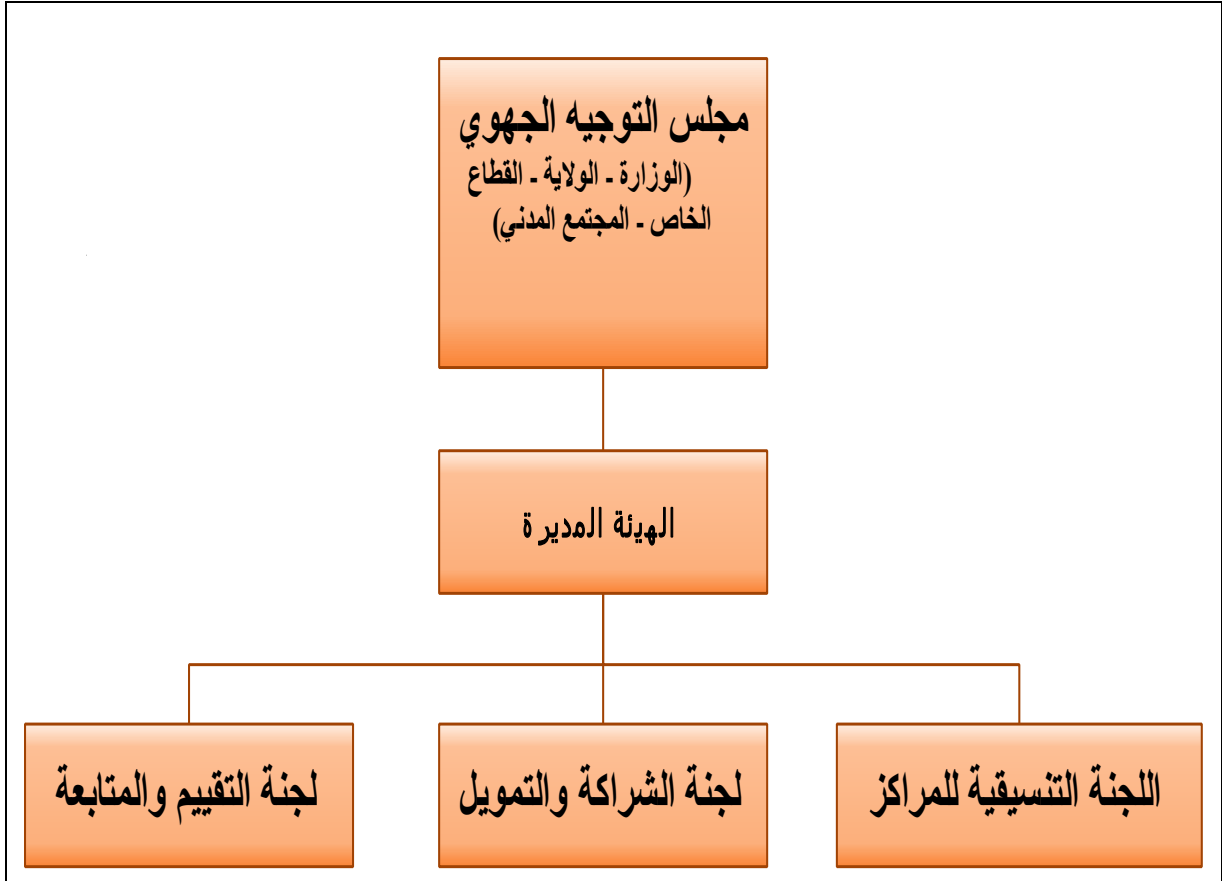
- التنسيق بين مراكز التكوين : خلق فضاء مشترك لتبادل البيانات و المهارات والموارد،
- ربط التكوين بالإنتاج : تطوير اختصاصات جديدة أو مهيكلة تستند إلى حاجيات المؤسسات الجهوية،
- الإدارة والحوكمة: إرساء نموذج إداري مرن ومشارك بين الهياكل،
- التشبيك والشراكة : إشراك المنظمات المهنية، القطاع الخاص، الفاعلين المحليين،
- الرصد والتقييم المرحلي : عبر مؤشرات أداء مرنة.

1.3 مراحل التجربة

المرحلة	النشاط الرئيسي	الآجال	المخرجات
1	التأسيس للمحضنة	شهران	وثيقة تأسيس، تحديد مقر، فريق عمل، نص تنظيمي أولي
2	التنسيق بين مراكز التكوين	03 أشهر	تحديد مجالات التنسيق، عقد اجتماعات دورية
3	تجريب اختصاص مشترك	06 أشهر	ضبط اختصاص قابل للتطبيق، تطوير برنامج مشترك
4	تقييم الأثر المرحلي	موفى السنة 1	تقرير تقييم، مقترحات تحسين

1.4. الفئة المستهدفة

- مراكز التكوين المهني العمومية والخاصة بسوسة،
- المديرين والمتكويين في جميع المستويات،
- المؤسسات الاقتصادية الجهوية
- حاملي المشاريع من خريجي التكوين المهني،
- هياكل المساندة والتمويل والمرافقة (ANETI)...



- مجلس التوجيه الجهوي : الإشراف المؤقت على الانطلاقة وتنفيذ خطة التجريب
- الهيئة المديرة : إدارة البرامج والشركات ومتابعة التنفيذ
- اللجنة التنسيقية للمراكز : الربط الفني والبيداغوجي بين مراكز التكوين
- لجنة الشراكة والتمويل : البحث عن التمويل والتنسيق مع القطاع الخاص
- لجنة التقييم والمتابعة : إعداد تقارير الأداء وتطوير مؤشرات قياس الأثر

1.6 شركاء :

- مراكز التكوين المهني
- البلديات،
- جمعية محلية للتنمية أو للتكوين،
- شركاء اقتصاديون (شركات صناعية، سياحية، فلاحية) ،
- وزارة التشغيل والتكوين المهني (الإشراف والدعم التقني).

1.7 ميزانية تقديرية :

المصدر	كلفة تقديرية (أ.د.ت)	العنصر	المجال
تمويل عمومي	40	تجهيز وتهيئة مقر (أثاث، حواسيب، إنترنت...)	تجهيز لوجستي
برنامج تعاون (Erasmus+, GiZ) شراكة أكاديمية	20	تطوير المنصة الرقمية (تصميم، صيانة، دعم تقني)	التحول الرقمي
برنامج تعاون (Erasmus+, GiZ)	30	تكوين فرق العمل والشركاء المحليين	التأهيل والتكوين
الشركاء من القطاع الخاص	70	تمويل أولي لمشاريع تجريبية للمتكورين	مشاريع تطبيقية/ابتكارية
تمويل عمومي	50	إدارة المشروع (تنسيق، تقارير، متابعة)	الحوكمة والتسيير
تمويل عمومي	10	تنقل الخبراء والمتكورين، توأمة وشراكات	التعاون والشراكة
تمويل عمومي	10	تقييم مستقل خارجي وإعداد تقارير نهائية	المتابعة والتقييم
230			

1.8 المتابعة والتقييم

في إطار متابعة تنفيذ المشروع، يتم إرساء لجنة قيادة جهوية تضم ممثلين عن مراكز التكوين و الهياكل الجهوية والقطاع الخاص تتولى الإشراف على مراحل الإنجاز وتشمل آليات التقييم إعداد تقارير مرحلية كل ثلاثة أشهر لرصد التقدم وتحديث الأنشطة حسب المستجدات. كما يتم تتبع مؤشرات الأداء الرئيسية.

1.9 مخرجات

التوضيح	مخرجات
تركيز فضاء تنسيقي فعال يجمع بين مراكز التكوين والفاعلين الاقتصاديين	محضنة جهوية متكاملة وظيفيًا
تنظيم لقاءات تشاركية، لجان عمل مشتركة، ومنصات رقمية تفاعلية	آليات تنسيق مبتكرة بين التكوين وسوق الشغل
تنفيذ مشاريع تطبيقية صغيرة تستجيب لحاجيات السوق المحلي	3 - 5 مشاريع تكوين/إنتاج قابلة للتوسعة
عقد اتفاقيات تعاون مع القطاع الخاص والمجتمع المدني	شبكة شراكات مستدامة
إصدار تقرير تقييم شامل وتحليل الأثر والفرص	وثيقة مرجعية للتوسعة والتطوير
إعداد تصور قانوني وتنظيمي دائم للمحضنة	مقترح لتحويل المحضنة إلى مؤسسة جهوية رسمية

1.10 مؤشرات تقييم

- مراكز التكوين المنخرطة في الشبكة التجريبية (عدد)،
- المتكويّنين/المتربّصين المستفيدين من الأنشطة التطبيقية (عدد)،
- المشاريع التطبيقية المجربة (عدد)،
- الشراكة المفعلّة مع مؤسسات اقتصادية ومدنية (عدد)،
- نسبة رضا الفاعلين (استبيان سنوي) .

المؤشر	القيمة المستهدفة
عدد المشاريع التطبيقية المنجزة	3 ≥ ...
عدد المستفيدين من المتربصين والمتكويّنين	60 ≥ ...
عدد المؤسسات الاقتصادية الشريكة	10 ≥ ...
عدد الاتفاقيات الثلاثية الموقعة	5 ≥ ...
معدل الرضا العام (حسب استبيان)	85% ≥ ...

1.11 حوصلة

يشكل إنشاء "محضنة جهوية" بولاية سوسة خطوة استراتيجية لتجريب نموذج تنسيقي مرّن وقابل للتطوير. وتُعدّ هذه المرحلة التأسيسية أساسًا متينًا يمكن البناء عليه مستقبلاً لإنشاء "قطب جهوي ذكي" تشع خدماته على ولايات الوسط الشرقي في إطار حوكمة لامركزية مبتكرة تربط التكوين المهني بالإنتاج والابتكار.

2. المدى المتوسط : توسعة نموذج المحضنة الجهوية للإنتاج

بعد سنة من انطلاق تجربة المحضنة الجهوية للإنتاج بسوسة، يتم تقييم معمّق لنتائجها ومخرجاتها، بما يسمح بالمرور إلى مرحلة التوسعة التي على استنساخ أبرز عناصر النجاح وتكييفها مع الخصوصية الاقتصادية لكل ولاية (السياحة، الصناعات الغذائية، النسيج، الفلاحة الذكية...) مع ضمان التنسيق بين المحاضن الجهوية ومراكز التكوين...

2.1 هدف استراتيجي :

تحويل تجربة سوسة إلى نواة أولى لنموذج شبكي متعدد الأقطاب، وتوسيع نطاقه تدريجيًا إلى ولايات المنستير، المهدية، والقيروان، استنادًا إلى نتائج التقييم، بما يعزز ملاءمة التكوين مع الخصوصيات الاقتصادية الجهوية ويدعم ديناميكية الابتكار المحلي.

2.2 مخرجات منتظرة:

- إرساء محاضن تنسيقية في الولايات المجاورة ضمن نفس المنظومة الذكية،
- تطوير اختصاصات مهنية جديدة مندمجة مستندة إلى تشخيص جغرافي دقيق،
- تحسين الإقبال على التكوين المهني عبر حملات توجيه وتجارب نجاح ملموسة،
- تحسين نسب إدماج خريجي التكوين، بفضل المشاريع المشتركة والمرافقة نحو المبادرة الذاتية وريادة الأعمال،
- تكوين شبكة جهوية مترابطة تدعم التكامل بين المحاضن والتكوين والإنتاج،

3. المدى الطويل : إرساء "قطب جهوي ذكي للتكوين والإنتاج والابتكار"

انطلاقاً من السنة 3 تكون المرحلة تتويجا استراتيجياً للمرحلتين 1-2 (الانطلاق والتوسعة). ويتمثل ذلك في إرساء "قطب جهوي ذكي للتكوين والإنتاج والابتكار" كمنظومة لامركزية متكاملة تلعب دوراً محورياً في قيادة إصلاح منظومة التكوين المهني على المستوى الوطني انطلاقاً من التجربة الجهوية.

3.1 هدف استراتيجي :

تحويل الشبكة التنسيقية للمحاضن الجهوية إلى قطب جهوي ذكي موحد، يعمل كمنصة تكامل بين التكوين، الإنتاج، والابتكار، ويؤمن قيادة لامركزية لإصلاح منظومة التكوين المهني، مع القدرة على التفاعل مع التحولات الاقتصادية والرقمية المتسارعة .

3.2 مخرجات منتظرة:

- هيكل لحوكمة جهوية مرنة تشاركية
- منصة رقمية موحدة للربط بين التكوين و المشاريع و سوق الشغل الجهوي،
- ديناميكية التحديث للاختصاصات بناءً على تحليل سوق الشغل،
- تحفيز الابتكار عبر دعم مبادرات الريادة ومخابر التصنيع،
- شراكة موسعة مع الجامعة و البلديات والمجتمع المدني في إطار تشاركي.
- تعميم التجربة لاحقاً كمرجعية لإصلاح منظومة التكوين المهني على المستوى الوطني...

7. أمثلة تطبيقية : نحو تنوع النماذج وتفعيل الإصلاح على المستوى الجهوي

في إطار مشروع "القطب الجهوي الذكي للتكوين والإنتاج والابتكار" نقتراح أمثلة تطبيقية تجسد إمكانية الانتقال من الرؤية إلى الممارسة ومن التشخيص إلى التدخل الملموس في قطاعات حيوية و جهات نموذجية. وتستند الأمثلة إلى مقاربة تشاركية تعتمد على استثمار مكامن القوة الجهوية وتحفيز الابتكار المحلي وتفعيل الشراكة بين مراكز التكوين المهني والمجتمع الاقتصادي.

تم اختيار هذه النماذج حسب المجالات ذات الأولوية الوطنية والرهانات الجهوية، مع مراعاة التوازن بين التنوع القطاعي والتكامل الاستراتيجي، وهي تشمل:

- المجال الصناعي والتكنولوجي،
- المجال الفلاحي والبيئي،
- المجال الصحي والدوائي،
- المجال السياحي والثقافي،

1. المجال الصحي والصيدلي

2.1 التشخيص الجهوي: ضعف في الكفاءات الفنية المتخصصة بالصيانة الدقيقة ومراقبة الجودة في القطاع الصحي والصيدلي، مع تركّز التكوين المتخصص في العاصمة.

2.2 **التدخل:** إرساء تكوين تطبيقي قصير المدى في مراقبة الجودة الدوائية والصيانة الدقيقة لمعدات التصنيع، بالشراكة مع مصانع الأدوية والمؤسسات الاستشفائية، بإشراف المحضنة الجهوية وباستخدام شهادات مهنية مرنة ومعترف بها.

2.3 **النتيجة:** تكوين فنيين جاهزين للاندماج الفوري في المؤسسات الصحية والصيدلية، مع تقليص الأعطال وتحسين منظومة الجودة، وإرساء منصة رقمية للتنسيق بين الفاعلين وتعزيز الأمن الصحي بالجهة.

2. المجال الصناعي: النسيج الذكي

3.1 **التشخيص الجهوي:** تركّز كبير للمؤسسات الصناعية في قطاع النسي والاكساءج.

3.2 **التدخل:** تطوير شراكة بين مراكز التكوين، الجامعات، والمصنعين لتكوين تقنيين في النسيج الذكي والتكامل مع الإلكترونيات الدقيقة.

3.3 **النتيجة:** إحداث وحدة تجريبية داخل المحضنة تُستخدم لتطوير نماذج أولية بالشراكة مع المؤسسات، مع إدماج فرق من المتكولين في مراحل التطوير والاختبار.

3. الصناعات: الحرف والمنتجات الثقافية الرقمية

التشخيص الجهوي: توفر كبير للمهارات الحرفية التقليدية وارتباط ثقافي قوي.

التدخل: إطلاق اختصاص جديد يجمع بين الحرف اليدوية والتصميم الرقمي بالتعاون مع جمعيات ثقافية وشركات تسويق رقمي.

النتيجة: مشاريع جماعية لتحويل الحرف المحلية إلى منتجات رقمية قابلة للتصدير) متاجر إلكترونية، NFT ثقافي (...مع تكوين في التسويق الإلكتروني).

4. المجال الفلاحي: الصناعات الغذائية المحلية

التشخيص الجهوي: وفرة وحدات تصنيع السمك وزيت الزيتون والمنتجات التقليدية.

5.1 **التدخل:** تطوير اختصاصات مهنية مركزة على تقنيات التحويل الغذائي، تعبئة وتغليف ذكي، سلامة وجودة الغذاء.

5.2 **النتيجة:** مشاريع مشتركة بين مراكز التكوين ووحدات الإنتاج الفلاحية لخلق خطوط تجريبية للتعبئة ومرافقة المتكولين نحو المبادرة الذاتية.

5. الفلاحة: الزراعة المائية الذكية

التشخيص الجهوي: تعاني بعض مناطق ولاية القيروان من ندرة المياه وتراجع الإنتاج التقليدي، مما يستدعي إدماج حلول ذكية وموفرة للمياه، على غرار الزراعة المائية.

التدخل: بعث وحدة نموذجية للزراعة بدون تربة hydroponique، في إطار شراكة ثلاثية بين مركز التكوين الفلاحي، المحضنة الجهوية، ومؤسسة عمومية محلية (مدرسة، بلدية)، بإشراف شركة أهلية فلاحية. يشمل المسار تكوينًا تطبيقيًا، إنجاز وحدة إنتاج فعلية، واختبار السوق عبر منتج قابل للترويج محليًا.

النتيجة: إدماج شبان ونساء في مسار فلاحي جديد عالي القيمة، مع تطوير حلول إنتاجية مبتكرة ومقاولات صغرى في التجهيز الزراعي الذكي، وتجربة ميدانية قابلة للتوسعة والنسخ في مناطق شبه جافة أخرى.

6. المجال البيئي: الطاقة الزرقاء

- 7.1 **التشخيص الجهوي:** توفر طبيعي للطاقة الحركية البحرية على سواحل المنستير (طبلة' البقالطة, ...) ، مقابل غياب مشاريع محلية للاستغلال، ونقص في التكوين والابتكار في مجال الطاقات الزرقاء.
- 7.2 **التدخل:** إطلاق وحدة تجريبية صغيرة لتحويل طاقة الأمواج إلى كهرباء، في إطار مشروع تشاركي يجمع بين مراكز التكوين، المحضنة الجهوية، المهندسين المحليين، والبلدية، بإدارة شركة أهلية مجتمعية ' و يربط مكونات التكوين بالتصنيع المحلي والصيانة والتوظيف الفعلي.
- 7.3 **النتيجة:** إحداث منصة تجريبية بطاقة أولية (1-2 KW) قابلة للتوسعة لتغطية حاجيات محلية (إنارة موازي، تبريد، تحلية مياه...)، مع إدماج شبان متكونين في مراحل التصميم والتركييب والتشغيل، وتثبيت نموذج لامركزي مستدام للطاقة المجتمعية على السواحل.

7. المجال البيئي: الطاقة الخضراء والتنمية الفلاحية المستدامة

التشخيص الجهوي: في ظل التحول نحو الاقتصاد الأخضر، تمثل الطاقة الشمسية خيارًا استراتيجيًا لفك العزلة الطاقية عن المناطق الداخلية، خصوصًا في الأنشطة الفلاحية (الضخ، التبريد، الإنارة). لكن عديد المشاريع الممولة عبر برامج الدولة أو التعاون الدولي تعاني من ضعف الصيانة، ما يؤدي إلى محدودية ديمومتها

الخاتمة

في ظل عالم متقلب **VUCA** لم يعد النموذج المركزي، رغم تماسكه التنظيمي، مواكبا للتحولات المتسارعة فتحول لعبي مؤسسي يُعيق التكيف والتجديد داخل منظومة التكوين المهني.

ولم يعد رهان التكوين المهني يقتصر على توفير الفرص، بل أصبح من الضروري ضمان نجاعة المسارات التكوينية، وجودتها، وملاءمتها الفعلية للتحولات الاقتصادية والاجتماعية. وهو ما يستوجب تجاوز الإصلاح التقليدي نحو إعادة ابتكار المنظومة ضمن مقاربة تشاركية ومتكاملة، تُحوّل التكوين المهني من خيار اضطراري إلى مسار استراتيجي محوري في بناء مستقبل البلاد.

ومن هذا المنطلق، جاء مقترح مشروع القطب الجهوي الذي للتكوين والإنتاج والابتكار كنموذج تنموي متكامل يُعزز انخراط مختلف الفاعلين، من مؤسسات عمومية ومجتمع مدني وشركات أهلية ضمن ديناميكية تشاركية مرنة، تربط التكوين بالإنتاج وتستثمر في رأس المال البشري كرافعة للنمو المحلي.

ولضمان نجاعة هذا التمشي، يُعد إنشاء المحضنة الجهوية بسوسة خطوة تأسيسية ذات بعد استراتيجي نحو تجريب تنسيقي مرن وقابل للتطوير يشكّل قاعدة انطلاق نحو إرساء قطب جهوي ذكي يشمل ولايات الوسط في إطار حوكمة لامركزية تربط بين التكوين والإنتاج والبحث والابتكار.

ويمثل هذا المسار تحولا نحو منظومة وطنية أكثر مرونة، وتجاوبًا مع الخصوصيات الجهوية، واستعدادًا لتحديات المستقبل. غير أن نجاحه يظل مشروطًا بتوفر إرادة سياسية واضحة، وتنسيق مؤسسي فعال، وتعبئة حقيقية للموارد البشرية والمادية على المدى المتوسط والبعيد.

م/د. ن. عبيد
سوسة