



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE



الجمهورية التونسية  
رئاسة الحكومة



**CONNECT**

Confédération des Entreprises Citoyennes de Tunisie

# Région de **Kairouan**

Rapport de Mapping des Initiatives RSE/O



**Elaboré par :**

Mme Jihène FERJANI

Mr Yassine WESLATI



# Sommaire

<b>Partie I</b> : Présentation du gouvernorat et des délégations .....	3
<b>Partie II</b> : Les entreprises et leurs initiatives RSO .....	7
<b>Partie III</b> : Les organisations de la société civile .....	17
<b>Partie IV</b> : Synthèse des résultats du mapping et recommandations .....	20
IV.2. L'existence de synergies versus la dispersion des initiatives .....	24
IV.3. Appréciation de la résilience de la population et des perspectives d'un développement local durable .....	24
IV.4. Les recommandations .....	24

## Partie I : Présentation du gouvernorat et des délégations

Dans le cadre de notre étude sur le gouvernorat du Kairouan, nous avons décidé de travailler sur le chef-lieu Kairouan ainsi que sur la délégation de Sbikha

### I. Les données démographiques, économiques et sociales dont la présence d'organisations de la société civile sont présentés dans les tableaux ci-dessous

Tableau 1 : Distribution de la population au niveau des délégations selon le niveau d'instruction

Délégation	Supérieur (%)	Secondaire (%)	Primaire (%)	Néant (%)	Total population >10 ans
Kairouan Nord	10.46	37.92	30.11	21.52	79333
Kairouan Sud	9.37	32.25	31.78	26.61	75729
Sbikha	3.47	21.71	34.74	40.09	57927

Tableau 2 : Distribution de la population au niveau des délégations selon le niveau d'instruction et le sexe- Enquête nationale 2014

Délégation	Supérieur (%)		Secondaire (%)		Primaire (%)		Néant (%)		Total population >10 ans	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
Kairouan Nord	10.32	10.59	41.99	34.01	33.12	27.22	14.57	28.18	38839	40494
Kairouan Sud	9.37	9.37	35.93	28.72	35.92	27.80	18.77	34.11	37030	38699
Sbikha	3.63	3.32	26.45	17.31	43.61	26.50	26.31	52.87	27878	30049

**Tableau 3 : Répartition de la population 15 ans et plus selon l'activité  
- Enquête nationale 2014**

Délégation	Taux de chômage (%)	Taux d'activité (%)	Non actifs	Chômeurs	Actifs occupés	Total population >15 ans
Kairouan Nord	17.77	47.83	37489	6109	28263	71861
Kairouan Sud	16.52	46.17	36710	5202	26281	68193
Sbikha	15.30	42.65	30057	3421	18932	52410

**Tableau 4 : Répartition des chômeurs 15 ans et plus selon l'activité et le sexe- Enquête nationale 2014**

Délégation	Supérieur (%)		Secondaire (%)		Primaire (%)		Néant (%)		Total population >15 ans	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
Kairouan Nord	19.14	42.63	47.51	32.10	24.19	14.63	9.17	10.63	3109	3000
Kairouan Sud	16.99	39.54	38.51	29.12	33.25	19.19	11.25	12.15	2773	2429
Sbikha	8.17	22.04	28.89	22.32	42.48	21.93	20.46	26.95	1995	1426

**Tableau 5 : Croissance de la population du gouvernorat de Kairouan entre 1994-2014**

	1994	2004	2014
Population (habitants)	532 709	546 209	570 559
Taux d'accroissement annuel moyen (Kairouan)	2,37	0,25%	0,44%
Taux d'accroissement annuel moyen (Tunisie)	2,35	1,21	1,03

Le gouvernorat de Kairouan reste globalement un espace à dominance rurale. Le taux d'urbanisation est passé de 25,5% en 1984 à 29,3% en 1994 pour atteindre 31,8% en 2004 et 33,0% en 2009. En 2009, abstraction faite des délégations de Kairouan Nord et Sud, toutes les autres délégations se situent en dessous de la moyenne régionale.

La ville de Kairouan (Kairouan Nord) profite de l'extension de l'agglomération sur ses alentours. De leur côté, les délégations de Chebika, Nasrallah et Cherarda vivent une légère décroissance de la population rurale. Plus à l'ouest, les délégations d'El Alaa et Oueslatia connaissent une forte décroissance de leur population rurale et une amplification de la dynamique du dépeuplement des campagnes.

Au plan développement économique et social le gouvernorat de Kairouan, comparé aux autres gouvernorats, arrive au 23ème rang (l'avant dernier) avec un indicateur de développement régional égal à 0,25 loin de Tunis (0,76) et de Sousse (0,62).

**Tableau 6 : Indice de développement régional des délégations visitées**

Délégation	IDR (en 2012)	Classement par rapport aux 264 délégations (2012)
Kairouan Nord	0,37	99
Kairouan Sud	0,36	107
Sbikha	0,21	183

L'économie du gouvernorat reste principalement agricole avec des ressources naturelles sérieusement menacées par la surexploitation et autres formes de dégradation. La base économique est très peu diversifiée : l'industrie se développe lentement et reste concentrée dans quatre villes : Kairouan, Chebika, Bouhajla et Haffouz. Le secteur des services est peu développé.

**Tableau 7 : Répartition de la population active par secteur d'activité en 2014 (en %)**

Gouvernorat	Agriculture et pêche	Industrie	Mines et énergie	Bâtiment et travaux publics	Commerce	Transport	Education santé services administratifs	Non déclaré
Kairouan	24.18	9.05	1.10	21.92	13.5	3.83	20.72	0.10

Selon l'Institut National de la statistique, l'évolution du nombre d'entreprises privées de 2000 à 2016 est comme suit :

Année	2000	2002	2004	2006	2008	2010	2012	2014	2016
Kairouan Nord	67	103	271	314	358	293	315	1199	1237
Kairouan Sud	6979	7052	8099	8573	8890	9907	10686	10712	11645
Sbikha	1109	1244	1235	1265	1240	1417	1492	1529	1752
<b>Total</b>	9281	11018	11968	12855	13173	13891	13526	14104	<b>15306</b>

Selon le portail de l'API 171 entreprises opèrent dans le secteur industriel dont 77.2% implantées au niveau des deux délégations du chef-lieu du gouvernorat et 83 entreprises opérant dans le secteur du service toutes implantées au niveau du chef-lieu.

Vue les informations controversées nous nous sommes basés sur les informations de l'API pour le choix de notre échantillon

Selon la direction régionale de l'APIA 13 entreprises opèrent dans le secteur agricole implanté majoritairement au niveau de la délégation de Chbika

Le nombre d'associations est passé de 551 en 2006 à 661 en 2019 selon le site d'IFEDA

## II. Les organisations contactées :

La liste des représentants des organisations administratives, des entreprises et des organisations de la société civile contactées est présentée dans le tableau ci-dessous :

**Tableau 8 : Liste des organismes contactés dans le cadre du projet Ma3an**

<b>Entité (institution / Entreprise / association)</b>	<b>Fonctions / Activités du responsable contacté</b>
<b>Gouvernorat de Kairouan</b>	Premier Délégué du gouvernorat
<b>Municipalité de Kairouan</b>	Secrétaire générale
<b>SOTUFER</b>	Gérant de l'entreprise, Président du GMG de la zone industrielle Représentant du bureau de la CONECT
<b>YURA Corporation Corée</b>	Responsable RH et son assistant
<b>SOBOCO</b>	Responsable RH
<b>MEDICA- HITEX</b>	Directeur D'usine
<b>SCK</b>	Gérant
<b>CIEP Tunisie</b>	Responsable Production
<b>PAPA GALLO</b>	Gérant
<b>Plastique de l'avenir</b>	Gérant
<b>Polyfibre</b>	Gérant
<b>Startex</b>	Gérant
<b>RIKER &amp; KAIMON</b>	Directeur Industriel
<b>TOP CUISINE</b>	Gérant
<b>ECOTEX</b>	Responsable RH
<b>ARIB Confection</b>	

## Partie II : Les entreprises et leurs initiatives RSO

Les tableaux suivant présentent un résumé des interviews réalisées auprès des entreprises qui ont eu l'amabilité de nous accueillir.

Entreprises opérant dans les délégations du chef-lieu du gouvernorat (Kairouan nord et sud)

<b>Entreprise</b>	<b>MEDICA-HITEX certifié ISO 9001</b>
<b>Date de création</b>	2016
<b>Secteur d'activité</b>	Fabrication de dispositifs médicaux
<b>Effectif</b>	85 contractuels
<b>Style de management</b>	Absence de CCE et CST Ecoute direct des collaborateurs
<b>Avantage pour le personnel</b>	Avantage en liquide (prime Aïd) et sortie et excursion pour le personnel Prêt pour le personnel (rentrée scolaire) Formation technique
<b>Initiative en faveur de la population</b>	RAS Accord de principe pour recruter du personnel à besoin spécifique
<b>Initiative de l'entreprise dans son environnement</b>	Aménagement du périmètre de l'entreprise (Plantation d'arbres et entretien)
<b>Action en faveur de l'emploi et l'entrepreneuriat</b>	Développement de la sous-traitance avec de nouveau promoteur
<b>Action en faveur de l'innovation</b>	Etre toujours à la page sur le plan technologique Politique de maîtrise des ressources Formation communication et marketing Designs des emballages bien développé
<b>Ressource pour la RSO</b>	RAS Ressources personnelles du chef d'entreprise
<b>Processus d'adoption des projets RSO</b>	RAS



<b>Entreprise</b>	<b>SOUTUFER</b>
<b>Date de création</b>	2012
<b>Secteur d'activité</b>	Construction métallique
<b>Effectif</b>	14 permanents
<b>Style de management</b>	Paternaliste (selon le chef d'entreprise mes employés c'est mes enfants et ma famille) écoute du personnel, pas de consultation des collaborateurs
<b>Avantage pour le personnel</b>	Primes Aïd et rentrée scolaire, formation technique
<b>Initiative en faveur de la population</b>	Aide aux jeunes promoteurs ; bénévolat
<b>Initiative de l'entreprise dans son environnement</b>	Actif avec le GMG, la CONECT et les scouts
<b>Action en faveur de l'emploi et entrepreneuriat</b>	Approvisionnement à 50% auprès des entreprises de la région
<b>Action en faveur de l'innovation</b>	Amélioration du produit pour plus de résistance (parc de loisir pour les quartiers)
<b>Ressource pour la RSO</b>	Pas de budget annuel alloué, dépenses pour 2019 environ 5000 DT
<b>Processus d'adoption des projets RSO</b>	Pas de processus d'adoption de projet RSO, cas par cas

<b>Entreprise</b>	<b>YURA</b>
<b>Date de création</b>	2007
<b>Secteur d'activité</b>	Fabrication de faisceaux électriques pour automobile
<b>Effectif</b>	700 permanents et 420 contractuels
<b>Style de management</b>	CCE et CSST actif Management participatif (Boite de suggestions ; écoute de la part de la structure RH) Structure organisationnelle claire
<b>Avantage pour le personnel</b>	Bon d'achat pour les équipes performantes chaque mois Prime Aïd Moutons de l'aïd 50 pour 2019 par tirage au sort
<b>Initiative en faveur de la population</b>	Aménagement et rénovation d'écoles à OUESLATIA et ALAA Aide pour les associations de mal entendants
<b>Initiative de l'entreprise dans son environnement</b>	Valorisation des déchets industriels
<b>Action en faveur de l'emploi et entrepreneuriat</b>	Collaboration avec la JCI de Kairouan pour l'organisation d'évènement en faveur de l'emploi
<b>Action en faveur de l'innovation</b>	Team building et groupe d'amélioration continue (Kaizen)
<b>Ressource pour la RSO</b>	Budgétisation annuelle selon les projets retenus
<b>Processus d'adoption des projets RSO</b>	Projet et budget discuté au niveau du CCE

<b>Entreprise</b>	<b>SCK</b>
<b>Date de création</b>	2000
<b>Secteur d'activité</b>	Fabrication de carrelage
<b>Effectif</b>	2 permanents en arrêt depuis 5 mois suite à la conjoncture économique (60 emplois perdus)
<b>Style de management</b>	
<b>Avantage pour le personnel</b>	100 DT prime exceptionnelle mensuelle d'assiduité
<b>Initiative en faveur de la population</b>	RAS
<b>Entreprise</b>	<b>YURA</b>
<b>Initiative de l'entreprise dans son environnement</b>	RAS
<b>Action en faveur de l'emploi et l'entrepreneuriat</b>	RAS
<b>Action en faveur de l'innovation</b>	RAS
<b>Ressource pour la RSO</b>	RAS
<b>Processus d'adoption des projets RSO</b>	RAS

<b>Entreprise</b>	<b>PAPA GALLO</b>
<b>Date de création</b>	2014
<b>Secteur d'activité</b>	Biscuiterie et cake
<b>Effectif</b>	9 permanents 21 contractuels
<b>Style de management</b>	Participatif (Je discute de tout avec mes employés et on se concerta pour les améliorations à mettre en place)
<b>Avantage pour le personnel</b>	Formation technique
<b>Initiative en faveur de la population</b>	RAS
<b>Initiative de l'entreprise dans son environnement</b>	RAS
<b>Action en faveur de l'emploi et l'entrepreneuriat</b>	Le chef d'entreprise a exprimé son accord pour le développement de son approvisionnement dans la région à condition de garder la même structure de coûts
<b>Action en faveur de l'innovation</b>	Action pour l'amélioration des produits et du processus Action visant à la réduction des coûts et la maîtrise des ressources A la page en terme technologique Innovation pour l'emballage
<b>Ressource pour la RSO</b>	Pas de budgétisation
<b>Processus d'adoption des projets RSO</b>	RAS

<b>Entreprise</b>	<b>Plastique de l'avenir</b>
<b>Date de création</b>	2018
<b>Secteur d'activité</b>	Recyclage plastique
<b>Effectif</b>	4 permanents 11 temporaires
<b>Style de management</b>	Participatif
<b>Avantage pour le personnel</b>	Primes Aïd
<b>Initiative en faveur de la population</b>	RAS
<b>Initiative de l'entreprise dans son environnement</b>	Collecte, tri et broyage des divers produits en plastique en vue de les vendre comme matière première
<b>Action en faveur de l'emploi et l'entrepreneuriat</b>	Emploi d'une personne à besoins spécifiques Approvisionnement auprès des collecteurs de plastique de la région
<b>Action en faveur de l'innovation</b>	RAS
<b>Ressource pour la RSO</b>	RAS
<b>Processus d'adoption des projets RSO</b>	RAS

<b>Entreprise</b>	<b>ECOTEX &amp; ARIB Confection</b>
<b>Date de création</b>	2013 - 2008
<b>Secteur d'activité</b>	Confection
<b>Effectif</b>	60 permanents et 90 contractuels
<b>Style de management</b>	Participatif CCE et CSST actif
<b>Avantage pour le personnel</b>	Prime Aïd
<b>Initiative en faveur de la population</b>	RAS
<b>Initiative de l'entreprise dans son environnement</b>	RAS, uniquement respect de la réglementation
<b>Action en faveur de l'emploi et l'entrepreneuriat</b>	Recrutement d'apprentis (10), accueil de stagiaires (4), développement de la sous-traitance
<b>Action en faveur de l'innovation</b>	RAS
<b>Ressource pour la RSO</b>	Don aux associations d'handicapés et à la protection civile
<b>Processus d'adoption des projets RSO</b>	Budget variable

<b>Entreprise</b>	<b>SOBOCO (papillon)</b>
<b>Date de création</b>	1960
<b>Secteur d'activité</b>	Confiserie
<b>Effectif</b>	97 permanents 15 contractuels
<b>Style de management</b>	Participatif CCE et CSST actifs
<b>Avantage pour le personnel</b>	Prime Aïd et rentrée scolaire
<b>Initiative en faveur de la population</b>	RAS
<b>Initiative de l'entreprise dans son environnement</b>	Aide aux associations culturelles et d'handicapés
<b>Action en faveur de l'emploi et entrepreneuriat</b>	Formation technique et comportementale au profit du personnel (middle management) accueil de stagiaires
<b>Action en faveur de l'innovation</b>	Suivi des innovations technologiques Innovation dans les goûts, chamia light, packaging pour améliorer la conservation du produit
<b>Ressource pour la RSO</b>	RAS
<b>Processus d'adoption des projets RSO</b>	RAS

<b>Entreprise</b>	<b>POLYFIBRE</b>
<b>Date de création</b>	2013
<b>Secteur d'activité</b>	Textile (fabrication de fibre textile)
<b>Effectif</b>	30 permanents
<b>Style de management</b>	Ecoute active
<b>Avantage pour le personnel</b>	Prime Aïd et rentrée scolaire 150 DT par prime
<b>Initiative en faveur de la population</b>	Don de 3000 DT par an pour la JSK
<b>Initiative de l'entreprise dans son environnement</b>	RAS
<b>Action en faveur de l'emploi et entrepreneuriat</b>	Participation aux journées de l'emploi Accueil de stagiaires (5 durant le trois dernières années)
<b>Action en faveur de l'innovation</b>	RAS
<b>Ressource pour la RSO</b>	Au cas par cas
<b>Processus d'adoption des projets RSO</b>	RAS

<b>Entreprise</b>	<b>STARTEX</b>
<b>Date de création</b>	2011
<b>Secteur d'activité</b>	Confection
<b>Effectif</b>	40 contractuels et 3 permanents
<b>Style de management</b>	Ecoute active
<b>Avantage pour le personnel</b>	Prime Aïd et rentrée scolaire, cadeaux de mariage
<b>Initiative en faveur de la population</b>	Emploi d'une personne à besoins spécifiques (sourd muet)
<b>Initiative de l'entreprise dans son environnement</b>	aménagement des alentours de l'entreprise (trottoir ; plantation d'arbres et place de parking pour visiteurs)
<b>Action en faveur de l'emploi et l'entrepreneuriat</b>	Accueil de stagiaire Développement de la sous-traitance
<b>Action en faveur de l'innovation</b>	Assistance technique aux sous-traitants Suivi de l'évolution technologique du secteur
<b>Ressource pour la RSO</b>	1.5% du chiffre d'affaires
<b>Processus d'adoption des projets RSO</b>	RAS

<b>Entreprise</b>	<b>Top Cuisine</b>
<b>Date de création</b>	2008
<b>Secteur d'activité</b>	Menuiserie
<b>Effectif</b>	18 personnes dont 4 contractuels et 6 cadres supérieurs
<b>Style de management</b>	Paternaliste (selon le chef d'entreprise mes employés c'est mes enfants et ma famille) écoute du personnel, entreprise familiale
<b>Avantage pour le personnel</b>	Respect de la convention sectorielle
<b>Initiative en faveur de la population</b>	RAS
<b>Initiative de l'entreprise dans son environnement</b>	RAS
<b>Action en faveur de l'emploi et l'entrepreneuriat</b>	Accueil de stagiaires (4 durant les 3 dernières années)
<b>Action en faveur de l'innovation</b>	Utilisation de logiciel de design et d'un ERP pour l'optimisation des ressources (participation au paramétrage de l'ERP pour l'adapter à la menuiserie)
<b>Ressource pour la RSO</b>	1.5% du chiffre d'affaires
<b>Processus d'adoption des projets RSO</b>	RAS

S'agissant de la délégation de SBIKHA, nous nous sommes intéressés à la zone industrielle d'une superficie de 50 ha, créée en 2009; elle est actuellement en cours d'extension pour atteindre la superficie de 150 ha

La majeure partie des entreprises implantées sont fermées, ou en cours d'installation

<b>Entreprise</b>	<b>CIEP Tunisie (Certifiée ISO 9001)</b>
<b>Date de création</b>	2010
<b>Secteur d'activité</b>	Construction béton grands ouvrages
<b>Effectif</b>	50 permanents 40 contractuels
<b>Style de management</b>	Pas de CCE et CSST
<b>Avantage pour le personnel</b>	Prêt
<b>Initiative en faveur de la population</b>	RAS
<b>Initiative de l'entreprise dans son environnement</b>	RAS
<b>Action en faveur de l'emploi et entrepreneuriat</b>	Recommandation d'entreprise de la région pour ses clients, accueil de stagiaires (3 durant les deux dernières années)
<b>Action en faveur de l'innovation</b>	RAS
<b>Ressource pour la RSO</b>	RAS
<b>Processus d'adoption des projets RSO</b>	RAS

<b>Entreprise</b>	<b>RIEKER</b>
<b>Date de création</b>	2010
<b>Secteur d'activité</b>	Fabrication de chaussures de travail (implantée sur 20 ha)
<b>Effectif</b>	1470 dont 1028 permanents, potentiel de recrutement pour atteindre 3000 emplois
<b>Style de management</b>	Participatif : CCE et CSST actif, syndicat actif, écoute directe, boîte à suggestions
<b>Avantage pour le personnel</b>	Prêt, Transport gratuit pour le personnel, primes occasionnelles
<b>Initiative en faveur de la population</b>	Campagne de dépistage du cancer de seins chez le personnel Aménagement d'écoles au niveau de la délégation
	Aménagement de la maison de la culture de SBIKHA Aménagement d'un lycée Aide aux familles démunies de la délégation de SBIKHA Equipe sport et travail
<b>Initiative de l'entreprise dans son environnement</b>	Valorisation des déchets, participation aux fêtes de l'arbre Aide à 3 associations sportives de la délégation Recrutement prioritaire des communes voisines
<b>Action en faveur de l'emploi et entrepreneuriat</b>	Accueil de stagiaire 70% des achats de services se font en local, les MP sont importées
<b>Action en faveur de l'innovation</b>	Mise en place des actions issues de la maison mère
<b>Ressource pour la RSO</b>	De 20.000 à 25.000 DT par an
<b>Processus d'adoption des projets RSO</b>	En fonction de la stratégie de l'entreprise et en concertation avec les parties intéressées

YURA et RIEKER sont les deux entreprises présentant un réel engagement RSO

### Partie III : Les organisations de la société civile

Les associations de la société civile sont essentiellement installées au niveau du chef-lieu du gouvernorat, celles qui ont répondu à nos invitations sont présentées dans ce qui suit :

#### Association « Kairouan pour la Culture et le Développement »

<b>Association</b>	<b>« Kairouan pour la Culture et le Développement »</b>
<b>Date de création</b>	
<b>Secteur d'activité</b>	Suivi des grands projets touchant à l'infrastructure du gouvernorat : de l'étude jusqu'à la réalisation
<b>Membres du bureau</b>	13
<b>Adhérents</b>	150
<b>Employés</b>	RAS
<b>Avantage pour le personnel</b>	RAS
<b>Initiative en faveur de la population</b>	Suivi des études touchant l'amélioration de l'infrastructure du gouvernorat de Kairouan (grands projets) Suivi de l'exécution des chantiers et vérification de leur conformité aux plans technique et financier
<b>Initiative en faveur de l'environnement</b>	Veiller à ce que les travaux respectent l'environnement
<b>Action en faveur de l'emploi et entrepreneuriat</b>	RAS
<b>Action en faveur de l'innovation</b>	RAS



<b>Association</b>	<b>« Ousrati »</b>
<b>Date de création</b>	Février 2013
<b>Secteur d'activité</b>	L'éducation dans la famille / la formation
<b>Membres du bureau</b>	12
<b>Adhérents</b>	100
<b>Employés</b>	RAS
<b>Avantage pour le personnel</b>	RAS
<b>Initiative en faveur de la population</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Education de l'enfant : développement des compétences, ajustement du comportement...</li> <li>- Formations destinées à outiller les parents : comment se comporter avec son enfant ?</li> <li>- Mise en place d'une cellule d'écoute</li> <li>- Manifestations culturelles</li> </ul>
<b>Initiative en faveur de l'environnement</b>	RAS
<b>Action en faveur de l'emploi et entrepreneuriat</b>	RAS
<b>Action en faveur de l'innovation</b>	RAS

<b>Association</b>	<b>« Association pour la protection de la nature et de l'environnement » (APNK)</b>
<b>Date de création</b>	1983
<b>Secteur d'activité</b>	Protection de la nature et de l'environnement
<b>Membres du bureau</b>	20
<b>Adhérents</b>	100
<b>Employés</b>	RAS
<b>Avantage pour le personnel</b>	RAS
<b>Initiative en faveur de la population</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Action « le pack citoyen » : aménagement et plantation d'un espace, un citoyen est chargé de faire le suivi</li> <li>- Sensibilisation au danger d'utilisation anarchique des pesticides</li> <li>- Implication des jeunes dans plusieurs événements touchant l'environnement</li> </ul>
<b>Initiative en faveur de l'environnement</b>	Projet forestier (US Forest) : en partenariat avec la municipalité et l'ANGED
<b>Action en faveur de l'emploi et l'entrepreneuriat</b>	RAS
<b>Action en faveur de l'innovation</b>	Travail sur les thèmes : l'énergie renouvelable et le tourisme écologique (projet en cours d'étude et de financement)

<b>Association</b>	<b>« JCI Kairouan »</b>
<b>Date de création</b>	1977
<b>Secteur d'activité</b>	La formation des jeunes
<b>Membres du bureau</b>	8
<b>Adhérents</b>	55
<b>Employés</b>	RAS
<b>Avantage pour le personnel</b>	RAS
<b>Initiative en faveur de la population</b>	Formation des jeunes : soft skills Assurer le rôle de médiateur entre organisations publiques et privées (sur certains projets)
<b>Initiative en faveur de l'environnement</b>	Nettoyage des peaux de mouton à l'occasion de l'aïd
<b>Action en faveur de l'emploi et l'entrepreneuriat</b>	Projet en cours : intégration de 30 femmes dans la vie professionnelle (formations : création d'entreprise, gouvernance, art oratoire) Présentation de témoignages de nouveaux promoteurs : success stories
<b>Action en faveur de l'innovation</b>	RAS

## **Partie IV : Synthèse des résultats du mapping**

### **et recommandations**

#### **IV.1. Les principaux domaines des initiatives prises par les différentes organisations**

##### a) Entreprises

Les initiatives RSE se concentrent sur le volet social en faveur des employés, des amicales ou des institutions. Néanmoins, on relève quelques contributions à la réhabilitation et l'aménagement de bâtiments publics.

Les actions RSE déployées par les entreprises sont ponctuelles et ne sont pas orientées ni par une stratégie claire ni une budgétisation annuelle à l'exception de celles des multinationales (YURA et RIEKER).

##### b) Institutions

Financement des associations culturelles et sportives ainsi que les associations locales, les budgets sont variables d'une année à l'autre

En ce qui concerne les institutions et selon la réglementation en vigueur, il y a également un financement des amicales des employés

##### c) Associations

En ce qui concerne les associations qu nous avons contactées les principaux domaines d'activité sont :

- La formation des jeunes.
- la culture et le développement régional
- le soutien familial
- la sensibilisation à la protection de l'environnement

Les activités des différentes associations dépendent essentiellement des financements publics ou des bailleurs de fonds.

L'analyse des différentes interviews a fait ressortir des facteurs internes régionaux ainsi que des facteurs externes qui sont portés dans le tableau suivant :

## Tableau 9 : Analyse du contexte

Environnement interne				Environnement Externe	
Entreprise	Association	Institution	Facteur Culturel et environnemental	Etat	Bailleurs de fonds
Taux d'absentéisme élevé Manque de MO qualifiée	Dépendance des financements publics	Communication / Bureaucratie Intérêt porté aux grandes structures et non aux PME	Réticence du jeune chercheur d'emploi vis-à-vis du secteur privé d'une manière générale et de l'initiative privée (le seul emploi considéré reste la fonction publique)	Infrastructure bonne Aménagement de trois zones industrielles	Manque de synergie entre les différents projets des bailleurs de fonds
Désertification de la zone industrielle		Infrastructure & environnement d'investissement avec 3 zones industrielles,	Manque de confiance en l'Etat	Lourdeur administrative pour l'octroi des avantages et subventions	
Problème de raccordement à l'ONAS pour la ZI de Sbikha		Centralisation de la décision		Absence de stratégie sectorielle dans la région surtout pour les créneaux porteurs tels que transformation et valorisation	
				des produits agricoles	
		Absence de données fiables pour la région		Inadéquation entre le système éducatif et la formation professionnelle et le marché du travail régional	
				Centralisation de la décision et lourdeur administrative	
				Loi transversale n° 2 019-47 du 29 Mai 2019 sur l'amélioration du climat des investissements et employabilité des jeunes	
				Retard dans la mise en application de contrats de partenariat public privé conformément à la loi n° 2015-49 du 27 Novembre 2015	
				Détournement des mécanismes destinés à favoriser l'emploi (exp SIVP )	
				Absence de classification claire des activités par secteur (mécanique générale	
				considérée comme activité industrielle !)	
				Absence de stratégie pour l'amélioration et la modernisation de l'agriculture face à la raréfaction de l'eau et la baisse des niveaux de la nappe phréatique	

## **IV.2. L'existence de synergies versus la dispersion des initiatives**

- Absence de synergie entre les différents acteurs (institutions, entreprises et associations)
- Absence ou manque de communication entre les différents acteurs
- Absence de stratégie pour l'exploitation des ressources naturelles et des compétences humaines pour le développement économique régional malgré les recommandations du plan stratégique 2016-2020
- Absence de stratégie pour la modernisation de l'agriculture en préservant les réserves hydriques.

## **IV.3. Appréciation de la résilience de la population et des perspectives d'un développement local durable**

Il y a absence d'une vision commune pour un développement local ou régional durable. Cependant quelques initiatives individuelles et personnelles émergent :

1. Au niveau associatif, APNK s'est orienté vers l'obtention d'un financement international pour ses projets, une action en collaboration avec l'USFOREST a été programmée.

2. Au niveau industriel, YURA et RIEKER se démarquent par rapport au reste des industriels de par leurs structures, leurs moyens et leurs actions.

## **IV.4. Les recommandations**

1. Accélérer la mise en place d'une stratégie de développement en cohérence avec les spécificités régionales culturelles et naturelles à travers le développement de l'écotourisme et de l'agriculture.

2. Accélérer le processus de décentralisation et réduire les lourdeurs bureaucratiques qui restent un frein au développement de la région.

3. Encourager le développement des industries de valorisation et de transformation des produits agricoles.

4. Instaurer un processus de communication entre les divers acteurs économiques et sociaux dans le cadre de la RSE.

5. Développer les canaux de commercialisation pour les microprojets implantés dans la région.

6. Elaborer une stratégie de développement agricole qui prend en compte les changements climatiques (baisse de 2 m par an du niveau de la nappe phréatique)

Afin de pallier l'ignorance de l'approche RSE/RSO par la plupart des participants, nous recommandons ce qui suit :

- Création d'un comité régional RSE regroupant : des représentants de la société civile, des chefs d'entreprises, des représentants d'organisations publiques.
- Organisation de campagnes de sensibilisation regroupant et touchant les trois catégories d'acteurs.
  - Elargir la vulgarisation de la notion RSE auprès de toutes les parties prenantes à travers des ateliers, des colloques, des interventions dans les médias.
    - Proposition d'une journée nationale RSE pendant laquelle on valorise les expériences des entreprises labellisées avec succès.
      - Création de groupements dans les secteurs agricole et artisanal et mise en place d'une plateforme commerciale pour leurs produits.
        - Création de fonds pour l'accompagnement des acteurs sollicitant une labellisation RSE.

- Création d'une plateforme régionale favorisant l'échange et la collaboration entre les différents acteurs en vue de promouvoir l'accès à la labellisation.
- Encourager et développer l'esprit de partenariat entre les acteurs, à travers des activités participatives et sociétales.
- Elaboration d'une charte morale impliquant les différents acteurs.
- Elaboration d'une convention entre les différents acteurs.

---

### Notes:

[1] INS- Enquête nationale de 2014

[2] SDAD de Kairouan - Résumé du Rapport final, p9

[3] SDAD de Kairouan - Résumé du Rapport final, p14

[4] INS: Evolution des entreprises par gouvernorat.xls



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE



الجمهورية التونسية  
رئاسة الحكومة



**CONNECT**

Confédération des Entreprises Citoyennes de Tunisie

# The region of **Kairouan**

CSR / OSR Initiatives Mapping Report



**Prepared by :**

Ms. Jihène FERJANI  
Mr. Yassine WESLATI





# CONTENT

<b>Part I</b> : Presentation of the governorate and delegations .....	3
<b>PartII</b> : Companies and their CSR initiatives .....	7
<b>PartIII.</b> Civil society organizations .....	17
<b>PartIV.</b> Synthesis of mapping results and recommendations .....	20
<b>IV.2.</b> The existence of synergies versus fragmented initiatives .....	24
<b>IV.3.</b> Assessment of the resilience of the population and the prospects for local sustainable development .....	24
<b>IV.4.</b> Recommendations .....	24

## **Part I : Presentation of the governorate and the delegations**

Within the framework of our study on the governorate of Kairouan, we decided to work on the region's capital Kairouan as well as on the delegation of Sbikha.

**I- Demographic, economic and social data including the presence of civil society organizations are presented in the tables below :**

**Table 1: Breakdown of the population at delegation level according to the level of education**

Delegation	Higher (%)	Secondary (%)	Primary (%)	None (%)	Total population > 10 years
<b>North Kairouan</b>	10.46	37.92	30.11	21.52	79333
<b>South Kairouan</b>	9.37	32.25	31.78	26.61	75,729
<b>Sbikha</b>	3.47	21.71	34.74	40.09	57,927

**Table 2: Breakdown of the population at delegation level and by level of education and gender - 2014 National Survey**

Delegation	Higher (%)		Secondary (%)		Primary (%)		None (%)		Total population > 10 years	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
<b>North Kairouan</b>	10.32	10.59	41.99	34.01	33.12	27.22	14.57	28.18	38,839	40,494
<b>South Kairouan</b>	9.37	9.37	35.93	28.72	35.92	27.80	18.77	34.11	37,030	38,699
<b>Sbikha</b>	3.63	3.32	26.45	17.31	43.61	26.50	26.31	52.87	27,878	30,049

**Table 3: Breakdown of the population aged 15 old and over by activity - 2014 National Survey**

Delegation	Unemployment rate (%)	Activity rate (%)	Not active	Jobless	Employed active population	Total population > 15 years
<b>Kairouan North</b>	17.77	47.83	37489	6109	28263	71861
<b>South Kairouan</b>	16.52	46.17	36710	5202	26281	68193
<b>Sbikha</b>	15.30	42.65	30057	3421	18932	52410

**Table 4: Breakdown of the jobless 15 years old and over by activity and gender - 2014 National Survey**

Delegation	Higher (%)		Secondary (%)		Primary (%)		None (%)		Total population > 15 years old	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
<b>Kairouan North</b>	19.14	42.63	47.51	32.10	24.19	14.63	9.17	10.63	3109	3000
<b>South Kairouan</b>	16.99	39.54	38.51	29.12	33.25	19.19	11.25	12.15	2773	2429
<b>Sbikha</b>	8.17	22.04	28.89	22.32	42.48	21.93	20.46	26.95	1995	1426

**Table 5: Growth of the population of the governorate of Kairouan between 1994-2014**

	1994	2004	2014
<b>Population (inhabitants)</b>	532,709	546,209	570,559
<b>Average annual growth rate (Kairouan )</b>	2.37	0.25 %	0.44 %
<b>Average annual growth rate (Tunisia)</b>	2.35	1.21	1.03

The governorate of Kairouan remains globally a predominantly rural area. The urbanization rate went from 25.5% in 1984 to 29.3% in 1994 to reach 31.8% in 2004 and 33.0% in 2009. In 2009, apart from the delegations of North and South Kairouan, all other delegations are below the regional average.

The city of Kairouan (North Kairouan) benefits from the extension of the agglomeration on its surroundings. For their part, the delegations of Chebika, Nasrallah and Cherarda are experiencing a slight decrease in the rural population. Further to the West, the delegations of El Alaa and Oueslatia are experiencing a strong growth in their rural population and an amplification of the dynamics of depopulation of the countryside. At the level of economic and social development, the governorate of Kairouan, compared to other governorates, is ranked 23rd, (penultimate) with a regional development index of 0.25 away from Tunis (0.76) and Sousse (0.62).

Delegation	RDI (in 2012)	Ranking compared to the 264 delegations (2012)
North Kairouan	0.3 7	99
South Kairouan	0.3 6	1 07
Sbikha	0.21	183

The economy of the governorate remains mainly agricultural with natural resources seriously threatened by overexploitation and other forms of degradation. The economic base is not very diversified: industry is developing slowly and remains concentrated in four cities: Kairouan, Chebika, Bouhajla and Haffouz. The sector of services remains poorly developed.

**Table 7: Distribution of the active population by activity sector in 2014 (in%)**

Governorate	Agriculture and fishing	Industry	Mining and energy	Construction and public works	Trade	Transport	Health, education and administrative services	Undeclared
Kairouan	24.18	9.05	1.10	21.92	13.5	3.83	20.72	0.10

According to the National Institute of Statistics, the evolution of the number of private companies from 2000 to 2016 [3] is as follows :

Year	2000	2002	2004	2006	2008	2010	2012	2014	2016
North Kairouan	67	103	271	314	358	293	315	1,199	1,237
South Kairouan	6,979	7,052	8,099	8,573	8,890	9,907	10,686	10,712	11,645
Sbikha	1,109	1,244	1,235	1265	1,240	1,417	1,492	1,529	1,752
<b>Total</b>	9,281	11,018	11,968	12,855	13,173	13,891	13,526	14,104	<b>15,306</b>

According to API's portal, 171 companies are operating in the industrial sector with 77.2% located in two delegations of the region's capital and 83 companies operating in the service sector all implanted at the region's capital.

Due to the controversial information, we relied upon information provided by API to choose our sample.

According to the APIA's regional directorate, 13 companies are operating in the agricultural sector and are mainly established in the delegation of Chebika.

The number of associations increased from 551 in 2006 to 661 in 2019 according to the IFEDA's website.

## II- Contacted organizations :

The list of representatives of administrative organizations, companies and of the civil society organizations that were contacted is presented in the table below:

**Table 8 : List of organizations contacted within the framework of the Ma3an project**

<b>Entity (institution / Company / association)</b>	<b>Functions / Activities of the responsible person contacted</b>
<b>Kairouan's Governor office</b>	Senior Deputy Governor
<b>Municipality of Kairouan</b>	General secretary
<b>SOTUFER</b>	Manager of the company, President of GMG of the industrial estate Representative of the CONECT office
<b>YURA Corporation Korea</b>	HR manager and his assistant
<b>SOBOCO</b>	HR manager
<b>MEDICA - HITEX</b>	Factory manager
<b>SCK</b>	Manager
<b>CIEP Tunisia</b>	Production manager
<b>PAPA GALLO</b>	Manager
<b>Plastique de l'aveni</b>	Manager
<b>Polyfiber</b>	Manager
<b>Startex</b>	Manager
<b>RIKER &amp; KAIMON</b>	Industrial director
<b>TOP CUISINE</b>	Manager
<b>ECOTEX</b>	HR manager
<b>ARIB Confection</b>	

## Part II : Companies and their CSR initiatives

The following tables present a summary of interviews conducted with companies that have been kind enough to host us.

### Companies operating in the delegations of the region's capital (North and south Kairouan)

<b>Company</b>	<b>MEDICA-HITEX certified ISO 9001</b>
<b>Creation date</b>	2016
<b>Activity area</b>	Medical device manufacturing
<b>Staff</b>	85 contract workersl
<b>Management style</b>	Absence of CCE and CST Direct listening to employees
<b>Benefits for staff</b>	Cash benefit ( Eid allowance ) and trips and excursion for staff Loans for staff (school allowance) Technical training
<b>Population Initiative</b>	Nothing to report Agreement in principle to recruit staff with specific needs
<b>Company initiative in its environment</b>	Development of the company's neighbourhood (Tree Planting and maintenance)
<b>Action in favour of employment and entrepreneurship</b>	Development of outsourcing with new investors
<b>Action in favour of innovation</b>	Always be up-to-date technologically Resources control policy Communication and Marketing Training Well developed design of packaging
<b>Resource for CSR</b>	Nothing to report Personal resources of the company's manager
<b>CSR project adoption process</b>	Nothing to report



<b>Company</b>	<b>SOUTUFER</b>
<b>Creation date</b>	2012
<b>Activity area</b>	Metallic construction
<b>Staff</b>	14 permanent
<b>Management style</b>	Paternalistic (according to the company's manager: my employees are my children and my family) listening to the staff, no consultation of the employees.
<b>Benefits for staff</b>	Eid and school allowances, technical training
<b>Population Initiative</b>	Assistance of young investors; volunteering
<b>Company initiative in its environment</b>	Active with GMG, CONECT and Scouts
<b>Action in favour of employment and entrepreneurship</b>	Supplies of 50% of the needs from companies of the region
<b>Action in favour of innovation</b>	Product improvement for more resistance (leisure park for neighborhoods )
<b>Resource for CSR</b>	No annual budget allocated, expenditure for 2019 around 5,000 TND
<b>RSO project adoption process</b>	No CSR project adoption process, case by case

<b>Company</b>	<b>YURA</b>
<b>Creation date</b>	2007
<b>Activity area</b>	Manufacturing electrical harnesses for the automotive industry
<b>Staff</b>	700 permanent s and 420 contract workers
<b>Management style</b>	CCE and CSST active Participatory management (Suggestion box; listening from the HR structure) Clear organizational structure
<b>Benefits for staff</b>	Vouchers for high performing teams monthly Eid allowance 50 sheep for the Eid in 2019 by drawing offered to workers
<b>Population Initiative</b>	Refurbishment and renovation of schools in Oueslatia and El Alaa Support for the Deaf Association
<b>Company initiative in its environment</b>	Recovery of industrial waste
<b>Action in favour of employment and entrepreneurship</b>	Collaboration with JCI of Kairouan to hold employment promotion events
<b>Action in favour of innovation</b>	Team building and continuous improvement group (Kaizen)
<b>Resource for CSR</b>	Annual budgeting according to selected projects
<b>RSO project adoption process</b>	Project and budget discussed at CCE level

<b>Company</b>	<b>SCK</b>
<b>Creation date</b>	2000
<b>Activity area</b>	Tile manufacturing
<b>Staff</b>	2 permanent workers fired for 5 months due to the economic situation ( 60 jobs lost )
<b>Management style</b>	
<b>Benefits for staff</b>	100 TND exceptional monthly attendance allowance
<b>Population Initiative</b>	Nothing to report
<b>Company initiative in its environment</b>	Nothing to report
<b>Action in favour of employment and entrepreneurship</b>	Nothing to report
<b>Action in favour of innovation</b>	Nothing to report
<b>Resource for CSR</b>	Nothing to report
<b>RSO project adoption process</b>	Nothing to report

<b>Company</b>	<b>PAPA GALLO</b>
<b>Creation date</b>	2014
<b>Activity area</b>	Biscuits and cake
<b>Staff</b>	9 permanent 21 contract workers
<b>Management style</b>	Participatory (I discuss everything with my employees and consult them for improvements to set up)
<b>Benefits for staff</b>	Technical training
<b>Population Initiative</b>	Nothing to report
<b>Company initiative in its environment</b>	Nothing to report
<b>Action in favour of employment and entrepreneurship</b>	The entrepreneur expressed his agreement for the development of his supply in the region providing to keep the same costs structure
<b>Action in favour of innovation</b>	Action for product and process improvement Action aimed at reducing costs and controlling resources Up to date in terms of technology Packaging innovation
<b>Resource for CSR</b>	No budgeting
<b>RSO project adoption process</b>	Nothing to report

<b>Company</b>	<b>Plastique de l'avenir</b>
<b>Creation date</b>	2018
<b>Activity area</b>	Plastic recycling
<b>Staff</b>	Permanent 4 contract workers 11
<b>Management style</b>	Participatory
<b>Benefits for staff</b>	Eid allowance
<b>Population Initiative</b>	Nothing to report
<b>Company initiative in its environment</b>	Collection, sorting and shredding of various plastic products in order to sell them as raw material
<b>Action in favour of employment and entrepreneurship</b>	Hiring of a person with specific needs Supply from plastic products collectors in the region
<b>Action in favour of innovation</b>	Nothing to report
<b>Resource for CSR</b>	Nothing to report
<b>RSO project adoption process</b>	Nothing to report

<b>Company</b>	<b>ECOTEX &amp; ARIB Confection</b>
<b>Creation date</b>	2013 - 2008
<b>Activity area</b>	Garments
<b>Staff</b>	60 permanent and 90 contract workers
<b>Management style</b>	Participatory CCE and active CSST
<b>Benefits for staff</b>	Eid allowance
<b>Population Initiative</b>	Nothing to report
<b>Company initiative in its environment</b>	Nothing to report, only compliance with regulations
<b>Action for E mployment and Entrepreneurship</b>	Recruitment of trainees (10) , hosting trainees (4), development of subcontracting
<b>Action in favour of innovation</b>	Nothing to report
<b>Resource for CSR</b>	Donation to associations of the disabled and to civil protection
<b>RSO project adoption process</b>	Variable budget

<b>Company</b>	<b>SOBOCO (Papillon)</b>
<b>Creation date</b>	1960
<b>Activity area</b>	Confectionery
<b>Staff</b>	97 permanent 15 contract workers
<b>Management style</b>	Participatory CCE and active CSST
<b>Benefits for staff</b>	Eid and school allowances
<b>Population Initiative</b>	Nothing to report
<b>Company initiative in its environment</b>	Assistance to cultural and disabled people's associations
<b>Action in favour of employment and entrepreneurship</b>	Technical and behavioral training targeting employees (middle management) Hosting trainees
<b>Action in favour of innovation</b>	Monitoring of technological innovations Innovation in taste, chamia light, packaging to improve product conservation
<b>Resource for CSR</b>	Nothing to report
<b>CSR project adoption process</b>	Nothing to report

<b>Company</b>	<b>POLYFIBER</b>
<b>Creation date</b>	2013
<b>Activity area</b>	Textile (manufacture of textile fiber)
<b>Staff</b>	30 permanent
<b>Management style</b>	Active listening
<b>Benefits for staff</b>	Eid and school allowances (150 TND per allowanve)
<b>Population Initiative</b>	Donation of 3,000 TND per year for the JSK, the local football team)
<b>Company initiative in its environment</b>	Nothing to report
<b>Action in favour of employment and entrepreneurship</b>	Participation in employment days Hosting trainees (5 over the last three years)
<b>Action in favour of innovation</b>	Nothing to report
<b>Resource for CSR</b>	Case by case
<b>CSR project adoption process</b>	Nothing to report



<b>Company</b>	<b>STARTEX</b>
<b>Creation date</b>	2011
<b>Activity area</b>	Confection
<b>Staff</b>	40 contract workers and 3 permanent
<b>Management style</b>	Active listening
<b>Benefits for staff</b>	Eid and school allowances, wedding gifts
<b>Population Initiative</b>	Hiring a person with specific needs (deaf)
<b>Company initiative in its environment</b>	Refurbishing the company's neighbourhood (pavements, tree planting and parking plot for visitors)
<b>Action in favour of employment and entrepreneurship</b>	Hosting trainees Development of subcontracting
<b>Action in favour of innovation</b>	Technical assistance to subcontractors Monitoring the technological evolution of the sector
<b>Resource for CSR</b>	1.5% of turnover
<b>RSO project adoption process</b>	Nothing to report

<b>Company</b>	<b>Top Cuisine</b>
<b>Creation date</b>	2008
<b>Activity area</b>	Carpentry
<b>Staff</b>	18 people including 4 contract workers and 6 senior managers
<b>Management style</b>	Paternalistic (according to the manager: My employees are my children and my family) listens to staff, family business
<b>Benefits for staff</b>	Compliance with the sectoral agreement
<b>Population Initiative</b>	Nothing to report
<b>Company initiative in its environment</b>	Nothing to report
<b>Action in favour of employment and entrepreneurship</b>	Hosting trainees (4 during the last 3 years)
<b>Action in favour of innovation</b>	Use of a design software and an ERP for the optimization of resources (participation in the configuration of the ERP to adapt it to the company)
<b>Resource for CSR</b>	1.5% of turnover
<b>RSO project adoption process</b>	Nothing to report

Regarding the delegation of Sbikha, we are interested in the industrial estate with an area of 50 hectares, created in 2009; it is currently being extended to reach the area of 150 ha.

Most of the companies established are closed, or in the process of being set up

<b>Company</b>	<b>CIEP Tunisia (ISO 9001 certified)</b>
<b>Creation date</b>	2010
<b>Activity area</b>	Concrete construction for big works
<b>Staff</b>	50 permanent s 40 contract workers
<b>Management style</b>	No CCE and CSST
<b>Benefits for staff</b>	Ready
<b>Population Initiative</b>	Nothing to report
<b>Company initiative in its environment</b>	Nothing to report
<b>Action in favour of employment and entrepreneurship</b>	Business recommendation to customers from the region, hosting trainees (3 over the last two years)
<b>Action in favour of innovation</b>	Nothing to report
<b>Resource for CSR</b>	Nothing to report
<b>RSO project adoption process</b>	Nothing to report

<b>Company</b>	<b>RIEKER</b>
<b>Creation date</b>	2010
<b>Activity area</b>	Manufacturing work shoes (located over 20 ha)
<b>Staff</b>	1,470 of whom 1,028 are permanent , recruitment potential to reach 3,000 jobs
<b>Management style</b>	Participatory : CCE and active CSST, active union, direct listening suggestions box.
<b>Benefits for staff</b>	Loans, Free staff transportation, occasional allowances
<b>Population Initiative</b>	Campaigns for breast cancer screening among staff Refurbishment of schools at the delegation level Development of Sbikha's cultural centre refurbishing a high school Assistance to poor families of Sbikha delegation Sport and labour sporting team
<b>Company initiative in its environment</b>	Waste recovery, participation in tree planting festivals Assistance to 3 Sports association in the delegation Priority recruitment from neighbouring municipalities
<b>Action in favour of employment and entrepreneurship</b>	Hosting trainees 70% of service purchases are made locally, raw materials are imported.
<b>Action in favour of innovation</b>	Launching of actions from the parent company
<b>Resource for CSR</b>	From 20,000 to 25, 000 TND per year
<b>RSO project adoption process</b>	Depending on the company's strategy and in consultation with the relevant parties.

**YURA and RIEKER are two companies with a real CSR commitment.**

### Part III : Civil society organizations

Civil society organisations are mainly installed in the region's capital, those who responded to our invitations are presented in the following tables:

#### Association " Kairouan for Culture and Development "

Association	" Kairouan for Culture and Development "
Creation date	
Activity area	Monitoring of major projects relating to the infrastructure of the governorate : from study to completion
Bureau members	13
Members	150
Employees	Nothing to report
Benefits for staff	Nothing to report
Population Initiative	Follow-up of studies relating to the improvement of the infrastructure of the governorate of Kairouan (major projects) Monitoring the implementation of projects and check their compliance with technical and financial plans.
Environmental initiative	Ensure that the work respects the environment
Action in favour of employment and entrepreneurship	Nothing to report
Action in favour of innovation	Nothing to report

<b>Association</b>	<b>" Ousrati "</b>
<b>Creation date</b>	February 2013
<b>Activity area</b>	Family education / training
<b>Bureau members</b>	12
<b>Members</b>	100
<b>Employees</b>	Nothing to report
<b>Benefits for staff</b>	Nothing to report
<b>Population Initiative</b>	<p>Education of children : skills development, behavioral adjustment...</p> <p>Training intended to educate parents : how to behave with their children.</p> <p>Establishment of a listening cell</p> <p>Cultural events</p>
<b>Environmental initiative</b>	Nothing to report
<b>Action in favour of employment and entrepreneurship</b>	Nothing to report
<b>Action in favour of innovation</b>	Nothing to report

<b>Association</b>	<b>" Association for the Protection of Nature and the Environment " (APNK )</b>
<b>Creation date</b>	198 3
<b>Activity area</b>	Protection of nature and environment
<b>Bureau members</b>	20
<b>Members</b>	100
<b>Employees</b>	Nothing to report
<b>Benefits for staff</b>	Nothing to report
<b>Population Initiative</b>	Action " citizen pack " : landscape development and plantation of a space, a citizen is responsible for monitoring Awareness of the danger of uncontrolled use of pesticides Involvement of young people in several environmental events
<b>Environmental initiative</b>	Forest project (US Forest) : in partnership with the municipality and ANGED
<b>Action for employment and the entrepreneurship</b>	Nothing to report
<b>Action in favour of innovation</b>	Working on the themes of renewable energy and ecological tourism (project study and financing under way)

<b>Association</b>	<b>" JCI Kairouan "</b>
<b>Creation date</b>	1977
<b>Activity area</b>	Youth training
<b>Bureau members</b>	8
<b>Members</b>	55
<b>Employees</b>	Nothing to report
<b>Benefits for staff</b>	Nothing to report
<b>Population Initiative</b>	Youth training : soft skills Ensure the role of mediator between public and private organizations ( on some projects)
<b>Environmental initiative</b>	Cleaning of sheep skins on the Eid Development and cleaning of green parks
<b>Action for employment and the entrepreneurship</b>	Current project : integration of 30 women into professional life (training : business creation, governance, speaking in public) Presentation of testimonies from new promoters : success stories
<b>Action in favour of innovation</b>	Nothing to report



## **Part IV : Synthesis of mapping results and recommendations**

### **IV-1- The main areas of the initiatives taken by different organisations**

#### a) Companies

CSR initiatives focus on the social level in favour of employees, cooperatives or institutions. However, there are some contributions to the rehabilitation and development of public buildings.

CSR actions deployed by companies are timely and are not directed by a clear strategy or an annual budgeting except for multinational ones: (YURA and RIEKER).

#### b) Institutions

Financing cultural and sports associations as well as local ones. Budgets vary from one year to another.

With regard to institutions and according to the regulations in force, there is also funding for employees' social clubs.

#### c) Associations

With regard to the associations that we contacted, their main areas of activity are :

- Training youth,
- Culture and regional development,
- Family support,
- Awareness-raising to environmental protection.

The activities of the various associations depend essentially on public funding or donors .

The analysis of various interviews identified internal regional factors as well as external ones that are presented in the following table :

**Table 9: Context analysis**

Internal environment				External environment	
Company	Association	Institution	Cultural and environmental factor	The State	Donors
High absenteeism rate Lack of skilled labour force	Dependence on public funding	Communication/ Red tape Interest focused on big companies and not on SMEs	Reluctance of young job seekers vis-à-vis the private sector in general and private initiative (the only job still considered is public service)	Good infrastructure Development of three industrial estates	Lack of synergy between different project donors
Desertification of the industrial estate		Infrastructure & investment environment with 3 industrial estates,	Lack of confidence in the State	Red tape to grant benefits and subsidies	
Problem of connection to ONAS (sanitation agency) of the Industrial estate of Sbukha		Centralization of the decision-making process		Lack of sectoral strategy in the region especially for promising niches such as the processing and valorisation of agricultural products	
		Lack of reliable data for the region		Mismatch between educational system, vocational the training and the local labour market	
				Centralization of decision making and red tape	
				Transversal law n° 2 019-47 as of May 29, 2019 on improving the investment climate and the employability of young people	
				Delay in implementing public private partnership contracts in accordance with the law n° 49-2015 as of November 27, 2015.	
				Misuse of mechanisms to promote employment (e.g. SIVP )	
				Lack of a clear classification of activities by sector mechanics considered as an industrial activity! )	
				Lack of a strategy for the improvement and modernization of agriculture with water scarcity and the lowering of groundwater tables.	

## **IV-2- The existence of synergies versus fragmented initiatives**

- Lack of synergy between various actors (institution, companies and associations),
- Absence or lack of communication between different actors,
- Absence of strategy for the use of natural resources and human skills for regional economic development despite the recommendations of the 2016-2020 strategic plan,
- Absence of a strategy to upgrade agriculture and preserve water reserves.

## **IV-3- Assessment of the resilience of the population and the prospects for local sustainable development**

There is a lack of a common vision for local or regional sustainable development. However, some individual and personal initiatives are emerging:

- 1- At the associative level, APNK is oriented towards obtaining international funding for its projects, an action in collaboration with USFOREST was planned.
- 2- At the industrial level, YURA and RIEK ER set themselves apart from other industrialists by their structures, their means and their actions.

## **IV-4- Recommendations**

- 1- Speed up the establishment of a development strategy in line with the regional cultural and natural features through the development of ecotourism and agriculture.
- 2- Accelerate the process of decentralization and reduce red tape practices that impede the region's development.
- 3- Encourage the development of industries that enhance the processing of agricultural products.
- 4- Establish a communication process between various economic and social actors within the framework of CSR.
- 5- Develop marketing channels for micro-projects located in the region.
- 6- Develop an agricultural development strategy that takes into account climate change (drop of 2 meters per year of the level of the water table).

In order to overcome the ignorance of the CSR / OSR approach by most of the participants, we suggest the following recommendations:

- Creation of a regional CSR committee comprising representatives of civil society organisations, business leaders, representatives of public organizations.
- Organization of awareness-raising campaigns gathering and affecting the three categories of actors.
- Extend the popularization of the concept of CSR to all stakeholders through workshops, seminars, media campaigns.
- Proposal of a national one-day event dedicated to CSR during which we promote successful corporate experiences.
- Creation of groups in the agricultural and handicrafts sectors and the establishment of a commercial platform for their products.
  - Creation of funds to support actors seeking a CSR label.
  - Creation of a regional platform promoting exchange and collaboration between the different actors in order to promote access to labeling.
    - Encourage and develop the spirit of partnership between actors, through participatory and societal activities.
    - Development of a moral charter involving various actors.
      - Elaboration of an agreement between different actors.

**Footnotes:**

[1] INS- National survey of 2014

[2] SDAD of Kairouan - Summary of the Final Report, p9

[3] Kairouan SDAD - Summary of the Final Report, p14

[4] INS: Evolution of companies by Gouvernorat.xls

