



المملكة المغربية  
وزارة الداخلية  
ولاية جهة بني ملال خنيفرة  
عمالة إقليم بني ملال  
جماعة أولاد يعيش



# برنامج عمل

جماعة أولاد يعيش

دجنبر

2022

برنامج

“التنمية الاجتماعية والاقتصادية الدامجة لجهة بني ملال - خنيفرة”،

Projet de Développement Socio-économique Inclusif de la Région  
Béni Mellal-Khénifra (BMK-ISED)



"... وعيا منا بجسامة المسؤوليات الملقاة على عاتق مختلف المسؤولين والفاعلين الجهويين والمحليين، في مجال التأسيس لحكومة جيدة، اقتصادية واجتماعية وتنموية، على المستوى الترابي، ما فتئنا نحث الدولة على مدهم بالآليات القانونية والوسائل المالية والبشرية الضرورية، حتى يتمكنوا من الاضطلاع الأمثل بالمسؤوليات المنوطة بهم في مجال التنمية، وتدعيم خدمات القرب، التي أضحت اليوم مطالب ملحة، يتعين الاستجابة الملائمة لها، وإدراجها في صلب اهتمامات السياسات العمومية المحلية.

وتوطيدا للمكتسبات الديمقراطية التي حققتها بلادنا، واستشراف رؤية جديدة لبناء مؤسسات عصرية، قوامها المشاركة الفاعلة لكل مكونات المجتمع، فقد حرصنا على إدماج مقاربة النوع في السياسات العمومية، لتمكين المرأة المغربية من تعزيز مساهمتها، وتدعيم دورها كفاعل لا محيد عنه في مختلف المجالات.

وبموازاة ذلك، فتحنا أمام الشباب آفاق المشاركة السياسية الواسعة، للإسهام بعقليته ومؤهلاته في تدبير الشأن العام، فضلا عن دوره الفعال في مختلف مناحي الحياة الوطنية. وإن رفع الجماعات الترابية لتحديات التنمية المحلية والمستدامة، رهين بقدرتها على تفعيل آليات التعاون والتضامن في ما بينها، وتعزيز قنوات التشاور وتبادل الأفكار والخبرات، وذلك من خلال الانخراط الفاعل في مختلف الأنظمة والشبكات التعاونية والتشاركية، إن على المستوى الوطني أو الإقليمي أو الدولي...".

مقتطف من نص الرسالة السامية التي وجهها جلالة الملك محمد السادس نصره الله وأيده إلى المشاركين في المؤتمر الرابع لمنظمة المدن والحكومات المحلية المتحدة المنعقد في الرباط بتاريخ 2013/10/02

## الفهرس

5	تقديم عام
7	سياق إعداد برنامج العمل
9	I. منهجية الإعداد
9	1. الإطار المرجعي
9	أ- البعد الأول: الإطار الدستوري، التشريعي والقانوني؛
9	ب- البعد الثاني: مقاربات العمل؛
13	2. فرق العمل
17	II. منهجية التشخيص والتحليل
17	1. وسائل التشخيص
21	2. أبرز محطات عملية التشخيص التشاركي.
23	3. النوع الاجتماعي في عملية التشخيص.
25	4. وسائل التحليل.
25	أ- الوسائل العامة
27	ب- وسائل التحليل باعتماد النوع الاجتماعي
30	ت- البعد البيئي في التحليل.
32	5. جدولة اعداد برنامج العمل والمشاركون فيه.
34	III. نتائج تقييم برنامج العمل السابق 2017.2022
39	IV. نتائج التشخيص التشاركي.
39	1. موجز المشاكل التنموية والحاجيات حسب مخرجات اللقاءات التشاورية؛
44	2. موجز نتائج التشخيص انطلاقا من قياس رضى المرتفقين.
50	3. موجز نتائج رصد بعد النوع الاجتماعي.
53	V. نتائج التحليل.
53	1. موجز نتائج تحليل المحيط الداخلي للجماعة.
53	أ- نتائج تحليل الرأس مال البشري؛
61	ب- نتائج التحليل المالي؛
81	ت- نتائج التحليل باعتماد بعد النوع الاجتماعي؛
85	2. نتائج تحليل المحيط الخارجي للجماعة.
86	VI. أولويات التنمية والإطار الاستراتيجي.

86	1. أولويات التنمية؛
87	2. الإطار الاستراتيجي؛
90	VII. مصفوفة المشاريع ودينامية التمويل.
90	1. برمجة برنامج العمل وتوزيعه زمنيا وتقديره ماليا.
96	2. بنك المشاريع
97	3. مشاريع مبرمجة من طرف المصالح الخارجية بتراب الجماعة
98	4. مشاريع المجلس الإقليمي المبرمجة بتراب الجماعة
100	5. دينامية التمويل
106	6. الميزانية الثلاثية 2024-2022
109	VIII. منظومة التقييم والتتبع.
110	1. المرحلة الأولى: منظومة التتبع والتقييم لمشاريع برنامج العمل.
133	2. المرحلة الثانية: شبكة للتقييم في إطار إعداد التقرير السنوي لتتبع تنزيل برنامج العمل.
135	IX. مصفوفة التواصل حول برنامج عمل الجماعة.

## تقديم عام

مع صدور القوانين التنظيمية للجماعات الترابية سنة 2015، انتقلت تجربة التخطيط الاستراتيجي الترابي لدى الجماعات من "المخطط الجماعي للتنمية PCD" إلى تجربة "برنامج عمل الجماعة PAC". وبالنسبة للجماعات فقد تم اعتبار برنامج عمل الجماعة ضمن الاختصاصات الذاتية للجماعة، وأطرته المواد 78 إلى 82 من القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات والمقاطعات، والصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 1.15.85 الصادر في 20 من رمضان 1436 هـ (7 يوليوز 2015).

لقد نصت المادة 78 على: "تضع الجماعة تحت إشراف رئيس مجلسها، برنامج عمل الجماعة، وتعمل على تتبعه وتحيينه وتقييمه. يحدد هذا البرنامج الأعمال التنموية المقرر إنجازها أو المساهمة فيها بتراب الجماعة خلال مدة ست (6) سنوات. يتم إعداد برنامج عمل الجماعة في السنة الأولى من مدة انتداب المجلس على أبعد تقدير بانسجام مع توجهات برنامج التنمية الجهوية ووفق منهج تشاركي وتنسيق مع عامل العمالة أو الإقليم، أو من ينوب عنه، بصفته مكلفا بتنسيق أنشطة المصالح اللامركزية للإدارة المركزية. يجب أن يتضمن برنامج عمل الجماعة تشخيصا لحاجيات وإمكانيات الجماعة وتحديد أولوياتها وتقييما لمواردها ونفقاتها التقديرية الخاصة بالسنوات الثلاث الأولى وأن يأخذ بعين الاعتبار مقارنة النوع". ويعتبر هذا التأطير القانوني المدخل الأساس لإلزام الجماعات بوضع برنامج عملها خلال السنة الأولى من الولاية الانتدابية. كما نصت المادة 2 من المرسوم رقم 301. 16. 2 الصادر في 23 رمضان 1437 هـ (29 يونيو 2016) والمتعلق بتحديد مسطرة إعداد برنامج عمل الجماعة وتبعه وتحيينه وتقييمه وآليات التشاور لإعداده، نصت على أن وثيقة برنامج عمل الجماعة تعتبر وثيقة مرجعية تنظم كل التدخلات التنموية للجماعة في حدود تراها.

من جهة ثانية عمل المشرع من خلال نفس المرسوم على بسط الآليات والقواعد والمنهجية التي ستحكم إعداد برنامج العمل، إضافة إلى التوجيهات المتعلقة بضمان الالتقائية والحكامة على مستوى التنزيل.

على مستوى التأطير المنهجي، عملت وزارة الداخلية في شخص المديرية العامة للجماعات على وضع دليل بمثابة خارطة الطريق تستعين به الجماعات، في إعداد برنامج عملها، والذي تضمن عدة عناصر تأطيرية ومنهجية، تضاف إليها آليات للاسترشاد موجهة أساسا لتنشيط كامل مسلسل إعداد

برنامج عمل الجماعة، مع وضع مبادئ وقواعد التخطيط الاستراتيجي الترابي التي يجب استحضارها في هذا المسلسل، كما يتوقف عند الهياكل والفاعلين والشركاء الأساسيين في عملية إعداد البرنامج وتحديد أدوارهم وضمان التكامل والالتقائية فيما بينهم.

إن المنهجية والأليات التي تم اعدادها في مواكبة الجماعة من طرف برنامج  
Projet de Développement Socio-économique Inclusif de la Région Béni Mellal-Khénifra (BMK-ISED)  
تعمد هذا الدليل بشكل رئيس، وتستعين بتجربة فريقه الوطنية والدولية في تقديم إضافات تغني  
مسلسل اعداد برنامج العمل وتجويده.

## سياق إعداد برنامج العمل

تجاوبا مع التحولات التي عرفها مسلسل اللامركزية بالمغرب، والتحول الهيكلي في توجهات الدولة بعد إقرار دستور 2011، خصوصا مع اعتماد الجهوية الموسعة وتعزيز الاختيار الديمقراطي. وتثميننا للرصيد المسجل في مجال التخطيط الاستراتيجي الترابي، خصوصا بعد تجربة المخطط الجماعي للتنمية؛ تأتي مرحلة جديدة مع اعتماد برنامج عمل الجماعة الذي يستلهم في توجهاته الكبرى المرجعية الدستورية والقانونية والحقوقية ذات الأبعاد الوطنية والدولية، والتي تعززها السياسات العمومية الوطنية، القطاعية والترابية ذات الصلة.

إن الارتقاء بأدوار الجماعات الترابية في مجال التنمية، واعتماد مبدأ التفريع على مستوى توزيع الاختصاصات بينها وبين الدولة من جهة، وفيما بينها من جهة ثانية يقتضي العمل وفق مقاربة تشاركية تستحضر بعد الالتقائية، وفي هذا السياق تم تركيز تدخلات الجماعات (باعتبارها المستوى القاعدي الأدنى والأقرب للمواطنين والمواطنات) بالاهتمام بتوفير خدمات القرب في تكامل بين اختصاصاتها الذاتية والمشاركة. مع الانكباب على تعبئة موارد مالية خارج المنظومة التقليدية للتمويل (والمعتمدة أساسا على الموارد المرصودة من طرف الدولة)، وانطلاقا من هذا المنظور يأتي انخراط بعض جماعات جهة بني ملال-خنيفرة في دينامية اعداد برنامج عملها كجزء من دينامية برنامج مشترك تم اعتماده من طرف وزارة الداخلية المغربية وبتمويل من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية USAID.

يهدف برنامج "التنمية الاجتماعية والاقتصادية الدامجة لجهة بني ملال - خنيفرة"، **Projet de Développement Socio-économique Inclusif de la Région Beni Mellal-Khénifra (BMK-ISED)** الذي يمتد على مدى خمس سنوات (2021-2025)، إلى دعم الدينامية الاقتصادية والاجتماعية بالجهة، من خلال تحسين مناخ الأعمال، وتحسين الجاذبية الاقتصادية والترابية، وبالارتكاز على تعزيز الحكامة التشاركية، وتحسين فرص النمو الاقتصادي وإحداث فرص الشغل، ومواكبة الفاعلين المحليين في مجال تطوير قدراتهم التدييرية من خلال المواكبة أو التمكين، سواء على مستوى الفاعل العمومي الترابي (الجهة و الجماعات)، أو على مستوى القطاع الخاص (مقاولات و تعاونيات)، وذلك في ظل تعاون أفقي مع المصالح الخارجية للدولة على مستوى الجهة.

تتضمن احدى مجالات تدخل البرنامج مواكبة أربعون جماعة على مستوى الجهة، موزعة على أقاليمها الخمس في مجالات متعددة، من بينها مواكبة هذه الجماعات في إعداد برنامج عملها برسم الولاية الانتدابية الحالية.

لتحقيق فعالية ونجاعة عالية في هذه المهمة(مواكبة الجماعات في اعداد برنامج عملها)، انتقى البرنامج مجموعة من الخبراء للعمل بجانب الجماعات في اعداد برامجها بالارتكاز على مبدأ مواكبة ومصاحبة الجماعات في كامل مسلسل إعداد برنامج العمل بكافة عملياته، هذه العملية التي استمرت طيلة سنة 2022 كانت غايتها اخراج برامج عمل الجماعات الأربعين إلى حيز الوجود باحترام المعايير الموضوعة لذلك، سواء في إطارها القانوني أو العلمي.

## 1. منهجية الإعداد

## 1. الإطار المرجعي

كما سلفت الإشارة، فالمغرب راكم تجربة مهمة على مستوى التخطيط الاستراتيجي الترابي لدى الجماعات، سواء في تجربة المخططات الجماعية للتنمية أو برامج العمل، و استثمارا لهذا الرصيد من التجربة فقد عمل برنامج التنمية الاجتماعية والاقتصادية المندمجة لجهة بني ملال - خنيفرة-BMK ISED، في الشق المتعلق بمواكبة الجماعات في إعداد برنامج عملها، على استحضار بعدين رئيسيين:

## ت- البعد الأول: الإطار الدستوري، التشريعي والقانوني؛

يستند برنامج عمل الجماعة في إعداد على روح الدستور المغربي الذي نص في العديد من فصوله على ضرورة جعل المواطن في قلب عملية التنمية فهو المستهدف بها وتلبية حاجياته هي أساس السياسات العمومية، كما أن الأدوار الجديدة للمجتمع المدني كما جاءت في الدستور أصبحت موجهة للفاعل العمومي بضرورة اشراكه في وضع السياسات العمومية وتتبعها، دون أن نغفل التنصيب الدستوري الصريح على مبدأ المساواة و احترام بعد النوع الاجتماعي و هو ما انعكس بشكل عملي في إحداث هيئة المساواة و تكافؤ الفرص و مقارنة النوع التي أصبحت مشاركتها في إعداد برنامج العمل محطة أساسية. من الناحية القانونية فقد نصت المواد 78 إلى 82 من القانون التنظيمي للجماعات على التوجهات الكبرى لوضع برنامج عمل الجماعة، وترك تفصيل منهجيتها وأدواتها المرسوم رقم 301. 16. 2.

## ث- البعد الثاني: مقاربات العمل؛

عند الحديث عن مقاربات العمل في سياق إعداد برنامج عمل الجماعة، سجد أنفسنا أم ثلاث ابعاد تم التنصيب عليها في المواد المتعلقة ببرنامج العمل في القانون التنظيمي بشكل أساسي، وبشكل ثانوي يمكن تلمسها ضمن المرسوم الخاص بمنهجية واليات إعداد برنامج العمل؛ دون أن نغفل التفاصيل التي تم التنصيب عليها بشكل غير الزامي في الدليل الخاص بوزارة الداخلية والذي سبقت الإشارة اليه. بشكل عام و كما تم تقديم هذه الابعاد بشكل مفصل في تقرير التشخيص الخاص بالجماعة (الوثيقة رقم1)، و التي نعيد تقديمها كالتالي:

## البعد التشاركي والتشاورى؛

اعتمد العمل التشخيصي في سياق إعداد برنامج عمل الجماعة على بعد التشارك باعتباره مرتكزا دستوريا للديمقراطية التشاركية كما ينص على ذلك الفصل 136 من الدستور المغربي، وأساسا قانونيا وتنظيميا ملزما استنادا إلى مقتضيات القانون التنظيمي 14.113 المتعلق بالجماعات، وتحديدا الفقرة الثالثة من المادة 78 التي تنص على أنه يتعين إعداد برنامج عمل الجماعة وفق المنهج التشاركي، وهو الأمر الذي فصل مفهومه وجانبه المسطري المرسوم رقم 301.16.2 الصادر بتحديد برنامج عمل الجماعة وتبعه وتحينه وتقييمه وآليات الحوار والتشاور لإعداده؛ حيث نصت المادة السابعة منه على ضرورة قيام رئيس المجلس الجماعي بإجراء مشاورات مع المواطنين والمواطنات والجمعيات والهيئة الاستشارية المكلفة بتفعيل مبادئ المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع.

وللتشارك حسب المنظور القانوني والتنظيمي أبعاد أخرى تتمثل في التنسيق والتكامل والاتقائية بين الأعمال التنموية للجماعة وتدخلات مختلف الفاعلين التي تهتم تراب الجماعة، وهو المفهوم المستخلص من مقتضيات المادة 82 من القانون التنظيمي للجماعات والمواد 3، 6، 8 و9 من المرسوم المتعلق بإعداد برنامج عمل الجماعة، ويتحدد هؤلاء الفاعلون في المصالح الخارجية للدولة والجماعات الترابية الأخرى والمؤسسات والمقاولات العمومية والقطاع الخاص.

وقد تم الحرص على تنزيل هذه المقتضيات والالتزام بالمساطر القانونية في إعداد برنامج عمل الجماعة؛ حيث عمل فريق القيادة على إنجاز تشخيص حاجيات وإمكانيات الجماعة وتحديد أولوياتها في مجال المرافق والتجهيزات العمومية الجماعية وخدمات القرب وفق منهج تشاركي استند في جانبه المسطري على آليتين تشاوريتين: آلية قياس رضى المرتفقين والمرتفقات عن الخدمات التي تقدمها الجماعة، وآلية اللقاءات والورشات التشاورية مع عينات مختلفة من ساكنة الجماعة (نساء، رجال، شباب، أطفال، ذوو الاحتياجات الخاصة) وذلك لتحديد المشاكل والحاجيات وتحديد الأولويات واقتراح الحلول. ولنفس الغاية تم عقد لقاءات مع الجمعيات والتعاونيات والقطاع الخاص وهيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع.

وحتى تكون الرؤية للتحديات التنموية للجماعة شمولية ومتكاملة فقد تم العمل على استحضار رؤية مختلف الفاعلين المؤسسيين في تراب الجماعة؛ حيث تم توجيه استبيان تشخيصي وعقد لقاءات مع هؤلاء الفاعلين بغاية الحصول على المعلومات والمعطيات والمؤشرات المتعلقة بتدخلاتهم التنموية في تراب الجماعة.

### بعد النوع الاجتماعي؛

يستند إدماج بعد النوع في نهج التشخيص الترابي المعتمد في سياق مسلسل إعداد برنامج عمل الجماعة إلى مقتضى الفقرة الرابعة من المادة 78 من القانون التنظيمي المتعلق بالجماعات، والذي ينص على الأخذ بعين الاعتبار مقارنة النوع في تشخيص حاجيات وإمكانيات الجماعة وتحديد أولوياتها الذي يجب تضمينه في برنامج عمل الجماعة.

كما أن المشاورات التي نص المرسوم المتعلق بإعداد برنامج عمل الجماعة في مادته السابعة على ضرورة قيام رئيس الجماعة بإجرائها مع الهيئة الاستشارية المكلفة بتفعيل مبادئ المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع تعد آلية مسطرية لاعتماد بعد النوع في مرحلة التشخيص.

وتنزيلا لهذه المقتضيات فقد تم العمل في سياق مسلسل التشخيص، وبكافة الوسائل المعتمدة في ذلك، على رصد المعطيات وجمع المعلومات بواسطة الاستبيانات والاستمارات مصنفة حسب النوع، كما تم عقد اللقاءات التشاورية مع ساكنة الجماعة للحصول على معطيات ومعلومات تهم مشاكلها وحاجياتها بشكل يحترم متطلبات النوع ويستحضر رؤى النساء والرجال، الشابات والشباب، الطفلات والأطفال، وذوي الاحتياجات الخاصة من كلا الجنسين. وفي نفس السياق تم عقد لقاءات مع هيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع بالجماعة.

## البعد البيئي؛

نصت المادة 3 من المرسوم المتعلق بإعداد برنامج عمل الجماعة على أن هذا البرنامج، في تحديده للمشاريع والبرامج التنموية المقرر برمجتها أو إنجازها أو المساهمة فيها بتراب الجماعة، يتعين أن يراعي اعتماد البعد البيئي لتحقيق التنمية المستدامة بمرتكزاتها الثلاثة الاقتصادي والاجتماعي والبيئي.

وإذا كانت المادة المذكورة قد ركزت على مراعاة البعد البيئي تحديدا في تخطيط البرامج والمشاريع، فإنه من منطلق أنه لا تخطيط دون معطيات ومعلومات توجهه؛ أي لا تخطيط دون تشخيص، قد تم العمل في مرحلة التشخيص في سياق إعداد برنامج عمل الجماعة على جعل جودة الحياة والتنمية المستدامة أحد المحاور الأساسية ضمن استبيان رصد المعطيات المونوغرافية، والذي تم البحث من خلاله عن معطيات من قبيل واقع المساحات الخضراء بالجماعة، ومواقعها، ونسبة التلوث الهوائي، والانبعاثات الملوثة للهواء وحجمها ومصادرها. كما تم التركيز في جانب آخر على المعطيات المتعلقة بأنظمة تدبير النفايات السائلة والصلبة وتدبيرها.

كما أنه في سياق انتقاء المشاريع المقترحة لمعالجة المشاكل المرصودة بتراب الجماعة تم جعل معيار الحماية الاجتماعية والبيئية أحد المعايير الأساسية في تحديد المشاريع ذات الأولوية، وهو المعيار الذي يتطلب تفعيله تحليل مختلف التأثيرات السلبية لكل مشروع على المحيط البيوفيزيائي والوسط البشري.

## 2. فرق العمل

في سياق اعداد برنامج عمل الجماعة، تم تشكيل فرق عمل مشتركة بين أطر الجماعات الشريكة في البرنامج مكونة من الأطر الإدارية والمنتخبين، وأعضاء هيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع الاجتماعي. إضافة إلى أعضاء فريق مواكبة اعداد البرنامج والذين تم انتقاؤهم من طرف إدارة برنامج التنمية الاجتماعية والاقتصادية المندمجة لجهة بني ملال - خنيفرة BMK-ISED، وقد توزعت هذه الفرق على الشكل التالي:

### أ- لجنة القيادة:

تشكلت هذه اللجنة تحت رئاسة رئيس الجماعة وتكون من منتخبين واداريين (يمكن العودة لتقرير التشخيص للاطلاع على لائحة أعضاء هذا الفريق)، وقد تحددت مهامها في:

- التنسيق مع فريق مشروع التنمية الاجتماعية والاقتصادية الدامجة بجهة بني ملال خنيفرة؛
- دعم وتبعية مختلف مراحل إعداد برنامج العمل واتخاذ جميع الاجراءات اللازمة لتسهيل حسن سير العمليات المرتبطة به؛
- تحديد وتكوين الهياكل التي سيعهد لها بإعداد برنامج عمل الجماعة؛
- ضمان التواصل والتحسيس حول برنامج عمل الجماعة؛
- تعبئة الساكنة والشركاء المحليين والإقليميين في جميع محطات اعداد البرنامج؛
- الربط والتنسيق بين مكتب المجلس وباقي هياكل اعداد برنامج العمل؛
- تعبئة الموارد التقنية والمالية اللازمة لتنزيل مراحل إعداد البرنامج؛
- المصادقة على مختلف مراحل عملية إعداد برنامج عمل الجماعة (التشخيص والتحليل والتخطيط)
- المصادقة على نتائج التشخيص؛
- تحديد الأولويات التنموية للجماعة؛
- ضمان الانسجام والإلتقائية بين البرامج والمستويات الأخرى للتدخل .
- المصادقة على الإطار الاستراتيجي لبرنامج العمل؛

- تحديد خطط التمويل لضمان نجاعة تنفيذ المشاريع الواردة بالبرنامج .
- المصادقة النهائية على جميع وثائق برنامج العمل (تقرير التشخيص، مونوغرافية الجماعة، الميزانية الثلاثية، ومنظومة التقييم والتتبع).

#### ب- الفريق التقني:

تشكل هذا الفريق تحت تنسيق مدير مصالح الجماعة، وتكون أساسا من الأطر الإدارية للجماعة وتمثيلية لبعض المنتخبين (يمكن العودة لتقرير التشخيص للاطلاع على لائحة أعضاء هذا الفريق). وقد تحددت مهامه في:

- تنفيذ جميع الإجراءات اللازمة لتسهيل حسن سير مختلف العمليات المرتبطة بالبرنامج بتنسيق دائم مع لجنة القيادة؛
- التكفل بمهام سكرتارية لجنة القيادة؛
- التنسيق مع فريق عمل مشروع التنمية الاجتماعية والاقتصادية الدامجة بجهة بني ملال خنيفرة المكلف بمواكبة الجماعة في اعداد برنامج عملها؛
- تعبئة الساكنة وانتقاء العينات التي ستشارك في التشخيص وتسهيل العمليات اللوجيستية لعقد ورشات التشخيص التشاركي؛
- توفير المعطيات التقنية، وتعبئة الوثائق المطلوبة من طرف فريق مواكبة الجماعة المعين من طرف مشروع التنمية الاجتماعية والاقتصادية الدامجة بجهة بني ملال خنيفرة؛
- إعداد تقييم مالي تقديري لتكلفة المشاريع المحددة في برنامج عمل الجماعة (الميزانية الاجمالية والميزانية الثلاثية)؛
- الاشراف على عملية التشخيص الميداني (الورشات التشاركية وقياس رضى المرتفقين وتشخيص النوع الاجتماعي) وتعبئة الموارد البشرية اللازمة لإنجازه؛
- ضمان تنشيط مجموع عملية بلورة برنامج عمل الجماعة؛
- تسهيل الولوج للنظام المعلوماتي الجماعي وحفظ قاعدة البيانات التي سيتم تجميعها في اطار عمليات اعداد برنامج عمل الجماعة.

### ت- فريق تنشيط اللقاءات التشاورية:

تكون فرق تنشيط الورشات التشاركية من مجموعة من الفعاليات المحلية، توزعت بين بعض أطر الجماعة ومنتخبها وبعض أطر هيئة المساواة وتكافؤ الفرص وفعاليات أخرى، (للاطلاع على اللائحة الكاملة لأعضاء هذا الفريق يمكن العودة لتقرير التشخيص)، وقد نهض هذا الفريق بمهمة تنشيط الورشات التي تم عقدها مع عينات من الساكنة في مرحلتين؛ الأولى تشخيص الحاجيات ومعيقات التنمية بتراب الجماعة؛ والثانية رصد المقترحات والحلول الكفيلة بتجاوز هذه الصعوبات. وقد شملت هذه الورشات الساكنة والمجتمع المدني وهيئة المساواة وتكافؤ الفرص وفعاليات أخرى، بالإضافة إلى تنسيق العمليات المرتبطة بقياس رضى المرتفقين على الخدمات الجماعية، واعتماد بعد النوع في عملية التشخيص.

### ث- فريق قياس رضى المرتفقين واعتماد استمارة النوع الاجتماعي:

تشكل هذا الفريق أساسا من أعضاء هيئة المساواة وتكافؤ الفرص، وقد تحددت مهمته الأساسية في التواصل مع عينات من المرتفقين، وتعبئة الاستمارة الالكترونية المتعلقة بقياس رضى المرتفقين والمرتفقين عن الخدمات الجماعية. بالإضافة إلى تعبئة الاستمارة الخاصة بالنوع الاجتماعي.

### ج- فريق التحليل:

تكون فريق التحليل من مجموعة من الكفاءات المتخصصة تحت إشراف الدكتور عثمان اجناتي المستشار الرئيس في فريق المواكبة المشكل أساسا من خمس أطر تتوزع كفاءاتها بين تخصصات الجغرافيا والاحصاء والتنمية والاقتصاد، تضاف إليهم خبرة منسق الفريق في مجال التحليل باعتماد النوع الاجتماعي. وقد تحددت أدوار هذا الفريق في:

- وضع تصور متكامل حول المعطيات التي يجب تجميعها في مرحلة التشخيص والتي ستعتبر أساس عملية للتحليل؛
- اختيار وتطوير الوسائل والاليات التي سيتم اعتمادها في مرحلة التشخيص؛
- وضع الصناعات التي ستعتمد في عملية تفريغ المعطيات؛
- تحليل المعطيات المجمعمة؛
- تحديد التحديات المستقبلية التي ستواجه ساكنة المجال؛

- وضع مونوغرافية الجماعة؛
- صياغة مشروع برنامج عمل الجماعة.

### ح- فريق المواكبة؛

- تم اختيار هذا الفريق من طرف برنامج التنمية الاجتماعية والاقتصادية المندمجة لجهة بني ملال – خنيفرة-BMK-ISED، ويتكون من مجموعة من الخبراء، الذين أنيطت بهم المهام التالية:
- تقديم الدعم للجنة القيادة، خصوصا على مستوى ضمان اشرافها بشكل ناجح على سير عمليات اعداد برنامج العمل؛
  - ضمان المواكبة التقنية للفريق التقني المشكل داخل الجماعة؛
  - تحسيس وتوعية أعضاء لجنة القيادة والفريق التقني للانخراط بشكل منظم في اعداد برنامج العمل؛
  - التنسيق بين لجنة القيادة والفريق التقني من جهة، وإدارة المشروع من جهة ثانية؛
  - تأطير دورات تكوينية لأعضاء الفريق التقني ولفريق قياس الرضى لتمكينهم من الاليات والأدوات التي سيتم الاشتغال بها سواء في مرحلة التشخيص أو التحليل؛
  - تأطير اللقاءات الخاصة بلجن المجلس ومكتب المجلس أثناء مرحلة التخطيط؛
  - ضمان توظيف وسائل التشخيص والتحليل بالشكل المناسب من طرف فريق التشخيص.

## .II منهجية التشخيص والتحليل

## 1. وسائل التشخيص

توزعت وسائل التشخيص بين الاستمارات والاستبيانات واللقاءات التشاورية،

## أ- اللقاءات التشاورية:

تستند هذه الوسيلة قانونيا إلى مقتضى المادة 7 من المرسوم رقم 301. 16. 2، و التي نصت على ضرورة ضمان مشاركة المواطنين و المواطنين، و هيئة المساواة و تكافؤ الفرص في عملية التشخيص، و في مستوى أعلى يمكننا العودة للقانون التنظيمي 113-14 الذي نص في أكثر من مادة على تعزيز اليات الحوار و التشاور. من هذا المنطلق تمت عملية برمجة سلسلة من اللقاءات التشاورية جاءت على الشكل التالي:

## 1. اجتماع أعضاء فريق القيادة بتاريخ 09 يونيو 2022

حسب الإعاقة	حسب العمر			حسب الجنس			
	41 فما فوق	40.30	29.15	مجموع	ذكور	إناث	
00	05	00	00	05	04	01	اجتماع أعضاء فريق القيادة

➤ معطيات المشاركة في اللقاءات التشاورية مع السكان (27 يوليوز 2022)

حسب الإعاقة	حسب العمر			حسب الجنس			الورشات	
	41 فما فوق	40.30	29.15	مجموع	ذكور	إناث		
00	02	00	07	09	09	00	الشباب	مركز أولاد يعيش
00	18	06	04	28	00	28	النساء	
00	20	06	11	37	09	28	مختلطة	
00	40	12	22	74	18	56	المجموع	
00	14	12	00	26	26	00	الشباب	مركز الزوائر
00	07	13	02	22	00	22	النساء	
00	10	30	11	51	27	24	مختلطة	
00	31	55	13	99	53	46	المجموع	

00	00	08	07	15	15	00	الشباب	مركز البيزارة
00	04	14	10	28	00	28	النساء	
00	08	14	16	38	20	18	مختلطة	
00	12	36	33	81	35	46	المجموع	
00	16	15	7	38	38	00	الشباب	منطقة القراب
00	25	28	04	57	00	57	النساء	
00	05	04	01	10	05	05	مختلطة	
00	46	47	12	105	43	62	المجموع	
00	129	150	80	359	210	149	المجموع العام	

➤ معطيات المشاركة في اللقاء التشاوري مع المجتمع المدني (29 يوليوز 2022)

حسب الإعاقة	حسب العمر			حسب الجنس			
	41 فما فوق	40.30	29.15	مجموع	ذكور	إناث	
00	09	00	00	09	09	00	ورشة جمعيات المجتمع المدني
00	08	04	00	12	11	01	ورشة التعاونيات والقطاع الخاص
00	17	04	00	21	20	01	المجموع

➤ معطيات المشاركة في اللقاء التشاوري مع هيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة

النوع

حسب الإعاقة	حسب العمر			حسب الجنس			
	41 فما فوق	40.30	29.15	مجموع	ذكور	إناث	
00	13	04	00	17	11	06	اجتماع يوم 31 غشت 2022
00	23	04	00	28	23	04	اجتماع يوم 06 شتنبر 2022
00	36	08	00	45	34	10	المجموع

وقد توزعت أهداف هذه اللقاءات بين:

- تشخيص حاجيات الساكنة المحلية؛
- رصد الإشكالات التنموية من وجهة نظر الفاعلين المحليين؛
- تشخيص وضعية المساواة والفوارق المبنية على النوع الاجتماعي،
- اقتراح الحلول المناسبة للإشكالات التنموية المطروحة.

للتعرف على تفاصيل هذه المرحلة ومنهجيتها، يمكن العودة لتقرير التشخيص (الوثيقة رقم 1).

#### ب- الاستثمارات والاستبيانات؛

تعتبر ثاني الوسائل من ناحية الأهمية وقد تنوعت حسب حاجيات التشخيص وبشكل موجز نقدمها على الشكل التالي:

#### - استبيان جمع المعطيات لدى المصالح الخارجية؛

تستند هذه الوسيلة قانونيا إلى مقتضى المادة 82 من القانون التنظيمي 14. 113 المتعلق بالجماعات والذي ينص على أنه بغية إعداد برنامج عمل الجماعة تمتد الإدارة والجماعات الترابية الأخرى والمؤسسات والمقاولات العمومية الجماعة بالوثائق المتعلقة بمشاريع التجهيز المراد إنجازها بتراب الجماعة. فالاستبيان في هذا السياق وسيلة تهدف إلى إرساء مبادئ الالتقائية والتنسيق مع المحيط المؤسسي للجماعة، وقد تم تصميم محتواه وأسئلته للحصول على المعطيات التالية :

- ✚ المشاريع المنجزة من قبل المؤسسة المعنية في تراب الجماعة خلال السنوات الست الأخيرة، والمعلومات التي تتعلق بها من قبيل تاريخ وموقع الإنجاز، الفئة المستهدفة، الشركاء، والصعوبات التي تعترض المشروع ولها علاقة بالجماعة.
- ✚ المشاريع التي في طور الإنجاز ومعها نفس المعلومات المطلوبة مع المشاريع المنجزة.

المشاريع المبرمجة خلال الفترة 2022 . 2027، والمعلومات المتعلقة بها من قبيل تاريخ وموقع الإنجاز، الفئة المستهدفة، الكلفة الإجمالية، الشركاء، والتدخلات المطلوبة من الجماعة.

المشاريع التي تقترح المؤسسة المعنية التفكير بشأنها مع الجماعة لبرمجتها خلال الفترة 2022 . 2027، ومعها نفس المعلومات المطلوبة مع المشاريع المبرمجة.

#### - استبيان جمع المعطيات لدى المصالح الجماعية؛

يستند تصميم هذه الوسيلة إلى المادة 6 التي تنص في فقرتها الأولى على أن الجماعة في سياق إعداد برنامج عملها تنجز تشخيصا يبرز حاجياتها وإمكانياتها ويحدد أولوياتها، خاصة في مجال المرافق والتجهيزات العمومية الجماعية وخدمات القرب. ويهدف الاستبيان الموجه إلى المصالح الجماعية إلى تقرير واقع الحال وتوفير المعطيات التي تمكن من إعداد مونوغرافيا الجماعة. وعلى هذا الأساس تم تركيز أسئلة الاستبيان والمعطيات التي يطلبها على إمكانات الجماعة الطبيعية والديمغرافية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وعلى الخدمات والمرافق الجماعية ووضعية السكن والتعمير، والوضعية البيئية وجودة العيش بالجماعة.

#### - استمارة الموارد البشرية للجماعة؛

تهدف هذه الاستمارة إلى رصد حجم الموارد البشرية المستخدمة والمنتخبة بالجماعة، وقد تم تصميمها في شكل جداول تطلب معطيات ومعلومات لرصد تطور الموارد البشرية بالجماعة خلال الفترة الممتدة من 2016 . 2021 حسب الفئات الوظيفية، وتنظيمها الإداري، وأخرى تتعلق بهيكلية المجلس المنتخب، والانتماء الحزبي وشكل مشاركة المعارضة في التسيير.

#### - استمارة الموارد المالية للجماعة؛

تستند هذه الوسيلة إلى مقتضى الفقرة (د) من المادة 6 من المرسوم المتعلق ببرنامج عمل الجماعة، والتي تنص على إجراء تقييم لموارد الجماعة ونفقاتها التقديرية الخاصة بالسنوات الثلاثة الأولى لبرنامج عمل الجماعة، ويقتضي إجراء هذا التقييم القيام برصد تطور موارد الجماعة ونفقاتها

خلال الفترة المتعلقة ببرنامج العمل السابق. وقد تم تصميم هذه الاستمارة في شكل جداول تجميعية لموارد الجماعة ونفقاتها والمؤشرات النسبوية المتعلقة بها.

#### - استمارة قياس الرضى عن الخدمات الجماعية؛

تم إعداد استمارة قياس الرضى لاستخدامها كألية موجهة لاستجواب المرتفات والمرتفقين حول الخدمات المقدمة من طرف الجماعة. وهي تستند قانونيا إلى أحكام المادة 119 من القانون التنظيمي المتعلق بالجماعات والتي تقضي بإحداث آليات تشاركية للحوار والتشاور لتسهيل مساهمة المواطنين والمواطنات في إعداد برنامج عمل الجماعة وتتبعه. وتهدف الاستمارة إلى تمكين المجلس الجماعي، في سياق إعداد برنامج العمل، من الحصول على معطيات ومعلومات تساعد على معرفة واقع أداء المرافق العمومية الجماعية، وتحديد الفجوات الحادثة بين ما هو متوقع من هذه المرافق وبين إدراك المرتفات والمرتفقين لأدائها الفعلي، وذلك بغاية تحديد التدخلات التي يتعين القيام بها لتحسين وتجويد الخدمات المقدمة.

#### - استمارة النوع الاجتماعي؛

تضمنت هذه الاستمارة مجموعة من الأسئلة التي تركز على رصد اشكال العنف الممارس ضد المرأة والفتاة، وفي المستوى الثاني رصد عوامل التمييز المبنية على النوع من وجهة نظر المشاركين والمشاركات في التشخيص. وقد تمت تعبئة هذه الاستمارات من خلال لقاءات خاصة مع فتيات ونساء من ساكنة الجماعة، مع استحضار عينات من الرجال والفتيان. للتعرف على كيفية اعتماد هذه الاستمارات، ونتائجها بشكل مفصل يرجى العودة لتقرير التشخيص (الوثيقة رقم 1).

#### ت- المقابلات نصف الموجهة.

تمت برمجة مجموعة من اللقاءات نصف الموجهة مع عينات من الساكنة المحلية بالجماعة، وذلك قصد التعرف على آرائهم بخصوص بعض القضايا المرتبطة بالنوع الاجتماعي. وللتعرف على أبرز مكونات دليل المقابلة يرجى العودة لتقرير التشخيص (الوثيقة رقم 1).

## 2. أبرز محطات عملية التشخيص التشاركي.

### ● مرحلة الإعداد؛

تطلب الإعداد لإطلاق مسلسل التشخيص الترابي التشاركي، القيام بمجموعة من العمليات التحضيرية التي تمكن من إنجاح هذه المسلسل، وتحقيق النتائج المنتظرة لإعداد برنامج عمل الجماعة، وللتعرف على منهجية هذه المرحلة وعملياتها، يمكن العودة لتقرير التشخيص (الوثيقة رقم1).

### ● مرحلة قياس رضى المرتفقين عن الخدمات الجماعية؛

يندرج قياس رضى المرتفقات والمرتفقين ضمن استراتيجيات تقييم الأداء لتوجيه الفعل العمومي الترابي خصوصا، نحو التحسين المستمر وتجويد الخدمات العمومية. كما أنه يعتبر أحد مظاهر تفعيل بعد التشارك في مسار التشخيص الترابي، بل إنه لحظة عملية تأتي في مستهل هذه المسار لإرساء مشاركة فعلية للمواطنات والمواطنين في إعداد برامج تنمية الجماعات الترابية وتتبعها وتقييمها، وهي تقوم بالأساس على معرفة مستوى الرضى عن الخدمات العمومية الترابية المقدمة، وعن كفاءات وطرق تقديمها. وللتعرف على تفاصيل هذه المرحلة ومنهجيتها، يمكن العودة لتقرير التشخيص (الوثيقة رقم1).

### ● مرحلة جمع المعطيات وتفريغها؛

تتمثل مخرجات هذه المرحلة في إعداد المونوغرافيا أو تقرير واقع الحال بالنسبة للجماعة، ويتعلق الأمر بعمليتين تستهدفان جمع نوعين من المعطيات من مصدرين مختلفين :

- جمع المعطيات على مستوى الجماعة؛
- جمع المعطيات لدى المصالح الخارجية والجماعات الترابية الأخرى.

وقد تمت عملية تفريغ هذه المعطيات ببرنامج مناسب، وللتعرف على تفاصيل هذه المرحلة ومنهجيتها، يمكن العودة لتقرير التشخيص (الوثيقة رقم1).

### ● مرحلة الحوار والتشاور؛

تستند عمليات هذه المرحلة إلى أحكام المادة 7 من المرسوم التطبيقي المتعلق بتحديد مسطرة إعداد برنامج عمل الجماعة وتبعه وتحيينه وتقييمه وآليات الحوار والتشاور لإعداده؛ إذ نصت على اعتماد المنهج التشاركي الذي يقضي بقيام رئيس المجلس بإجراء مشاورات مع المواطنين والمواطنات والجمعيات من جهة، والهيئة المكلفة بتفعيل مبادئ المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع، وهاذين النوعين من المشاورات هما العمليتين الأساسيتين لمرحلة الحوار والتشاور:

- الحوار والتشاور مع المواطنين والمواطنات والجمعيات؛
- الحوار والتشاور مع هيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع.

للتعرف على تفاصيل هذه المرحلة ومنهجيتها، يمكن العودة لتقرير التشخيص (الوثيقة رقم 1).

#### ● مرحلة استرداد نتائج التشخيص؛

يتم خلال هذه المرحلة تجميع مخرجات مختلف مراحل وعمليات التشخيص، وصياغة تقرير أولي يبرز حاجيات وإمكانيات الجماعة ويحدد أولوياتها، ويجرد المشاريع المبرمجة أو المتوقع برمجتها من قبل الدولة والهيئات العمومية الأخرى داخل النفوذ الترابي للجماعة، يوضع هذا التقرير رهن إشارة مكتب المجلس الذي يعقد لقاء يضم رؤساء اللجن الدائمة، ورئيس هيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع، ورؤساء أو ممثلين عن الجمعيات التي شاركت في اللقاء التشاوري الخاص، وعينة تمثيلية من ساكنة الجماعة من بين من شارك في اللقاءات التشاورية الخاصة بها، ويعرض المكتب على الحضور خلاصات تقرير التشخيص لمناقشته وتسجيل الملاحظات حوله، والمصادقة عليه بعد إدراج التعديلات والملاحظات المسجلة.

للتعرف على تفاصيل هذه المرحلة ومنهجيتها، يمكن العودة لتقرير التشخيص (الوثيقة رقم 1).

### 3. النوع الاجتماعي في عملية التشخيص.

اثناء مرحلة التشخيص، عملت الفرق المشتغلة على ضمان ادماج بعد النوع من خلال المستويين التاليين:

#### أ- تجميع الإحصاءات باعتبار النوع الاجتماعي؛

لم تتم هذه العملية بالتركيز على بعد الجنس، وانما همت رصد الفوارق في مجالات مختلفة خصوصاً: الصحة والتعليم، والولوج للخدمات الأساسية والعنف ضد الفتاة والمرأة. على اعتبار أن إدراك عوامل التمييز القائمة على النوع الاجتماعي تؤثر على الرفاه. فهي تمر بمجالات مختلفة تعكس قضايا المساواة بين الجنسين - الأدوار الاقتصادية والاجتماعية والسياسية للمرأة والرجل (الفتية والفتيات) في الجماعة. كما ان تجميع هذه الاحصاءات استهدف الخروج باستنتاج الاحتياجات والقدرات بحسب الجنس في جميع مجالات. لتبقى الغاية في مرحلة التخطيط هي وضع سياسات عمومية ترابية في إطار برنامج العمل لتضيق الفجوات بين الجنسين.

تقدم إحصاءات النوع الاجتماعي معلومات قيمة بشأن التفاوتات بالنسبة للمرأة مقارنة بالرجل في مختلف المجالات. لذلك، تقوم الأهداف الرئيسية لجمع بيانات النوع الاجتماعي على ما يلي:

- تحديد حجم ضعف المرأة والأضرار الملحق بها من خلال قياس مستويات الرفاه لدى الإناث من حيث القيمة المطلقة (بدلاً من مقارنتها مع الذكور) وقياس الفوارق وعدم المساواة بين الجنسين.
- قياس التقدم أو التغيرات في ظروف المرأة من حيث القيمة المطلقة (التغيرات في المستويات) ومقارنة مع الرجال (التغيرات في الفوارق بين الجنسين) من خلال تتبع التوجهات مع الوقت.
- شرح وتحديد حجم مشاركة المرأة في المجتمع ومساهمتها في التنمية.
- تقييم نتائج وأثر التدخلات الإنمائية على قدرات المرأة وتحقيق تكافؤ الفرص - على رفاههم ومشاركتهم في المجتمع.

## ب- رصد أدوار النساء والرجال (الفتيان والفتيات)؛

تمت هذه العملية من خلال لقاءات مع عينات من الساكنة المحلية موزعة على النساء والرجال والفتيان والفتيات من مختلف المشارب الاجتماعية، وقد ارتكزت هذه العملية على استعمال وسيلتين تشخيصيتين تم تكييفهما لهذا الغرض؛ وهي الروتين اليومي والروتين الفصلي. للتعرف على تفاصيل هذه المرحلة ومنهجيتها، يمكن العودة لتقرير التشخيص (الوثيقة رقم 1).

### 4. وسائل التحليل.

بعد الانتهاء من عملية التشخيص بشقيها الميداني والمؤسسي، وبالاعتماد على شبكات التفريع التي تم اعدادها لهذه الغاية تم الانتقال إلى عملية تحليل هذه المعطيات، وقد ارتكزت هذه العملية على ثلاث ابعاد رئيسية توزعت بين اعتماد مجموعة من الوسائل تحت اسم الوسائل العامة، وتشمل شبكتين الأولى لتحليل البيئة الداخلية للجماعة والثانية لتحليل بيئتها الخارجية، تضاف اليهما شبكة خاصة باقتراح الحلول، على أساس ان يتم خلال عملية تحليل الجدوى ولفعالية و المردودية انتقاء الحلول التي ستتم ترجمتها إلى مشاريع تدمج في إطار برنامج العمل بصيغته النهائية.

### ث- الوسائل العامة

توزعت الوسائل العامة للتحليل بين شبكتين أساسيتين الأولى تهتم البيئة الداخلية للجماعة والثانية بالبيئة الخارجية، من جهة أخرى تم وضع شبكة خاصة باقتراح الحلول.

### ■ شبكة تحليل البيئة الداخلية للجماعة؛

يعتبر تحليل البيئة الداخلية للجماعة هو المحور الأكثر أهمية على مستوى التحليل، على اعتبار ان الجزء الأكبر من التدخلات التنموية للجماعة في إطار برنامج عملها يتم بالاعتماد على المقومات الذاتية للجماعة وبمشاركة الفاعلين المحليين، وبالاعتماد على مواردها الذاتية في حدود تراها. لإنجاز هذا التحليل يجب مراعاة:

## - وضعية الانطلاق:

ترتكز هذه الوضعية على توفير مجموعة من المعطيات بمثابة مدخلات لعملية التحليل وتشمل أساسا:

- مونوغرافيا الجماعة؛
- نتائج تقييم برنامج العمل السابق؛
- نتائج التحليل المالي للجماعة؛
- نتائج تحليل الرأسمال البشري بشقيه المنتخب والإداري؛
- فريق التحليل المتوفر على الخبرات الكافية.

### شبكة تحليل المحيط الخارجي للجماعة:

يعتبر تحليل البيئة الخارجية للجماعة هو المحور الثاني من ناحية الأهمية على مستوى التحليل، على اعتبار أن الفرص والمخاطر التي يمكنها أن تؤثر سلبا أو إيجابا على إنجاح تنزيل برنامج العمل.

### ■ شبكة الحلول المقترحة وتحليلها وفق النموذج المقترح سابقا (أنواع الحلول):

#### أني، ممكن، جذري)؛

في سياق اقتراح الحلول المناسبة للإشكالات التنموية المرصودة، تم التمييز بين ثلاث مستويات من الحلول/التدخلات:

- الأول: يغطي المدى القريب، ويتعلق بالحلول التي يتم اقتراحها لاستجابة للمشاكل الانية وذات الأولوية القصوى وغير القابلة للتأجيل؛
- الثاني: يغطي المدى المتوسط، ويتعلق بالحلول التي يمكن تنزيلها في أقل من ثلاث سنوات؛
- الثالث: يغطي المدى البعيد، ويتعلق بالحلول التي سيتم تنزيلها في السنوات الثلاث الأخيرة من عمر برنامج العمل.

### ج- وسائل التحليل باعتماد النوع الاجتماعي

نظرا لخصوصية البرنامج، وفي علاقة بالأثر السلبي لنقص البيانات المبنية على النوع داخل الجماعات، والذي سيؤثر على عملية التحليل، فقد تم تكييف بعض وسائل التحليل المبنية على النوع الاجتماعي وتبسيطها لتلائم مع وضعية الجماعة، مع استحضار الأبعاد الخمس في التحليل المبني على النوع الاجتماعي؛

- الولوج لخدمات التعليم؛
- الولوج لخدمات الصحة؛
- المشاركة في الحياة الاقتصادية؛
- المشاركة في الحياة السياسية المحلية؛
- التعرض للعنف القائم على النوع الاجتماعي.

وللاستجابة لهذه المعايير الخمس، وفي علاقة بالبيانات المتاحة داخل الجماعة، أو المتوفرة لدى المصالح الخارجية والمؤسسات العمومية فقد تمت الاستعانة بثلاثة إطارات للتحليل، مؤصلة علميا لكن مع التصرف فيها حسب الحاجيات، وذلك على الشكل التالي:

#### ▪ إطار موزر؛

يرتبط إطار موزر كإطار للتحليل الجندري على التمييز بين الحاجيات الجندرية سواء الانية او الاستراتيجية على اعتبار انها تؤثر في خلق الفوارق المبنية على النوع حيث ان عدم مراعاة الحاجيات الجندرية في اطار الادوار الثلاث للنوع الاجتماعي، سيؤدي الى خلق مشاكل للنساء، و داخل الجماعة يمكن ان يؤدي ضغط الدور الانجابي للنساء الموظفات الى تراجع مردوديتهن في الدور الانتاجي و بالتالي تراجع قدرتهن على الوصول للموارد و التحكم فيها، و نفس الشيء بالنسبة للنساء المستشارات حيث ان الدور الانجابي قد يعيق تتبعهن لأدوارهن الاجتماعية داخل المجلس. بالنسبة للمرتفقات والمرتفقين في وضعيات صعبة يصبح المرفق العمومي عامل إقصاء بدل إدماج في حالة عدم احترامه لخصوصياتهم وحاجياتهم العملية.

### ■ إطارها فراد؛

تم الاحتفاظ بنقطتين من هذا الإطار وهما؛ رصد توزيع الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية بين النساء / الفتيات والرجال / الفتيان حسب الأدوار الجندرية. وإذا ربطنا هذه الاداة بسياق المؤسسات التربوية يطرح السؤال هل تتمتع الفتيات بنفس الظروف التي يتمتع بها الفتيان على مستوى توزيع الأدوار الثلاثة داخل المجتمع وفي علاقة بمدى توفر شروط متابعتهم لدراساتهم؟ والثانية تمثلت في رصد مدى الوصول للموارد والتحكم فيها؛ ويتعلق الامر بسؤالين رئيسيين هل يمكن للفتيات/النساء الوصول للموارد المعرفية بنفس سهولة وصول الفتيان/الرجال؟ وفي حالة الوصول لهذه الموارد هل يتم التحكم فيها من طرفهن ام لا؟ مع استحضار فهم العوامل التي تنتج الفوارق المبنية على النوع، وهذا من شأنه ان يساعد على تفادي اية سلوكيات او قرارات تساهم في تكريس فجوة النوع بين الفتيان والفتيات من جهة، والنساء والرجال من جهة ثانية وقد تكون هذه العوامل مرتبطة بالعادات والتقاليد وتوزيع الأدوار الاجتماعية بشكل عام.

### ■ إطار لونغوي؛

بالنسبة لهذا الإطار فقد تم الاحتفاظ بالجزء الخاص بتحليل مشاركة النساء/الرجال، الفتيان/الفتيات والفئات الهشة اجتماعيا وغير المندمجة، في مسلسل اعداد برنامج العمل، وفي اتخاذ القرار داخل الجماعة سواء من داخل هياكلها أو من داخل مؤسسات المجتمع المدني.

### ■ الوسيلة 2: تحديد الاحتياجات العملية والاستراتيجية للنساء

يشير هذا المصطلح إلى متطلبات النساء والرجال لتحسين مركزهم أو وضعهم. تسمح معالجة هذه الاحتياجات للأشخاص بالتحكم في حياتهم بما يتجاوز الأدوار التقييدية المحددة اجتماعياً. قد تشمل احتياجات النوع الاجتماعي الإستراتيجية للمرأة حقوق ملكية الأرض، والمزيد من سلطة اتخاذ القرار، والأجر المتساوي، وزيادة فرص الحصول على الائتمان. وبالمقارنة، إن الاحتياجات العملية للنوع الاجتماعي هي تلك الاحتياجات المطلوبة للتغلب على أوجه القصور التي تشوب

التنمية، والمحددة حسب النوع الإجتماعي ولكنها لا تتحدى أدوار الجنسين، مثل الحصول على الرعاية الصحية، وتوفير المياه وفرص العمل. الوسيلة 3: الوصول للموارد والتحكم فيها؛

تتوزع الموارد المستهدفة في هذه الوسيلة بين الموارد المادية اللازمة للحياة اليومية، كالمياه والحطب والأراضي ووسائل الإنتاج المرتبطة بالمجال الفلاحي والطاقة، والآليات ذات الصلة بالحياة اليومية... الخ. والمستوى الثاني هو الموارد المعنوية كالتعليم والصحة. ان توظيف هذه الوسيلة يكشف لنا مستويين هل تصل النساء لهذه الموارد بشكل حر؟ وهل تتحكمن في هذه الموارد بشكل يضمن استمرارية استفادتهن منها؟ أم على العكس من ذلك فان الرجال هم يتحكمون في هذه الموارد ولا يعدو دور النساء استعمال هذه الموارد تحت رقابة الرجال وبالتالي لخدمة أدوارهم الاجتماعية.

#### ■ الوسيلة 4: تحليل تأثير المشاريع المقترحة على الأدوار الاجتماعية.

تدرس هذه الوسيلة الأثر الذي ستتركه مشاريع برنامج العمل على الأدوار الثلاثة. ويتراوح هذا التأثير بين مستويين إيجابي أو سلبي.

#### ■ الوسيلة 5: تحليل المشاركة في الحياة السياسية المحلية؛

توزعت هذه الوسيلة بين رصد وتحليل عدد النساء المنتخبات، ومواقعهن داخل الهيئات المسيرة للمجلس الجماعي، وهوامش اتخاذهن للقرار داخل الجماعة. كما تم العمل على رصد مدى مشاركة النساء كمواطنات في تتبع أنشطة المجلس الجماعي، باعتبارها شكلا من اشكال الاهتمام والانخراط في العمل السياسي المحلي وذلك أساسا من خلال تحليل محاضر الدورات المجلس الجماعي. من جهة ثانية حاولنا رصد حضور المرأة بشكل عام داخل المنظومة الحزبية المحلية رغم النقص الشديد في المعطيات المتوفرة. والجدول التالي كان احدي الآليات التي تم اعتمادها في عملية التحليل.

## البعد البيئي في التحليل.

لاعتماد بعد البيئة في التحليل تم الارتكاز على ثلاث عناصر أساسية:

- كيفية استغلال الموارد المائية (السطحية والجوفية)، وتأثير الأنشطة الاقتصادية عليها؛
- جودة الهواء والتربة والمياه؛
- الغطاء النباتي وتأثير الأنشطة الفلاحية عليه.

وقد تمت الاستعانة أساسا بمونوغرافية الجماعة (الوثيقة رقم 2) في تحليل هذه الأبعاد مع استحضار تأثير المشاريع المقترحة على هذه الأبعاد. وقد جاءت أبرز نتائج تحليل هذا البعد على الشكل التالي:

### ■ الإمكانيات المتاحة بيئيا لدى الجماعة؛

تتوفر الجماعة على إمكانيات متوسطة في مجال السقي، وتعرضها لتساقطات متوسطة (وإن كانت غير قادرة)، يساعدها على الاستجابة لحاجيات ساكنة المجال، كما أن موقعها على حوالي 500 متر من سطح الأرض، وعلى اقدام جبال الأطلس المتوسط يساعدها على استقبال تيارات باردة ونسبة مهمة من المياه الذائبة. ورغم ارتفاع درجة الحرارة صيفا إلا أن ذلك عامل مساعد على إنتاج بعض المنتوجات المجالية ذات القيمة العالية، خصوصا بعض أنواع التوابل. من جهة ثانية لا يعتبر المدى الحراري كبيرا حيث يساهم في استقرار بعض المزروعات بشكل جيد وفي ظل إنتاجية اعلى.

### ■ المخاطر البيئية التي قد تتعرض لها الجماعة؛

تتوزع المخاطر البيئية التي تتعرض لها الجماعة بين:

#### - مخاطر مرتبطة بتغير المناخ؛

يعتبر التغير المناخي بالجماعة احدي ابرز التحديات التي ستواجهها خلال العقود القادمة، خصوصا على مستوى التزود بالماء الصالح للشرب الذي انخفض معدله بالجماعة من 1940 متر مكعب سنة 2000 إلى 820 متر

مكعب حاليا، ولن يتحسن في الولاية الانتدابية الحالية، وهو الأمر الذي يجعل من أولوية التزود بالماء الصالح للشرب أولوية قصوى بالجماعة، من جهة ثانية، وفي المدى المتوسط سترتفع معدلات الفقر و الهشاشة نتيجة تراجع انتاجية القطاع الفلاحي، والذي سيتدهور بسبب عامل اخر هو ارتفاع معدل حموضة التربة الذي يبلغ حاليا بالجماعة 5,5% وهي نسبة تنذر بخطر كبير في حالة ارتفاعها. من جهة أخرى سترتفع معدلات ملوحة التربة خصوصا بالمناطق الفلاحية وسط وشمال الجماعة،. وما يفاقم الوضعية السلبية للتربة بالجماعة هو غياب غطاء نباتي طبيعي كبير لحمايتها، مما يجعل من التفكير في زراعة الأشجار وتنمية النطاق الغابوي أولوية بالجماعة. من جهة ثانية ستؤثر تغيرات المناخ على ارتفاع معدل الفيضانات وبالتالي تأثر البنية الطرقية بشكل سلبي، وأمام نقص عدد القناطر على معظم شعاب وأودية الجماعة فان احتمالات عزلة ساكنة بعض أجزاء الجماعة سيزداد في السنوات القادمة خصوصا على مستوى وادي درنة ووادي بوقاري. ما ان ارتفاع معدل الأراضي الفلاحية المسقية سيتأثر بشكل تراجع حجم المياه المخصصة للسقي في العقد القادم على أقل تقدير مما سيشكل عبئا على الفلاحين و على مربي الماشية ومنتجي الحليب خصوصا التعاونيات النشيطة في هذا المجال.

#### - مخاطر مرتبطة سوء استعمال الأراضي الفلاحية،

تعتبر سيادة بعض الاشكال التقليدية في الزراعة بالجماعة عاملا مباشرا في تقلص كمية و جودة المنتوجات الزراعية خصوصا الحبوب التي تعتبر ابرز المنتوجات الفلاحية البورية، بينما على مستوى الأراضي المسقية فتعتبر زراعة الحوامض ابرز المنتوجات الفلاحية، ان التوظيف المكثف للكيماويات في معالجة الآفات الزراعية يفاقم مشكل تراجع جودة التربة بالجماعة و تراجع جودة المنتوج مما يضع الفلاح المحلي أمام تحدي المزوجة بين الجودة و ضمان كمية كبيرة للمحصول، ولاحظنا أيضا ان تجاوب فلاحي الجماعة مع مبادرات المكتب الشريف للفوسفات خصوصا تجربة المثمر كان ضعيفا مما يؤثر على

تكريس الفلاح المحلي للطرق القديمة التي اتبنت ضعف جدواها أمام التغيرات المناخية الحالية.

### 5. جدولة اعداد برنامج العمل والمشاركون فيه.

عرف مسلسل اعداد برنامج العمل مشاركة موسعة وذات تمثيلية توزعت بين الساكنة المحلية والمصالح الخارجية الممثلة محليا وإقليميا، يضاف اليه المجتمع المحلي المدني وهيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومنتخبي وأطر الجماعة. بشكل عام فقد جاءت على الشكل التالي:

نونبر	أكتو بر	شند بر	غشت	يوليو	يونيو	التاريخ	المشاركون	مراحل وعمليات إعداد برنامج العمل
						2022/06/23	المنتخبون وأطر الجماعة وفعاليات أخرى	اللقاء التشاوري لإطلاق برنامج العمل واتخاذ قرار الإعداد ونشره وتبليغه للسيد عامل الإقليم
						2022/07/27	ورشة النساء للتشخيص التشاركي بالزواجر	مرحلة التشخيص: جمع المعطيات وتحليلها، اللقاءات التشاورية
						2022/07/27	ورشة الشباب للتشخيص التشاركي بالزواجر	
						2022/07/27	الورشة المختلطة للتشخيص الميداني بالزواجر	
						2022/07/27	ورشة النساء للتشخيص التشاركي بأولاد يعيش	
						2022/07/27	ورشة الشباب للتشخيص التشاركي بأولاد يعيش	
						2022/07/27	الورشة المختلطة للتشخيص التشاركي بأولاد يعيش	
						2022/07/27	ورشة النساء للتشخيص التشاركي بمركز البزاة	
						2022/07/27	ورشة الشباب للتشخيص التشاركي بمركز البزاة	
						2022/07/27	الورشة المختلطة للتشخيص التشاركي بمركز البزاة	
						2022/07/27	ورشة النساء للتشخيص التشاركي بمنطقة القراقب	
						2022/07/27	ورشة الشباب للتشخيص	

							التشاركي بمنطقة القراقب	<p>مرحلة ترتيب الأولويات</p> <p>مرحلة تحديد المشاريع ذات الأولوية</p> <p>تقييم موارد الجماعة ونفقاتها</p> <p>بلورة وثيقة مشروع برنامج عمل الجماعة</p> <p>إعداد الميزانية والبرمجة الثلاثية</p> <p>إعداد منظومة تتبع وتقييم برنامج عمل الجماعة</p> <p>عرض مشروع برنامج عمل الجماعة على اللجن الدائمة</p> <p>المصادقة على برنامج عمل الجماعة وتوجيهه للتأشير عليه</p>
						2022/07/27	الورشة المختلطة للتشخيص التشاركي بمنطقة القراقب	
						2022/07/29	ورشة التعاونيات و القطاع الخاص للتشخيص التشاركي	
						2022/07/29	ورشة الجمعيات للتشخيص الميداني التشاركي	
						2022/06/23	لقاء هيئة المساواة وتكافؤ	
						2022/08/31	الفرص ومقاربة النوع	
						2022/09/06		

هذا دون اغفال أكثر من 11 اجتماع تم تنظيمها إما بين الفريق التقني ولجنة القيادة او مع فريق مواكبة المشروع، وذلك في سياق تتبع سير تنزيل مسلسل الإعداد، وكذلك لحل المشاكل التقنية التي اعترضته.

### III. نتائج تقييم برنامج العمل السابق 2017.2022.

في سياق تقييم برنامج العمل السابق، وتقييم قدرات الجماعة على تنزيل مشاريع برنامج العمل الحالي فسنعهدد أولا الإطار المرجعي الذي تم اعتماده في التقييم، ثم نخصص الجزء الثاني لنتائج عملية التقييم. لقد تم انجاز برنامج العمل من طرف الموارد البشرية للجماعة دون الاعتماد على أي جهة خارجية وتم التأشير عليه من طرف مصالح العمالة داخل الأجال القانونية.

#### ■ الإطار المرجعي للتقييم.

ارتكزت عملية تقييم برنامج العمل السابق على خمس معايير أساسية أمكن ادراجها كالتالي:

#### أ- الأهمية:

#### ■ مجال التقييم؛

يتعلق الامر بتقييم الأهداف الموضوعة في علاقتها بالإشكالات المطروحة أو المطالب المرفوعة. وتحديد مدى ملاءمة واستجابة الأهداف المسطرة والحلول المقترحة كمشاريع للإشكالية المطروحة.

#### ■ محاور التقييم؛

- علاقة الأهداف الموضوعة بالإشكالات المثارة؛
- مدى أهمية المشاريع الموضوعة بالنسبة للاحتياجات والأولويات؛
- مدى استجابة المشاريع لأولويات الساكنة أو المستهدفين.

#### ب- الفعالية؛

#### ■ مجال التقييم؛

- الوقوف على القدرات المعبأة من طرف الجماعة أثناء التنفيذ وما تم اكتسابه من خبرات بعد الإنجاز؛

#### ■ محاور التقييم؛

- المواكبة والدعم التقني المنجز في علاقة بتطور قدرات الجماعة؛
- التواصل وتقاسم المعلومات بين الجماعة وشركائها؛
- انخراط الشركاء في تحقيق مشاريع برنامج العمل؛

- تنظيم هياكل الجماعة وتتبعها وتقييمها؛
- حضور مشاريع الجماعة المنجزة على مستوى الاعلام ولدى الرأي العام المحلي.

#### ت- الكفاءة؛

- مجال التقييم؛
  - تقييم الموارد والوسائل الموضوعة من طرف الجماعة وعلاقتها بالنتائج المحصل عليها في سياق تحقيق مشاريع برنامج العمل.
- محاور التقييم؛
  - إلى أي مدى مكنت النتائج المحققة من الوصول إلى الأهداف المسطرة في علاقة بالموارد الموظفة؛
  - رصد حجم الوسائل المالية التي تمت تعبئتها لتنزيل مشاريع برنامج العمل؛
  - رصد الوسائل التقنية واللوجيستية التي تمت تعبئتها لتنزيل مشاريع برنامج العمل.

#### ث- الأثر؛

- مجال التقييم؛
  - يتعلق الامر هنا برصد الاثر العام لمشاريع برنامج العمل على المجال ساكنة ومؤسسات المجتمع المدني وغيرها)
- محاور التقييم؛
  - رصد أثار المشاريع على الساكنة المحلية مع الانتباه للأثر على الفئات الهشة وغير المندمجة واستحضار بعد النوع الاجتماعي؛
  - اثار مشاريع برنامج العمل المنتظر تسجيلها على كافة الشركاء؛
  - اثار مشاريع برنامج العمل على الجماعة باعتبارها مؤسسة؛
  - اثار مشاريع برنامج العمل على المجال البيئي؛
  - الاثر المتوقع وغير المتوقع (ايجابي وسلبي) على المحيط العام للجماعة.

### ج- الاستمرارية؛

#### ■ المجال؛

- يتعلق الامر بمدى قدرة الجماعة تقنيا، وماليا وإداريا على الانخراط في برنامج العمل الحالي.

#### ■ محاور التقييم؛

- تمتع الجماعة بالقدرات التقنية والمعرفية لإطلاق مشاريع جديدة في إطار برنامج العمل الحالي سواء كانت هذه المشاريع تصحيحية أو جديدة؛
- مدى تمكن الجماعة من منهجية اعداد وتنزيل برنامج العمل الحالي؛
- القدرة على تعميم النتائج الإيجابية للمشاريع وانجاح التدخلات المبرمجة في إطار برنامج العمل الحالي.

على المستوى التقني تم منح كل مستوى من المستويات الخمس خمس نقط تحددت قيمها على

الشكل التالي:

التحديد	القيمة
ضعيف جدا	1
ضعيف	2
متوسط	3
عال	4
عال جدا	5

#### ■ نتائج التقييم.

انطلاقا من النتائج المحددة أعلاه يمكننا الخروج بالخلاصات التالية:

#### ■ على مستوى الأهمية؛

يتضح أن تنزيل برنامج العمل السابق قد جاء في معظمه في حجم الانتظارات حيث تم تنفيذ 90% من البرنامج وكان في حجم الانتظارات المسطرة، وبالتالي فيمكن القول أن معيار الأهمية كان حاضرا بشكل قوي بشكل عام.

### ■ على مستوى الفعالية؛

سيرا على نفس النهج السابق لمعيار الأهمية، فإن معيار الفعالية بدوره تجاوز المستوى الرابع ع حيث على مستوى تعبئة الموارد المناسبة باستثناء تمكنت الموارد الإدارية والمنتخبة للجماعة وعلى رأسها مدير المصالح من منهجية واليات اعداد برنامج العمل بشكل متقدم، ويتضح انها انعكست بشكل إيجابي على الانخراط في البرنامج الحالي.

### ■ على مستوى الكفاءة؛

على مستوى الكفاءة تمكنت الجماعة من وضع أليات كبيرة سواء مالية او تقنية لإنجاز البرنامج ويعود ذلك أساسا إلى دقة المشاريع الموضوعة ولرصد موارد مناسبة لتحقيقها، وهو ما جعل برنامج العمل عالي الكفاءة ويعكس إرادة المشاركة من باقي الفاعلين الذي يرمجون مشاريعهم داخل تراب الجماعة دون العودة لحاجياتها المرصودة في مرحلة التشخيص. وبشكل عام فمعيار الكفاءة امكن تنقيطه عند المستوى الرابع.

### ■ على مستوى الأثر؛

على مستوى قياس الأثر فنثير الانتباه إلى أن الأمر يتعلق أساسا بمشاريع السنوات الثلاث الأولى، على اعتبار ان اثار المشاريع التي جاءت في السنوات اللاحقة غير بارزة بشكل واضح (باستثناء مشاريع الماء الصالح للشرب). على هذا المستوى فنسجل أن اثار غالبية المشاريع لا زالت تؤثر بشكل إيجابي على المرتفقين،

### ■ على مستوى الاستمرارية.

على عكس المعايير السابقة نسجل أن استمرارية 71% من المشاريع لا زالت قائمة لحدود اللحظة، رغم الصعوبات التي تكتنف بعضها وهذا مؤشر على قدرة الجماعة على ضمان تتبع ناجع وفعال لمشاريعها رغم ضعف ميزانية التتبع ونقص الموارد البشرية. وبشكل عام فمعيار الاستمرارية سجل تنقيطا جيدا في المستوى الرابع.

بشكل عام فتنقيط المعايير تعدى المدى الممتد بين الجيدوالجيد جدا، وهو نطاق يجعل برنامج العمل بصيغته الحالية قابلا للتنزيل. لكن لضمان تنزيل فعال لبرنامج العمل الحالي يقترح أن تنخرط الجماعة في:

- تعزيز القدرة على تتبع المشاريع وتقييم وضعية التقدم في إنجازها؛
- الحرص على انجاز التقييم السنوي لبرنامج العمل واعداد التقرير الخاص بتلك العملية وفق المعايير العلمية؛
- تعزيز حضور النساء والفتيات والفئات الهشة ضمن المستفيدين من المشاريع؛
- ادماج بعد النوع الاجتماعي في كافة مراحل اعداد برنامج العمل وتنزيله؛
- دمج البعد البيئي في اعداد تنزيل البرنامج؛
- وضع تقدير مالي دقيق للمشاريع المبرمجة مع مراعاة الإمكانيات المالية الذاتية للجماعة واستحضار الموارد المحولة من طرف الدولة بشكل موضوعي؛
- اعتماد مشاريع قابلة للتنزيل، تقنيا وماليا؛
- مراعاة الإمكانيات التقنية المتوفرة لدى الجماعة في تخطيط المشاريع؛
- التركيز على خدمات القرب والاختصاصات الذاتية قبل الاختصاصات المشتركة؛
- ضمان تواصل فعال مع الساكنة المحلية والشركاء بخصوص سير تنزيل برنامج العمل؛
- بناء شركات مؤسساتية بدل اقتراح شركاء يصعب تعيبتهم في سياق تنزيل مشاريع برنامج العمل؛
- اعتماد نهج نجاعة التدبير وإحلال منظومة حكاماة أعلى من خلال تقليص ذات المردودية الضعيفة أو منعدمة المردودية.

## IV. نتائج التشخيص التشاركي.

لن يتم في هذا المحور عرض نتائج التشخيص في شموليتها (وهو الأمر الذي نجده مفصلاً في تقرير التشخيص)، وإنما عرض فكرة عن أبرز المخرجات حتى تكتمل الصورة لدى القارئ دون الحاجة للعودة لتقرير التشخيص المفصل.

### 1. موجز المشاكل التنموية والحاجيات حسب مخرجات اللقاءات التشاركية؛

مكنت اللقاءات التشاركية مع النساء والرجال المنظمة في الدواوير من إرساء فضاء للتعبير عن مناحي الحياة والتشاور لتشخيص المشاكل والإكراهات وترتيب الأولويات واقتراح الحلول المناسبة. وقد جاءت مخرجات هذه اللقاءات على النحو التالي:

#### أ- تشخيص المشاكل والحاجيات.

أثار المشاركات والمشاركون من السكان مجموعة من المشاكل المرتبطة بمجال التنمية الاجتماعية والاقتصادية، والتي تمحورت، على العموم، حول المشاكل والإكراهات المرتبطة بالبنيات التحتية والتجهيزات الأساسية أولاً، ثم في المقام الثاني، تلك المتعلقة بمجال إنعاش الاقتصاد والشغل.

#### ■ المشاكل المرتبطة بالبنيات التحتية والتجهيزات الأساسية؛

يظهر من خلال المشاكل والحاجيات المعبر عنها أن المشاكل المرتبطة بالبنيات التحتية تعم مجموع تراب الجماعة وعلى هذا الأساس يبقى من الصعب ربط طبيعة المشاكل بالموقع الجغرافي للدوار؛ ذلك أن جميع الدواوير المعنية بالنقص في البنيات التحتية والتجهيزات الأساسية، كمشكل العزلة، ومشاكل الصحة، والتعليم، والتجهيزات السوسيو-تربوية. يضاف إليها مشاكل من نوع آخر مرتبطة بمركز الجماعة ذي الطبيعة شبه الحضرية والمتأثر بقربه من مدينة بني ملال.

### ○ مشكل الإنارة العمومية

على الرغم من تعميم الإنارة العمومية على جميع مراكز الدواوير، إلا أنها بحاجة للتطوير و التعميم لأن الكثير من التجمعات الصغيرة لا ترتبط بالشبكة، من جهة أخرى فان مستحقات الاستهلاك تبقى مرتفعة ويساهم فيها اختيار المصابيح غير الاقتصادية،

### ○ الطرق والمسالك

أثيرت المشاكل المرتبطة بالطرق في كل الدواوير؛ حيث صعوبة الولوج إلى الطريق الوطنية والطرق الإقليمية بواسطة مسالك تختلف حالتها بين متوسطة وضعيفة الإصلاح، وهناك بعض المسالك التي يصعب استعمالها في فصل الشتاء وبعد تهطل الأمطار. كما أن الجماعة تعاني نقصا في الطرق المعبدة، أما المسالك فتزداد إكراهاتها حدة في الاتجاه من الشمال الشرقي نحو الشمال الغربي، نظرا للفيضانات. وترتبط مشاكل النقل والتنقل بالحد من حركة الساكنة طوال الأسبوع وخاصة خلال انعقاد السوق الأسبوعي، مما يعيق التنقلات الروتينية بالنسبة لتسويق المنتجات الفلاحية والرعية، والتمدرس، وكذلك في حالة مواجهة الحالات المرضية المستعجلة (الولادة - اللدغات السامة ...)، كما أن البنية الطرقية الرابطة بين مركز الجماعة و مراكز الدواوير في غالبيتها ضعيفة و لا تلبى الشروط الدنيا لتسهيل التنقل، كما أن الطريق الوطنية رقم 8 التي تخترق مركز الجماعة تعاني من مشاكل عدم استيعاب الحركة الكثيفة لأنها المنفذ الوحيد الرابط بين بني ملال وباقي مدن الشمال، ويزداد الوضع سوءا يوم السوق الأسبوعي حيث يصبح الضغط اكبر، كما هذه الطريق تعرف الكثير من حوادث السير القاتلة نتيجة نقص إشارات المرور وعدم احترامها.

### ○ الماء الصالح للشرب.

تعيش الجماعة كغيرها من الجماعات فترة من الجفاف مما خلق مشاكل للسكان مرتبطة بالتزود بالماء، وقد تم التعبير عن المشاكل التالية بخصوص هذا القطاع:

- ندرة الموارد المتاحة على مستوى الدوار خاصة خلال الصيف
- غياب التجهيزات القروية لتوظيفها من أجل الربط الفردي.
- عدم فعالية الجمعيات في تدبير الآبار المجهزة.

#### ○ التطهير السائل.

هناك غياب لشبكة التطهير السائل حيث لا يرتبط بالشبكة سوى 4%، حيث يكتفي السكان في جميع الدواوير بالحفر الصحية، بينما على مستوى المركز لا زالت العديد من الاحياء بحاجة للربط من خلال شبكة حديثة.

#### ○ الكهرباء.

لم تحظ الحاجيات المتعلقة بالكهرباء بنفس الأهمية نظرا لكون المجال الذي تغطيه الشبكة يشمل مركز الجماعة وجميع الدواوير بنسبة 98%، إلا أنه تم التعبير عن المشكل بالنسبة لبعض الكوانين المتفرقة بالجماعة، وغير المستفيدة من الكهرباء، والمطالبة بالعمل على ربطها بالشبكة، مع أن بعض المساكن التي تم ربطها بالشبكة تعاني من صعوبة التوصل بالفواتير وضرورة التنقل إلى المركز لأدائها.

#### ■ المشاكل والإكراهات المرتبطة بإنعاش الاقتصاد والشغل

#### ○ البطالة ونقص فرص الشغل.

عبرت الساكنة على أن فرص الحصول على عمل بالجماعة نادرة جدا، فمن جهة لا يتطلب الإنتاج القائم على زراعة الحبوب والرعي وفرة في اليد العاملة المتخصصة إلا في فترات محدودة من السنة الفلاحية، وذلك عندما يكون الموسم ممطرا، ومن جهة أخرى لم يعرف الاقتصاد المحلي تطورا وتنوعا في الأنشطة. وإذا كان مركز جماعة أولاد يعيش يعرف دينامية اقتصادية أفضل فانها رغم ذلك لا زالت دون انتظارات الساكنة.

#### ○ البنية التحتية لقطاع التجارة والخدمات.

تعاني الجماعة من نقص البنيات التجارية والخدمات الدائمة، إذا ما استثنيت تلك المتواجدة على طول الطريق الوطنية رقم 8 والتي اعتاد السكان ارتيادها، هذا الغياب أثير في جميع الدواوير،

### ○ الإكراهات المرتبطة بالهجرة.

وهي مرتبطة بنيويا بقلّة فرص الشغل التي يوفرها الاقتصاد المحلي، فالهجرة من الدواوير ومركز الجماعة تتم بدافع صعوبة الحياة اليومية بالجماعة خصوصا مع توالي سنوات الجفاف، وتتم في اتجاه مناطق قريبة (بني ملال - الدار البيضاء) أو بعيدة (باقي المناطق بالمغرب وأوروبا) ، وتهم الرجال والنساء من مختلف الفئات العمرية.

### ■ البنيات التربوية والاجتماعية

#### ○ قطاع التعليم

توجد بالجماعة جميع مستويات المؤسسات التعليمية من الابتدائي الى الثانوي التأهيلي الا انه يسجل وجود اكتظاظ في التعليم الاعدادي والثانوي، وقد عبر السكان عن ضرورة احداث ثانوية بالبزازة على الأقل لتخفيف الضغط على مركز الجماعة كما يسجل مشكل نقص المرافق الصحية، والتزود بالماء والكهرباء، حيث أنغاليبتها غير مرتبطة بهذه الشبكات. وقد عبرت ساكنة العديد من الدواوير عن مشكل بعد الإعدادية - الثانوية وضعف القدرات المادية ومحدودية الطاقة الإيوائية لدار الطالب والطالبة، وهو أمر يطرح مشكلا كبيرا بالنسبة للتلاميذ في متابعة دراستهم. بالإضافة إلى غياب المطاعم وأماكن الاستراحة. وعلى الرغم من الجهود التي تقوم بها جمعيات النقل المدرسي بالجماعة إلا انه لا زال يسجل خصاص في هذا المجال، تبقى غير كافية لتجاوز هذه المشاكل بالنظر الى عدد الحافلات وقلة الموارد المالية.

#### ○ البنيات السوسيو- تربوية

يسجل خصاص واضح في البنيات الرياضية والثقافية (مراكز تكوين النساء، دار الشباب، ملاعب القرب، دار الثقافة، خزنة...) وايضا خصاص في بنيات الترفيه. كما توقف المشاركون في الورشات على عدم استكمال الأشغال بالملاعب الكبير للزواير وإغلاق المركز السوسيو.رياضي.

### ○ قطاع الصحة

يعتبر المركز الصحي الكائن بمركز الجماعة المؤسسة الطبية الوحيدة المتوفرة على مستوى الجماعة، ويعاني من نقص حاد في التجهيزات. يضاف إليه نقص الموارد البشرية الطبية، كما أن المشاكل المرتبطة بالولادات تتفاقم حيث يتم تحويل النساء إلى بني ملال في ظل نقص سيارات الاسعاف، وهو الامر الذي دفع بالمشاركات في الورشات إلى التعبير عن الحاجة لتأسيس دار للولادة

### ○ البنيات الجمعبية والتعاونية

أثارت ساكنة الدواوير مسألة نقص النشاط الجمعبوي كأحد النقائص الرئيسية وربطته بقللة الاهتمام بهذا النوع من البنيات، وذلك لا يرجع فقط لضعف وعي الساكنة بأهمية هذا النوع من التنظيم، ولكن كذلك لأن بعض الجمعيات لم تكن في المستوى الجدي والمطلوب لتسيير تجهيزات الماء الشروب في الدواوير. إلا أن هذا لا ينطبق على النشاط التعاوني حيث تنتشر تعاونيات جمع الحليب في عدة دواوير وتسجل نجاحا جيدا مقارنة مع الجمعيات.

### ب- تحديد الأولويات؛

ت- بعد عرض المشاكل واستكمال اقتراح الحلول المناسبة، تم الاتفاق بين أعضاء المكتب على التراتبية التالية للأولويات أخذا بعين الاعتبار التوجهات الاستراتيجية للجماعة وتوجهات الدولة والجماعات الترابية الأخرى بخصوص خدمات القرب والمرافق والتجهيزات العمومية الترابية، وقد جاءت أولويات تنمية الجماعة على النحو التالي:

ملاحظات	المحور الاستراتيجي	المجال الاستراتيجي
	تعبيد الطرق والمسالك	البنية التحتية
	القناطر	
	تهيئة وفتح المسالك	
	الربط بشبكة الكهرباء	
	الربط بشبكة الماء	
	تطوير بنية منظومة الصرف الصحي السائل	
	توفير مياه السقي وادماج الفلاحين في منظومة تحسين الإنتاج الفلاحي	
	تعزيز قطاع وخدمات حفظ الصحة	
	تحسين منظومة تدبير النفايات الصلبة	

### ث- موجز نتائج التشخيص انطلاقا من قياس رضى المرتفقين.

تم الاعتماد في تحليل المعطيات الواصفة لواقع الخدمات الخاضعة لقياس الرضى، على تحديد القيم النسبية لكل خدمة من خلال إنجاز العملية الحسابية: (عدد الأجوبة الإيجابية (راض جدا + راض قليلا) / إجمالي عدد المستجوبين)  $\times 100$ ، وعلى أساس القيم النسبية المحصلة تم استخلاص الأحكام المعيارية وتصنيف الخدمات إلى ثلاثة مستويات من الرضى:

- مستوى إيجابي مُرضٍ للغاية مُحدد بالقيمة النسبية 80٪ فما فوق؛
- مستوى إيجابي مُرضٍ محدود بما دون 80٪ حتى 50٪.
- مستوى سلبي يعكس واقع سوء الخدمة محدد بما دون 50٪.

تعكس هذه المستويات واقع تقديم الخدمات المعنية بالقياس، وذلك من خلال رأي عينة المستجوبات والمستجوبين، وهو الأمر الذي يمكن من توجيه التدبير الجماعي في اتجاه تجويد الخدمات أو تحسينها أو إعادة النظر كليا في وضعية تقديمها بالشكل الذي يجعلها مرضية أو مرضية للغاية.

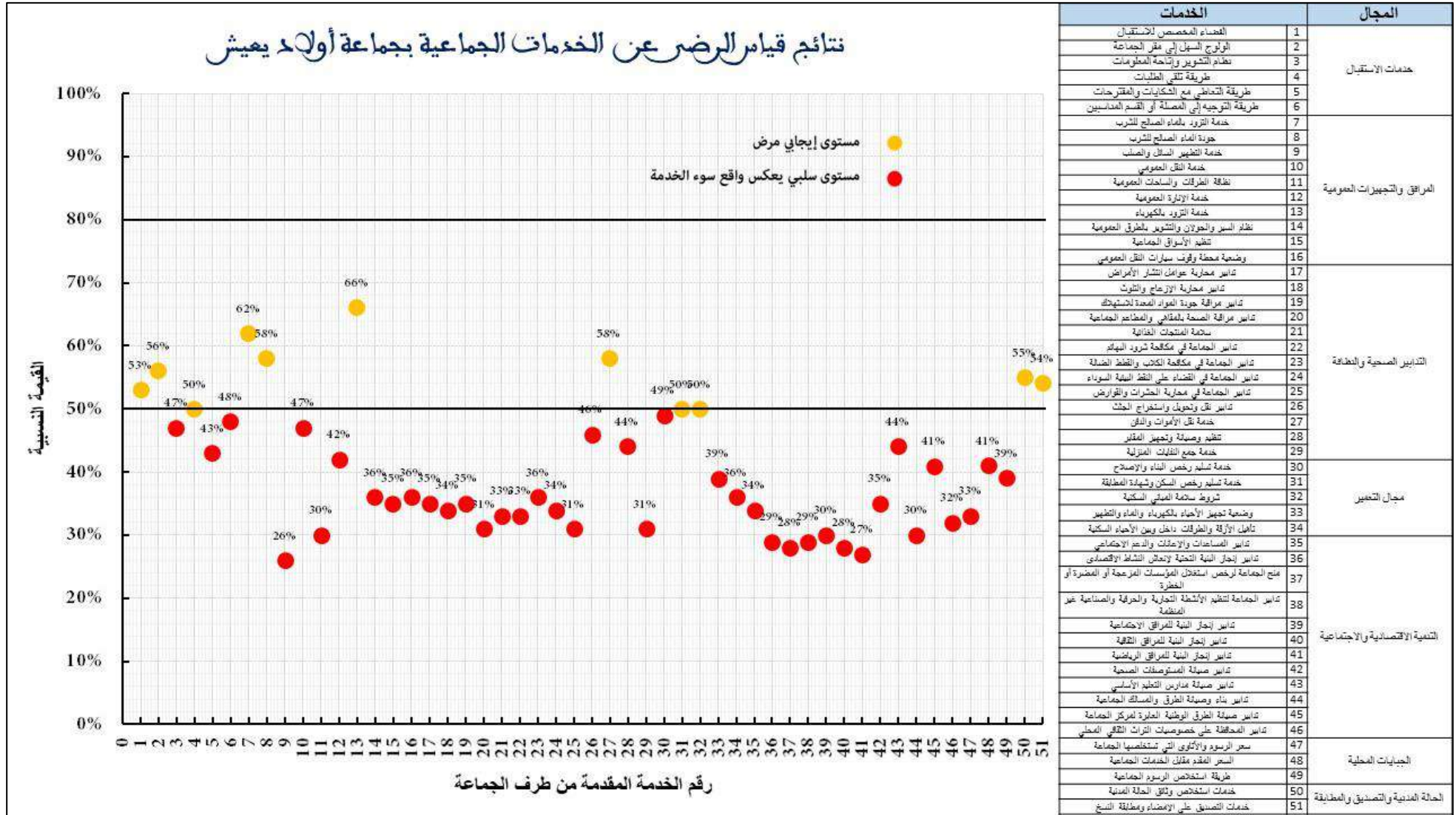
بالنسبة لجماعة أولاد يعيش فقد قاد تحليل المعطيات المتعلقة بالخدمات التي تقدمها الجماعة، وفق النهج أعلاه، إلى تحديد القيم النسبية والأحكام المعيارية على النحو التالي:

المجال	الخدمات	القيمة النسبية	الحكم المعياري
خدمات الاستقبال	1	الفضاء المخصص للاستقبال	مستوى إيجابي مرض
	2	الولوج السهل إلى مقر الجماعة	53%
	3	نظام التشوير وإتاحة المعلومات	56%
	4	طريقة تلقي الطلبات	مستوى سلبي
	5	طريقة التعاطي مع الشكايات والمقترحات	47%
	6	طريقة التوجيه إلى المصلحة أو القسم المناسبين	مستوى إيجابي مرض
المرافق والتجهيزات العمومية	7	خدمة التزود بالماء الصالح للشرب	مستوى إيجابي مرض
	8	جودة الماء الصالح للشرب	62%
	9	خدمة التطهير السائل والصلب	58%
	10	خدمة النقل العمومي	مستوى سلبي
	11	نظافة الطرقات والساحات العمومية	26%
	12	خدمة الإنارة العمومية	47%
	13	خدمة التزود بالكهرباء	30%
	14	خدمة جمع النفايات المنزلية	42%
	15	نظام السير والجولان والتشوير بالطرق العمومية	مستوى إيجابي مرض
	16	تنظيم الأسواق الجماعية	66%
	17	وضعية محطة وقوف سيارات النقل العمومي	مستوى سلبي
التدابير الصحية والنظافة	18	تدابير محاربة عوامل انتشار الأمراض	مستوى سلبي
	19	تدابير محاربة الإزعاج والتلوث	35%
	20	تدابير مراقبة جودة المواد المعدة للاستهلاك	34%
	21	تدابير مراقبة الصحة بالمقاهي والمطاعم الجماعية	35%
	22	سلامة المنتجات الغذائية	31%
	23	تدابير الجماعة في مكافحة شرود الهائم	33%
	24	تدابير الجماعة في مكافحة الكلاب والقطط	33%
			36%

		الضالة		
	34%	تدابير الجماعة في القضاء على النقط البيئية السوداء	25	
	31%	تدابير الجماعة في محاربة الحشرات والقوارض	26	
	46%	تدابير نقل وتحويل واستخراج الجثث	27	
مستوى إيجابي مرض	58%	خدمة نقل الأموات والدفن	28	
مستوى سلبي	44%	تنظيم وصيانة وتجهيز المقابر	29	
مستوى سلبي	49%	خدمة تسليم رخص البناء والإصلاح	30	مجال التعمير
مستوى إيجابي مرض	50%	خدمة تسليم رخص السكن وشهادة المطابقة	31	
	50%	شروط سلامة المباني السكنية	32	
مستوى سلبي	39%	وضعية التجهيز بالكهرباء والماء والتطهير	33	
	36%	تأهيل الأزقة والطرقات	34	
مستوى سلبي	34%	تدابير المساعدات والإعانات والدعم الاجتماعي	35	التنمية الاقتصادية والاجتماعية
	29%	تدابير إنجاز البنية التحتية لإنعاش النشاط الاقتصادي	36	
	28%	منح الجماعة لرخص استغلال المؤسسات المزعجة أو المضرة أو الخطرة	37	
	29%	تدابير الجماعة لتنظيم الأنشطة التجارية والحرفية والصناعية غير المنظمة	38	
	30%	تدابير إنجاز البنية للمرافق الاجتماعية	39	
	28%	تدابير إنجاز البنية للمرافق الثقافية	40	
	27%	تدابير إنجاز البنية للمرافق الرياضية	41	
	35%	تدابير صيانة المستوصفات الصحية	42	
	44%	تدابير صيانة مدارس التعليم الأساسي	43	
	30%	تدابير بناء وصيانة الطرق والمسالك الجماعية	44	
	41%	تدابير صيانة الطرق الوطنية العابرة لمركز	45	

الجماعة			
	32%	تدابير المحافظة على خصوصيات التراث الثقافي المحلي	46
مستوى سلبي	33%	سعر الرسوم والأتاوى التي تستخلصها الجماعة	47
	41%	السعر المقدم مقابل الخدمات الجماعية	48
	39%	طريقة استخلاص الرسوم الجماعية	49
مستوى إيجابي مرض	55%	خدمات استخلاص وثائق الحالة المدنية	50
	54%	خدمات التصديق على الإمضاء ومطابقة النسخ	51

على هذا الأساس يمكن تصنيف رضى المرتفقين عن الخدمات الخاضعة للتقييم إلى مستويين:



- مستوى إيجابي مُرضٍ، ويضم الخدمات التي حازت القيم النسبية المحددة في المجال المحصور من 50% إلى 79%، يتعلق الأمر بخدمات الاستقبال الآتية: الولوج السهل إلى مقر الجماعة والفضاء المخصص للاستقبال، ثم طريقة تلقي الطلبات، إذ حصلت هذه الخدمات على القيمة النسبية 56% و 53% و 50% على التوالي. وخدمات التزود بالكهرباء، والتزود بالماء الصالح للشرب ثم جودة الماء الصالح للشرب على القيمة النسبية 66%، 62% و 58% على التوالي من مجال المرافق والتجهيزات العمومية. وخدمة نقل الأموات والدفن من مجال التدابير الصحية والنظافة؛ إذ حصلت على القيمة النسبية 58%. وخدمات تسليم رخص البناء والإصلاح، وتسليم رخص السكن وشهادة المطابقة، وهما من بين خدمات مجال التعمير، وحصلتا على القيمة النسبية 49% و 50% على التوالي. وخدمات التصديق على الإمضاء ومطابقة النسخ واستخلاص وثائق الحالة المدنية، وحصلتا على 54% و 55% على التوالي.
- وعلى أساس هذه النتائج يتعين على الجماعة اتخاذ التدابير اللازمة لتحسين تقديم هذه الخدمات، أو تجويدها بالشكل الذي يجعلها تنتقل إلى المستوى الإيجابي للغاية من رضى المرتفقين والذي تصل قيمته النسبية 80% فما فوق.
- مستوى سلبي يعكس واقع عدم الرضى عن الخدمة، ويشمل الخدمات التي حصلت على ما دون القيمة النسبية 50%. يتعلق الأمر بالنسبة لجماعة أولاد يعيش بالخدمات التالية:
  - ✓ جميع الخدمات المدرجة ضمن مجال المرافق والتجهيزات العمومية الجماعية باستثناء خدمات التزويد بالماء الصالح للشرب، التزود بالكهرباء، جودة الماء، وقد حصلت على قيم نسبية تتراوح بين القيمة الأدنى 26% والقيمة الأعلى 47%.
  - ✓ جميع خدمات مجال التدابير الصحية والنظافة؛ باستثناء خدمة وحيدة وهي نقل الأموات والدفن؛ حيث حصلت على 31% كقيمة دنيا، 46% كقيمة عليا.
  - ✓ بالنسبة لخدمات مجال التعمير، فقد تراوحت قيمها النسبية بين القيمة الأدنى 36% والقيمة الأعلى 39%، بالنسبة لخدمات تجهيز الأحياء بالكهرباء والماء والتطهير، و تأهيل الأزقة والطرق داخل وبين الأحياء السكنية.
  - ✓ جميع خدمات مجال الجبايات المحلية، وحصلت على قيم نسبية تتراوح بين 39% كقيمة دنيا، و 41% كقيمة عليا.

✓ جميع خدمات مجال التنمية الاقتصادية والاجتماعية، حيث حصلت على قيم نسبية تتراوح بين القيمة الأدنى 27% والقيمة الأعلى 44%.

✓ جميع خدمات مجال الجبايات المحلية، حيث حصلت على قيم نسبية تتراوح بين القيمة الأدنى 33% والقيمة الأعلى 41%.

وإذا كان هذا المستوى من عدم رضى المرتفعات والمرتفقين يعكس واقعا سيئا لتقديم هذه الخدمات، فإنه يوجب على الجماعة بذل الجهود المضاعفة لتجاوز هذا الواقع وتحسين الخدمات المعنية بالشكل الذي يجعلها تنتقل على سلم الرضى، في الحد الأدنى، إلى المستوى الإيجابي المُرضي بقيمة النسبية من 50٪ إلى 79٪، وفي الحد الأعلى، إلى المستوى الإيجابي المُرضي للغاية، وهو ما يعني تحقيق القيمة النسبية 80٪ فما فوق.

(لتفاصيل أكثر حول نتائج قياس رضى المرتفعات والمرتفقين يرجى العودة لتقرير التشخيص)

### ج- موجز نتائج رصد بعد النوع الاجتماعي.

توزعت نتائج رصد قضايا النوع بين المستويات الخمس التي تمت الإشارة إليها سابقا، والتي جاءت على الشكل التالي:

### ✓ الولوج لخدمات التعليم؛

تتميز جماعة أولاد يعيش كغيرها من الجماعات بارتفاع معدل الأمية، ويتضح أن 58,48% من مجموع الساكنة يعاني من الأمية وهي من أعلى المعدلات بالجهة التي بدورها تحتل المرتبة الأولى وطنيا على مستوى انتشار الأمية بين ساكنتها، أما على مستوى النوع فحوالي 71% من الأشخاص في وضعية أمية هم نساء. إن هذا الوضع المستمر منذ عقود يتجه نحو الاستقرار في المدى المتوسط، حيث أن تزايد معدلات الهدر المدرسي (خصوصا بين الفتيات) يساهم في تغذية عدد النساء في وضعية أمية، خصوصا في الوسط القروي. ونشير الانتباه إلى أن ارتفاع معدل الهدر المدرسي الذي يصل بين الفتيات إلى 29% في التعليم الابتدائي (مقارنة مع الذكور الذين يبلغ بينهم 17%) هو عامل أساسي لتغذية استمرار معدلات الأمية في الارتفاع، من جهة أخرى يساهم ارتفاع الهدر بين الفتيات مقارنة مع الفتيان في تكريس فجوة النوع على مستوى التعليم، على الأقل في السنوات العشر القادمة. بالنسبة للتعليم التأهيلي فحسب الاحصائيات المتوفرة تصل إليه نسبة 23% من التلميذات، مقارنة بـ 16% من التلاميذ، أما على

مستوى التكوين المهني فالنسبة تتحول إلى تلميذة واحدة مقابل 4 تلاميذ في الولوج للتكوين المهني، وهي فجوة كبيرة في هذا الجانب. كخلاصة عامة يتوقع أن تستقر فجوة النوع على مستوى التعليم في ثلاثة أضعاف على الأقل في السنوات العشر القادمة، وهو الأمر الذي يقتضي من الجماعة التفكير في كيفية المساهمة في تقليص هذا الفارق من خلال تعزيز الأدوات المتاحة لها عن طريق شركائها من المجتمع المدني (نقل مدرسي، أحداث مراحيض بالمدارس، دعم دور الطالبات، المساهمة في منح الطالبات الجامعيات...). هذا الأمر لم يعكسه رؤية العينة المستجوبة حيث جاءت أغلبية الآراء أنه لا يوجد تمييز في التعليم.

### ✓ الولوج لخدمات الصحة؛

لا تتوفر الجماعة على أي مستشفى أو مركز صحي كبير، وإنما يتواجد مركز صحي صغير و مستوصفين كل من مركز البزازة و مركز الزوائر تقدم خدماتها أساسا في مجال رعاية النساء وتبعب الحمل وتقديم خدمات تبعب الأطفال حديثي الولادة، بشكل عام تعاني هذه البنية من نقص في الموارد البشرية المؤهلة، بالإضافة إلى كون هذه المؤسسة لا تتوفر على التجهيزات الطبية الكافية،

### ✓ المشاركة في الحياة الاقتصادية؛

لا تتوفر بالجماعة فرص اقتصادية يمكن ترجمتها إلى فرص عمل، فباستثناء القطاع الفلاحي (بشقية الزراعة وتربية الماشية) لا توجد مجالات أخرى للاستقطاب لدى الساكنة المحلية، وبشكل عام استقرت معدلات البطالة في 14,5% خلال المواسم الفلاحية الجيدة بينما ترتفع إلى أكثر من ذلك إذا كان الموسم الفلاحي ضعيف، ويزداد الوضع سوءا بالنسبة للنساء حيث أن ملكية وسائل الإنتاج تؤول في غالبيتها للرجال، وبالتالي يكون تحكم النساء ضعيفا مما يؤدي إلى عدم استدامة استفادتهن من عوائد الأنشطة الاقتصادية. وتسود بين النساء بعض الأنشطة ذات المردودية الضعيفة جدا كتربية الدواجن ويوجه إنتاجها أساسا لاستهلاك الأسرة، وكذلك بعض أنشطة النسيج وبيع بعض المنتوجات المجالية البسيطة. واجمالا فعوائد هذه الأنشطة تبقى ضعيفة جدا. على مستوى الفقر والهشاشة فالجماعة مصنفة ضمن الجماعات ذات المعدلات المقلقة في هذا الجانب، وتصل نسبة الفقر إلى 12,03% مع وجود شريحة في حدود 1720% يمكنها التحول إلى فئة فقيرة تحت تحولات بيئية أو مناخية متدهورة مؤشر على عدم اقتناع المشاركين بكون بعض الأنشطة التي يمارسونها وذات مردودية مادية يمكن

تصنيفها كنشاط مدر للدخل. على مستوى المشاركة في اتخاذ القرارات ذات الطبيعة الاقتصادية يتضح أن غالبية النساء لا يتمتعن بهذا الأمر.

(لتفاصيل أكثر حول نتائج التحليل على مستوى النوع يرجى العودة لتقرير التشخيص)

## .v. نتائج التحليل.

### 1. نتائج تحليل المحيط الداخلي للجماعة.

يمكن حصر أهداف التحليل الداخلي للجماعة في العناصر التالية:

- كيفية توظيف وتعبئة الرأسمال البشري المتاح؛
- جودة الخدمات اليومية المقدمة للمرتفقات والمرتفقين؛
- الدينامية الداخلية للجماعة؛
- آليات الحكامة وتعزيز الديمقراطية التشاركية؛
- الموارد المالية للجماعة بشقيها الذاتي والمرصود من طرف الدولة.

ومن أجل تحقيق هذه الأهداف سيتمركز التحليل على العناصر التالية:

الحالة الراهنة للتنظيم الداخلي وتدبير الموارد البشرية، منتخين وإدارة جماعية، وإمكانية تطويرهما والرفع من أدائهما؛ من جهة والجوانب المالية من جهة أخرى.

#### أ- الرأسمال البشري.

يرتكز تحليل الرأسمال البشري بالجماعة على الموارد البشرية المنتخبة والإدارية،

#### ■ تركيبة المجلس الجماعي:

تمثل مؤسسة المجلس الجماعي حلقة مهمة ضمن شبكة الفاعلين المحليين في مجال التنمية

الترابية، ما يجعل من دراسة تشكيلته الحزبية وتركيبته العمرية والتعليمية مسألة في غاية الأهمية.

لقد أسفرت نتائج انتخابات مجالس الجماعات لاقتراع شتنبر 2021 بالجماعة عن مجلس

جماعي بأغلبية صريحة لحزب الاتحاد الاشتراكي للقوات الشعبية، فمن بين 30 مقعدا، حصل الحزب

على 16 مقعد؛ بينما توزعت تركيبة المجلس الجماعي حسب الهيئات السياسية المؤلفة له كالتالي:

النتائج	عدد المقاعد	الهيئة السياسية
53.33%	16	حزب الاتحاد الاشتراكي للقوات الشعبية
23.33%	7	حزب التجمع الوطني للأحرار
10.00%	3	حزب الأصالة والمعاصرة
10.00%	3	حزب الاستقلال
3.33%	1	حزب الحركة الشعبية
<b>المجموع : 30 (مقعد)</b>		

بالنسبة لتوزيع مهام أعضاء المجلس فقد كانت على الشكل التالي:

المهمة داخل المجلس	الاسم الشخصي والعائلي	
رئيس المجلس الجماعي	فاضل براس	
النائب الاول	أحمد سافن	
النائب الثاني	عبد الله الشريفي	
النائب الثالث للرئيس	المصطفى المنفلوطي	
النائب الرابع للرئيس	عبد الحكيم الزهراوي	
النائب الخامس للرئيس	نورالدين باعدي	
كاتب المجلس	مصطفى لبكيري	
رئيس اللجنة	المصطفى توفيق	لجنة المرافق العمومية والخدمات
نائب رئيس اللجنة	لكبير بلوردي	
عضو باللجنة	أحمد سافن	
عضوة باللجنة	لمياء شجدالي	
عضو باللجنة	طارق حاضر	
رئيس اللجنة	الكبير شهيد	لجنة التعمير وإعداد التراب والبيئة
نائبة رئيس اللجنة	رابحة كوابشي	
عضو باللجنة	نور الدين باعدي	

عضو باللجنة	أحمد الزعراوي	لجنة التنمية الإجتماعية والثقافة و الرياضية
عضو باللجنة	مصطفى لبيكري	
رئيس اللجنة	المصطفى بوكطاوي	
عضو باللجنة	يوسف بيبا	
عضو باللجنة	عبد الله الشريفي	
عضو باللجنة	حمزة لمباركي	
عضو باللجنة	محمد بلعيدي	
رئيسة اللجنة	إلهام حشاد	لجنة الشباب والطفولة والمرأة
نائبة رئيسة اللجنة	فاطمة عظيم	
عضوة باللجنة	نجاه عجي	
عضو باللجنة	صالح السجدي	
عضو باللجنة	محمد الشباني	
رئيس اللجنة	محمد الهلالي	لجنة الميزانية والشؤون المالية و البرمجة
نائب رئيس اللجنة	مولود الكطراوي	
عضو باللجنة	الشرقي صاطف	
عضو باللجنة	المصطفى منفلوطي	
عضو باللجنة	عبد الحكيم الزهرراوي	

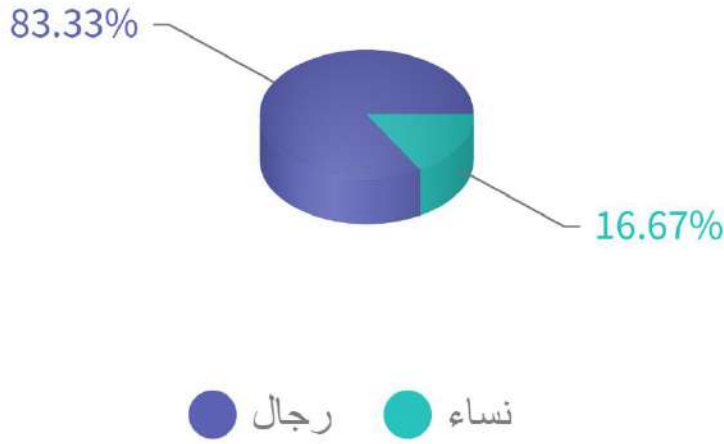
على مستوى هيكلية المجلس فقد تم تشكيل أربع لجان دائمة هي:

- لجنة الميزانية والشؤون المالية و البرمجة ؛
- لجنة الشباب والطفولة و المرأة ؛
- لجنة التنمية الإجتماعية و الثقافة و الرياضية؛
- لجنة المرافق العمومية و الخدمات؛
- لجنة التعمير و إعداد التراب و البيئة.

بالنسبة لتمثيلية النساء داخل المجلس فقد كانت في حدود ربع المنتخبين والمبيان التالي يوضح

ذلك،

## توزيع المنتخبين حسب النوع



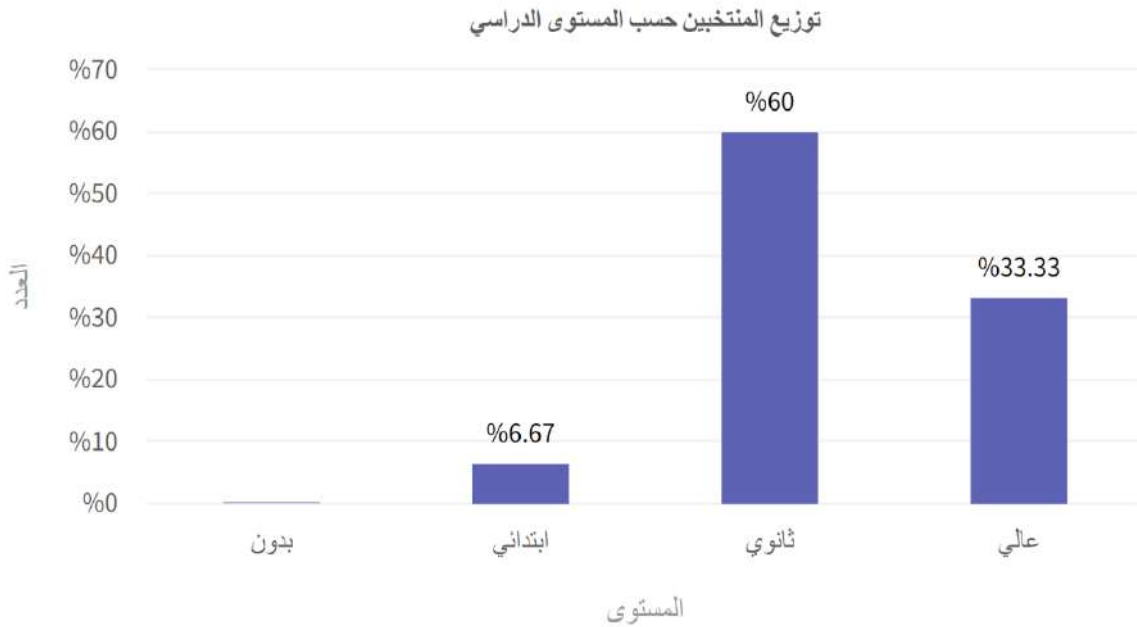
على مستوى المسؤوليات داخل هياكل المجلس المنتخب تحملت النساء بعض المسؤوليات المهمة تمثلت في كتابة المجلس ورئاسة لجنة بينما كان للبقية مهمة النيابة في اللجن المتبقية و الجدول التالي يوضح ذلك.

رئيسة لجنة الشباب والطفولة والمرأة	إلهام حشاد
عضوة بلجنة الشباب والطفولة والمرأة	نجاة عجمي
عضوة بلجنة المرافق العمومية والخدمات	لمياء شجدالي
نائبة رئيس لجنة التعمير وإعداد التراب والبيئة	رابحة كوباشي
نائبة رئيسة لجنة الشباب والطفولة والمرأة	فاطمة عظيم

على مستوى السن فالمبيان التالي المتعلق بأعمار المنتخبين داخل المجلس الجماعي لأولاد يعيش يوضح أن الفئة التي تجاوزت 45 سنة هي المسيطرة على المجلس بمجموع نصف المنتخبين تقريبا. وبالعودة لتشكيلة المجلس السابق نجد نفس الحضور لهذه الفئة هو الأمر الذي يطرح تحديا على مستوى تجديد النخب السياسية وتحمل الشباب لمسؤوليات أكبر في تدبير الشأن العام المحلي.



بخصوص المستوى التعليمي يمكن القول إن غالبية المنتخبين والمنتخبات يتمتعون بمستوى تعليمي متوسط يتوزع بين كون أكثر من نصفهم حاصلين على تعليم ثانوي بينما استقرت نسبة الأميين في 3% بينما الحاصلين على تعليم عالي فقد بلغ 33,33% وهو الأمر الذي يوضحه المبيان التالي:



### ■ تركيبة الجسم الإداري بالجماعة:

على مستوى تركيبة الجسم الإداري بالجماعة، يمكننا القول ان أبرز ملاحظة يمكن تسجيلها هي

التراجع المستمر لعدد الموظفين والجدول التالي يوضح ذلك:

السنة	2016	2017	2018	2019	2020	2021	ملاحظات
<b>أ- الأطر الإدارية</b>							
فئة 2 : السلم 10-11	01	01	02	02	02	03	ن
	04	04	04	03	03	03	ذ
فئة 2 : السلم 6-9	08	08	08	08	04	08	ن
	06	06	07	05	08	04	ذ
<b>ب- الأطر التقنية</b>							
فئة 1 : السلم 10-11	02	02	03	04	04	05	ن
	08	08	08	09	08	08	ذ
فئة 1 : السلم 8-9	05	05	04	03	01	01	ن
	03	03	02	01	02	01	ذ
فئة 4 : السلم 6-8	06	06	05	05	05	05	ن
	17	17	15	15	14	12	ذ
<b>المجموع</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	<b>58</b>	<b>55</b>	<b>51</b>	<b>50</b>	

من جهة أخرى تعاني الإدارة من ضعف التأطير الإداري والتقني إذ غالبا لا يستفيد الأطر من تكوينات مستمرة بقدر ما يتم الاعتماد على الاستشارة وتطوير الذات انطلاقا من مجهودات ذاتية، ورغم أن اختصاص تطوير قدرات الموارد البشرية للجماعة لا يعد اختصاصا ذاتيا للجماعة إلا أن النقص المسجل في هذا المجال لدى المصالح المؤهلة لذلك (وزارة الداخلية والجهة أساسا) يساهم في التأثير السلبي لتطوير ادارة ونجاعة الأداء لدى الجماعة. بالنسبة للمهام المسندة لهذه الأطر فقد جاءت على الشكل التالي:

ملاحظات	السن			الجنس		المستوى رئيس مصلحة	
	المجموع	اكثر من 45 سنة	بين 31 و 45	اقل من 30 سنة	انثى		ذكر
	12	08	04		03	09	التخطيط وتدير المجال و شؤون البيئة وحفظ الصحة
	03	03			00	03	مصلحة الأشغال والصيانة و الدراسات التقنية والصفقات
	04	01	03		01	03	الممتلكات والآليات والشؤون الاقتصادية والاجتماعية و الثقافية والرياضية
	20	18	02		12	08	الموارد البشرية والشؤون القانونية وشؤون المجلس و الحالة المدنية وتصحيح الإمضاء والإشهاد بالتطابق
	02	01	01		01	01	الميزانية والمحاسبة
	03	01	02		00	03	الموارد المالية
	44	32	12		17	27	المجموع

على مستوى حضور النساء داخل الجسم الإداري فحضورهن يمثل أكثر من ثلث الموظفين بقليل بمعدل 21 منصب، ويتوزعن على كالتالي:

ملاحظات	السن				العدد	النساء
	المجموع	أكثر من 45 سنة	بين 31 و 45	أقل من 30 سنة		
	03	02	01	-----	03	متصرفة
	02	02	-----	-----	02	محررة
	06	05	01	-----	06	مساعدة إدارية
	04	04			04	مساعدة تقنية
	06	05	01		06	تقنية
	<b>21</b>	<b>18</b>	<b>03</b>	<b>0</b>	<b>21</b>	<b>المجموع</b>

## ب- التحليل المالي.

يعتبر التمويل حجر الزاوية والركن الأساس الذي تتوقف عليه عملية تنزيل برنامج عمل الجماعة، كما أنه وتبعاً للوضعية المالية للجماعة، يعتبر المعيار المحدد لقدرتها على تمويل البرنامج انطلاقاً من مواردها الذاتية أو من خلال تعبئة موارد مالية لدى شركائها. ومن خلال تقييم برنامج العمل السابق يتضح محدودية الموارد الذاتية للجماعة. وهو ما يعني ارتهاؤها للتمويل الخارجي.

في سياق تحليل الوضعية المالية للجماعة فسيتم التركيز على زاويتين للتحليل، الأولى تحليل استردادي لرصد نقط قوة وضعف ميزانية الجماعة بالتركيز على الفترة الفاصلة بين سنوات 2016 و2021، وتحليل استشرافي يركز على تحليل قدرات التمويل لدى الجماعة في سياق تنزيل برنامج العمل الحالي.

### ◀ التحليل الاستردادي؛

يتوزع التحليل الارتدادي على مستويين الموارد ثم النفقات.

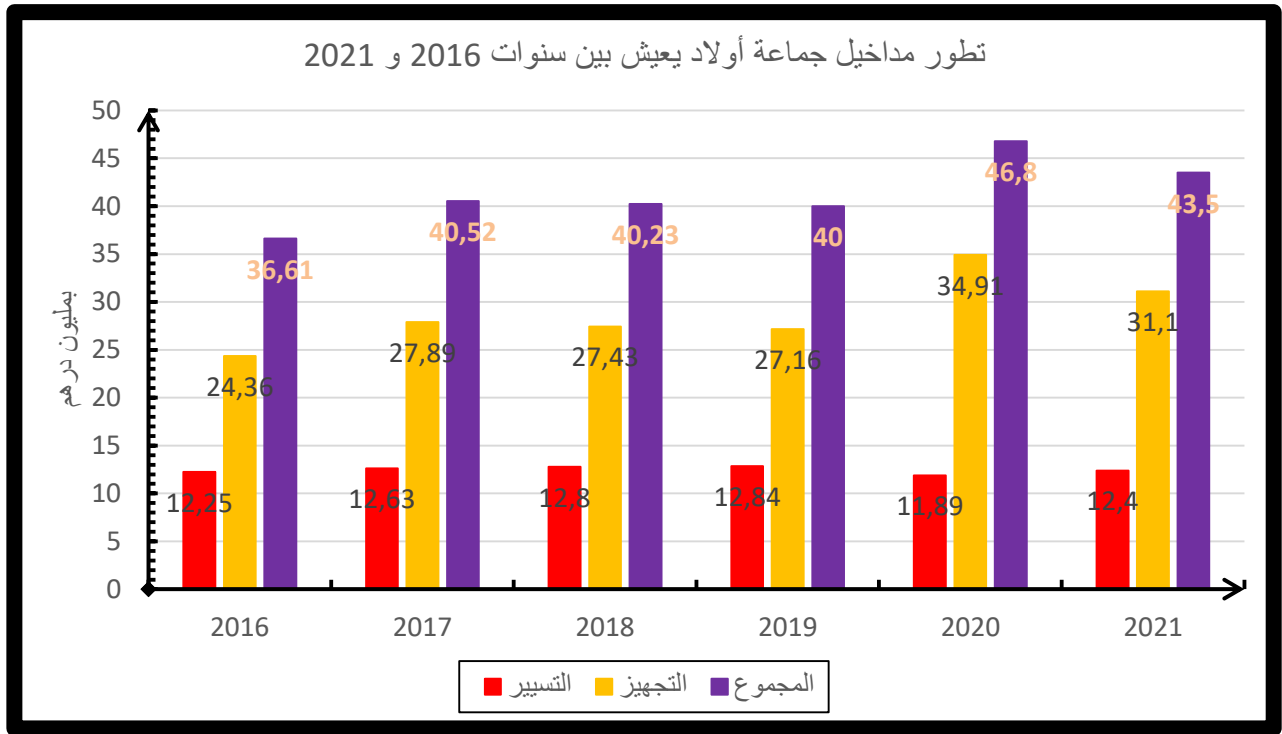
#### ○ موارد الجماعة

من خلال القراءة الأولية يتبين أن الموارد الذاتية للجماعة عرفت نمواً مستمراً حيث ارتفعت بين سنوات 2016 و2021 بـ 18,81% وهي نسبة جد جيدة على العموم إذا ربطنا موارد الجماعة بظروف جائحة كورونا. هذا النمو الإيجابي تقوده موارد التجهيز التي تطورت بمعدل 27.66% خلال نفس الفترة، بينما لم تعكس موارد التسيير نفس درجة النمو إذ لم تتجاوز 1,22% والجدول التالي يوضح تطور نمو موارد الجماعة بين سنوات 2016 و2021

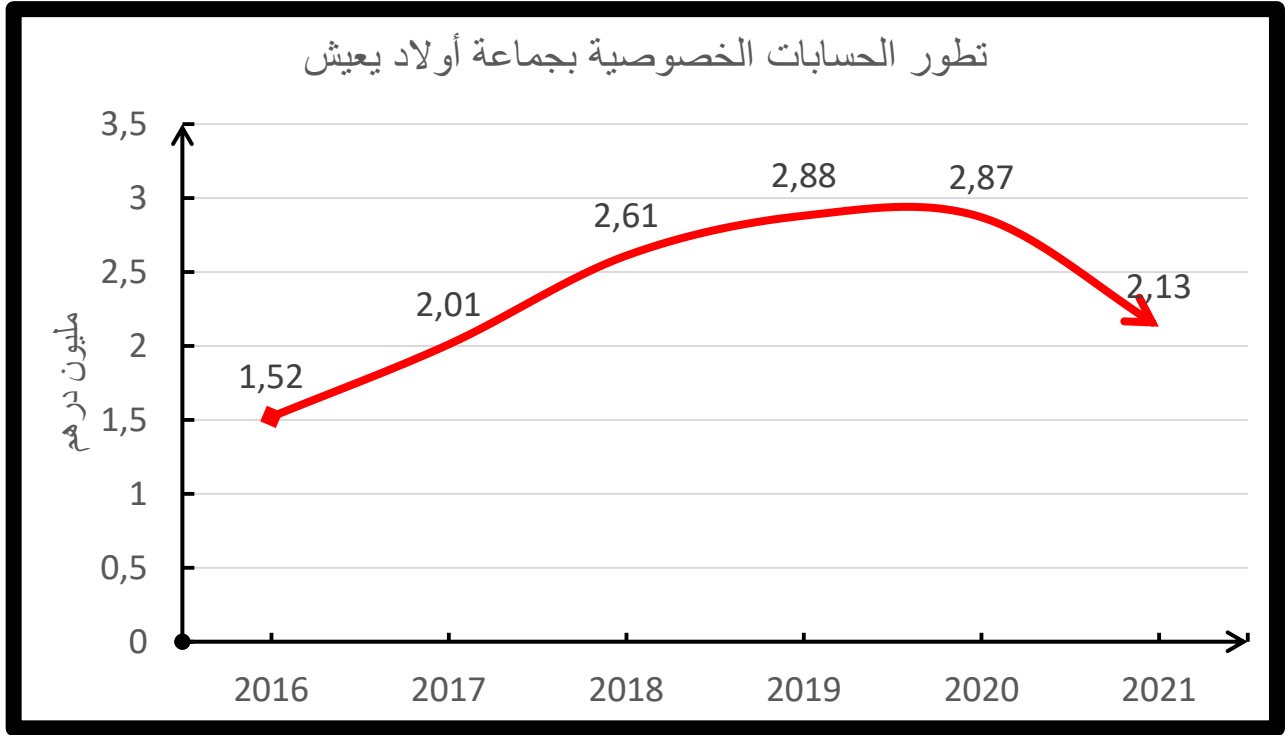
#### جدول تكميلي لتطور مداخيل الجماعة بين سنوات 2016 و2021 (بمليون درهم)

الموارد	2016	2017	2018	2019	2020	2021
التسيير	12.25	12.63	12.80	12.84	11.89	12.40
التجهيز	24.36	27.89	27.43	27.16	34.91	31.10
المجموع	36.61	40.52	40.23	40.00	46.80	43.50
الحسابات الخصوصية	1,52	2,01	2,61	2,88	2,87	2,13

بالنسبة لباقي السنوات فالمباني التالي يعكس نموها خلال نفس الفترة الفاصلة بين 2016 و2021.



على مستوى الحسابات الخصوصية نلاحظ انها عرفت تراجعا بعد سنة 2019 وذلك لعاملين أساسيين الأول يتعلق بانتهاء المرحلة الثانية من المبادرة الوطنية للتنمية البشرية و التي كان يتم تدبير مشاريعها المسندة للجماعة عن طريق حساب خصوصي والثاني بتدخل وزارة الداخلية عن طريق مشروع المجازر الذي خصص له حساب خصوصي أيضا. بشكل عام المبيان الموالي يوضح تطور الحسابات الخصوصية لدى جماعة أولاد يعيش خلال الفترة الفاصلة بين 2016 و 2021.

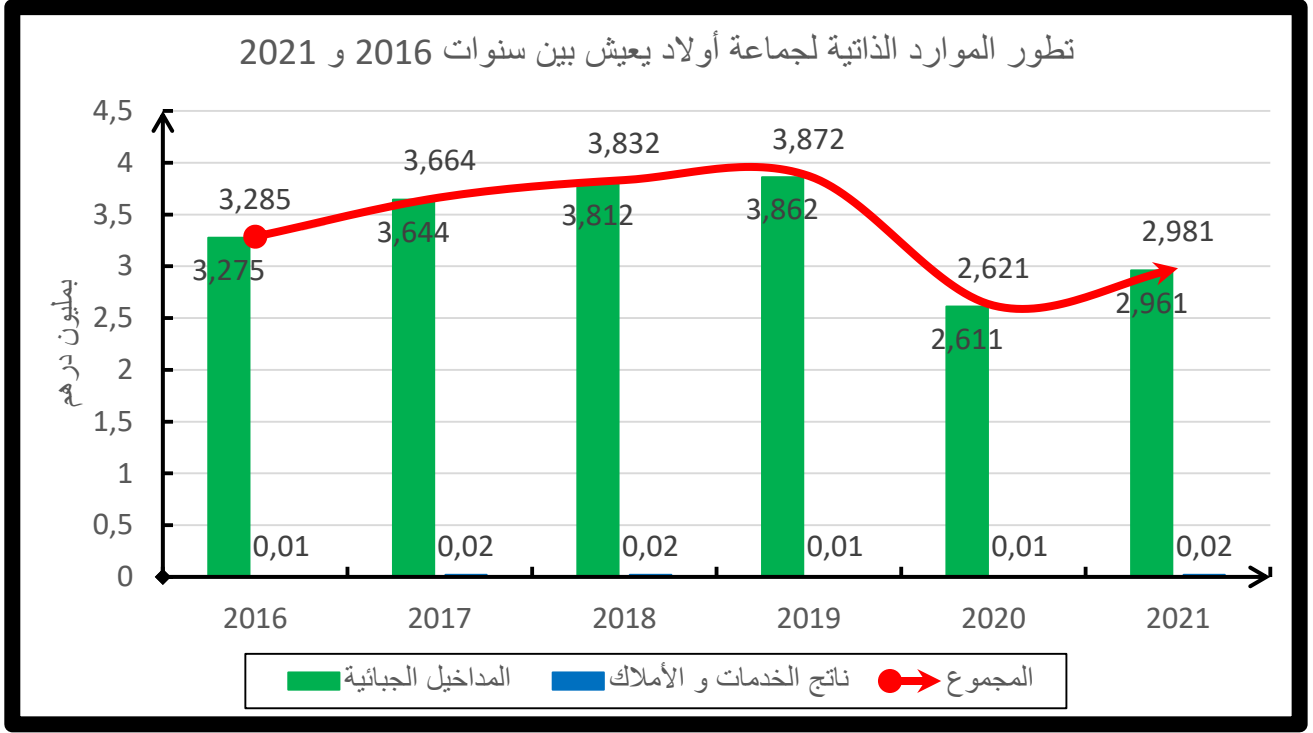


بالعودة للموارد الذاتية للجماعة فيمكن تفصيلها إلى موارد متأتية من المداخيل الجبائية و مداخيل متأتية من ناتج الخدمات و الأملاك. والجدول التالي يوضح طبيعة هذه الموارد حسب السنوات موضوع التحليل.

#### جدول تكميلي لتطور الموارد الذاتية للجماعة بين سنوات 2016 و 2021 (بمليون درهم)

العناصر	2016	2017	2018	2019	2020	2021
المداخيل الجبائية	3,275	3,644	3,812	3,862	2,611	2,961
ناتج الخدمات و الأملاك	0.01	0.02	0.02	0.01	0.01	0.02

يتضح من خلال القراءة الأولية أن الموارد الجبائية عرفت تراجعا بين سنوات 2016 و 2021 حيث تراجعت خلال هذه الفترة بمعدل % 9,58- وعلى العكس من ذلك عرف ناتج الخدمات والأملاك ارتفاعا بسيطا خلال نفس الفترة إذ بلغ % 10 وهي نسبة مرتفعة ولكنها ذات قيمة محدودة وبالتالي لا يمكنها ان تغير من واقع موارد الجماعة على نحو كبير، وبالتالي فيمكن القول ان الجماعة تركز أساسا على مواردها الجبائية أساسا وليس على ناتج الخدمات والأملاك. والمبيان التالي يوضح نمو هذه الموارد بين سنوات 2016 و 2021.

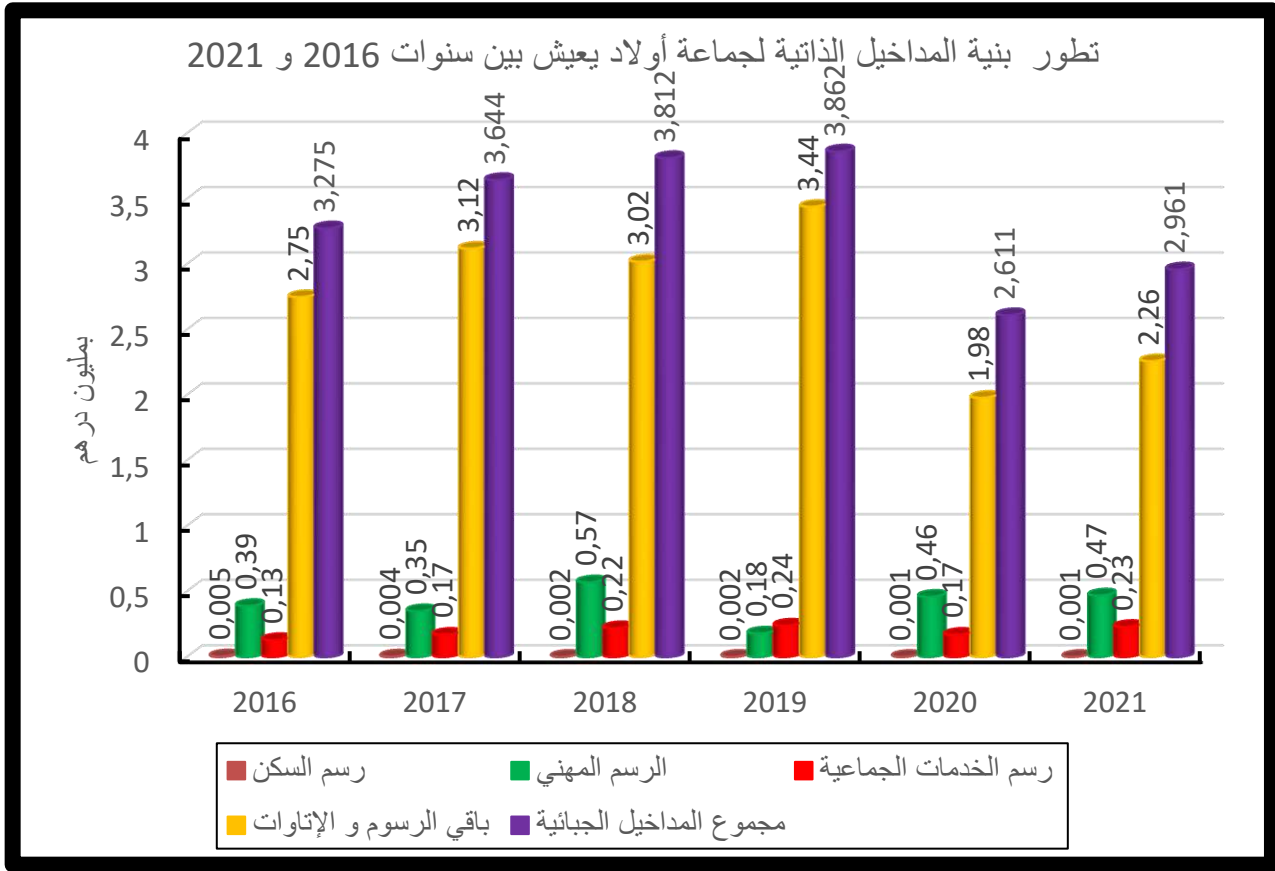


على مستوى تطور المداديل الجبائية بشكل عام نلاحظ ان هناك تراجعا كبيرا في سنة 2020 مقارنة بباقي السنوات وهو الأمر الذي يعود أساسا إلى آثار جائحة كورونا، ورغم عودة هذه الموارد ذات الطبيعة الجبائية للارتفاع سنة 2021 إلا انها لم تتعاف بالشكل الذي كانت عليه سنة 2019 حيث بلغت أقصى نمو لها. في إطار تفكيك الموارد الجبائية للجماعة نلاحظ أن الرسوم التي تتم جبايتها من طرف الجماعة من ناحية القيمة هي أعلى من الرسوم الثلاث التي تجبها وزارة المالية لفائدة الجماعة (البالغ عددها ثلاث رسوم). والجدول الموالي يوضح توزيع هذه الموارد ذات الطبيعة الجبائية.

جدول تركيبي لبنية المداخيل الذاتية للجماعة بين سنوات 2016 و 2021 (بمليون درهم)

الرسوم	2016	2017	2018	2019	2020	2021
رسم السكن	0.005	0.004	0.002	0.002	0.001	0.001
الرسم المهني	0.39	0.35	0.57	0.18	0.46	0.47
رسم الخدمات الجماعية	0.13	0.17	0.22	0.24	0.17	0.23
باقي الرسوم و الإتاوات	2.75	3.12	3.02	3.44	1.98	2.26
مجموع المداخيل الجبائية	3,275	3,644	3,812	3,862	2,611	2,961

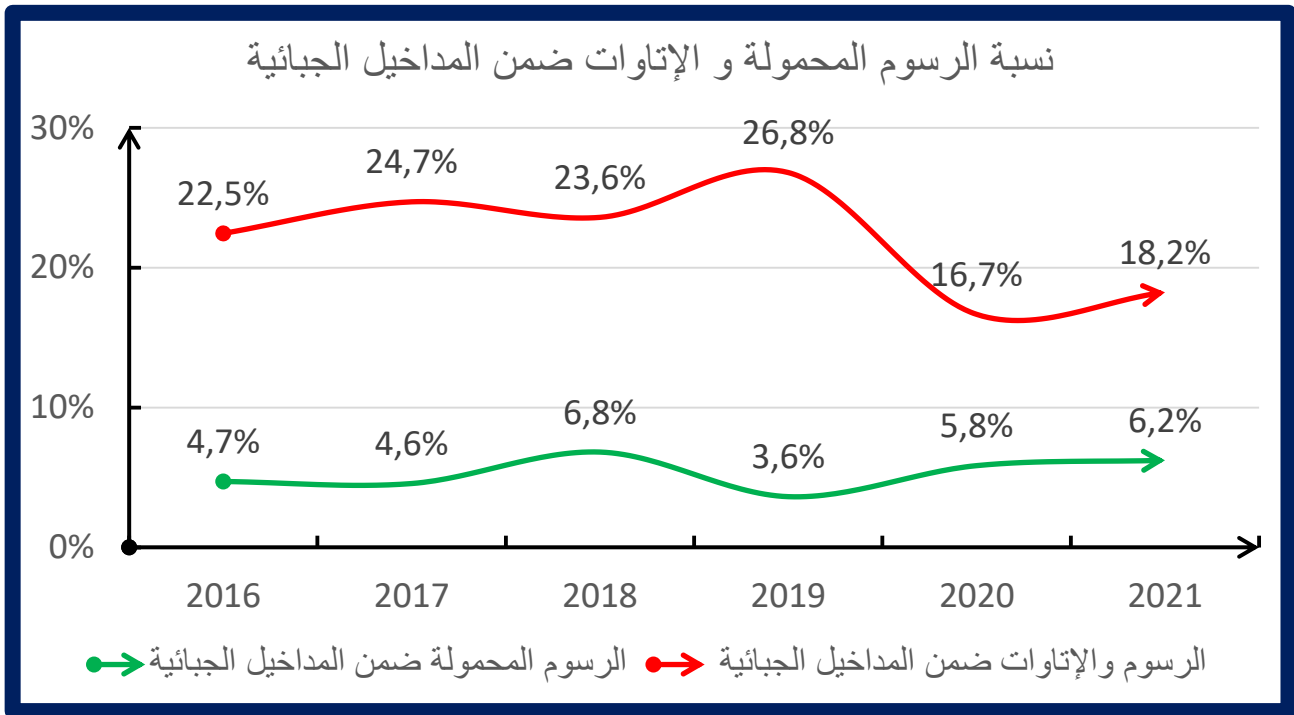
من جهة ثانية نلاحظ أن رسم السكن هو الرسم الوحيد الذي عرف تراجعاً (قيمه تبقى ضعيفة بالنظر للطابع القروي للجماعة)، حيث تراجع بنسبة 80% - بينما باقي الرسوم عرفت ارتفاعاً متبايناً وهو ما يعكسه المبيان الموالي.



من خلال القراءة الدقيقة للمبيان يتضح أن العلاقة وثيقة بين مجموع الموارد الجبائية وباقي الرسوم والاتاوات ، حيث كلما عرف أحدهما تغيرا انعكس بنفس القيمة تقريبا على الآخر وفي نفس الاتجاه، صعودا أو هبوطا، وهو الأمر الذي يجعل من باقي الرسوم والاتاوات هي العمود الفقري للموارد الجبائية للجماعة ككل. وهو ما يعكسه الجدول الموالي بشكل دقيق.

2021	2020	2019	2018	2017	2016	الرسوم
0,7711	0,6941	0,4642	0,8712	0,5764	0,5775	الرسوم المحولة (بمليون درهم)
6,22%	5,84%	3,62%	6,81%	4,56%	4,71%	النسبة ضمن المداخيل الجبائية%
2.26	1.98	3.44	3.02	3.12	2.75	باقي الرسوم و الإتاوات(بمليون درهم)
18,23%	16,65%	26,79%	23,59%	24,70%	22,45%	النسبة داخل المداخيل الجبائية%
12.40	11.89	12.84	12.80	12.63	12.25	مجموع المداخيل الجبائية(بمليون درهم)

ان التحولات التي عرفتها موارد الجماعة (ارتفاعا وتراجعا) تؤثر بشكل مباشر على قدراتها التمويلية، ونظرا لضعف الرسوم الثلاث التي تتم جبايتها من طرف وزارة المالية لفائدة الجماعة، فتتمية موارد الجماعة الجبائية يبقى مرهونا بتطوير الرسوم والاتاوات سواء من ناحية الوعاء او السعر، وهو الأمر الذي سنعود لاحقا لتفصيله. بالنسبة لضعف مساهمة الرسوم المحولة فالمبيان الموالي يوضحها بشكل مفصل.



على مستوى المؤشرات النسبوية المرتبطة بموارد الجماعة فيمكننا ان نسجل أنها عرفت تباينا في السنوات الفاصلة بين 2016 و 2021 حيث نسجل:

- تراجع نسبة الموارد الذاتية لدى الجماعة مقارنة مع امدادات الدولة؛ حيث غالبا ما تسجل نسبة الموارد الذاتية ربع موارد الجماعة ككل بينما تساهم الموارد المحولة من طرف الدولة بثلاثة ارباع تقريبا.
- نسبة الموارد الذاتية لدى الجماعة عرفت تراجعا بين سنوات 2016 و 2021 ، لكن يمكننا التمييز بين مرحلتين الأولى بين 2016 و 2019 حيث عرفت نموا مستمرا، والمرحلة الثانية عرفت تراجعا وتشمل سنتي 2020 و 2021 رغم عودتها للارتفاع بشكل نسب في السنة الأخيرة.
- امدادات الدولة ضلت العمود الفقري لموارد الجماعة ولا زالت في ارتفاع مستمر مقارنة بين سنتي 2016 و 2021، رغم انها بدورها كانت في تراجع قبل سنة 2019 الا انها عادت للارتفاع ويعود ذلك بشكل رئيس لجائحة كورونا حيث اضطرت الدولة لسد الخصاص المسجل في موارد الجماعة خلال الجائحة،
- بالنسبة للموارد الأخرى التي تساهم في بنية موارد الجماعة ككل (خارج الموارد الذاتية و امدادات الدولة) فنسبتها ضعيفة ضمن موارد الجماعة إذ غالبا لا تتجاوز 6%
- الموارد الأخرى ضمن موارد الجماعة تعرف نموا بطيئا، لكنه في نفس الوقت يؤشر على وجود امكانية لتطويره من طرف الجماعة.

لأخذ فكرة مفصلة عن طبيعة هذه المؤشرات النسبوية نورد الجدول الموالي:

### جدول تكميلي للمؤشرات النسبوية لمداخل التسيير و التجهيز بالجماعة و تطورها بين سنوات 2016

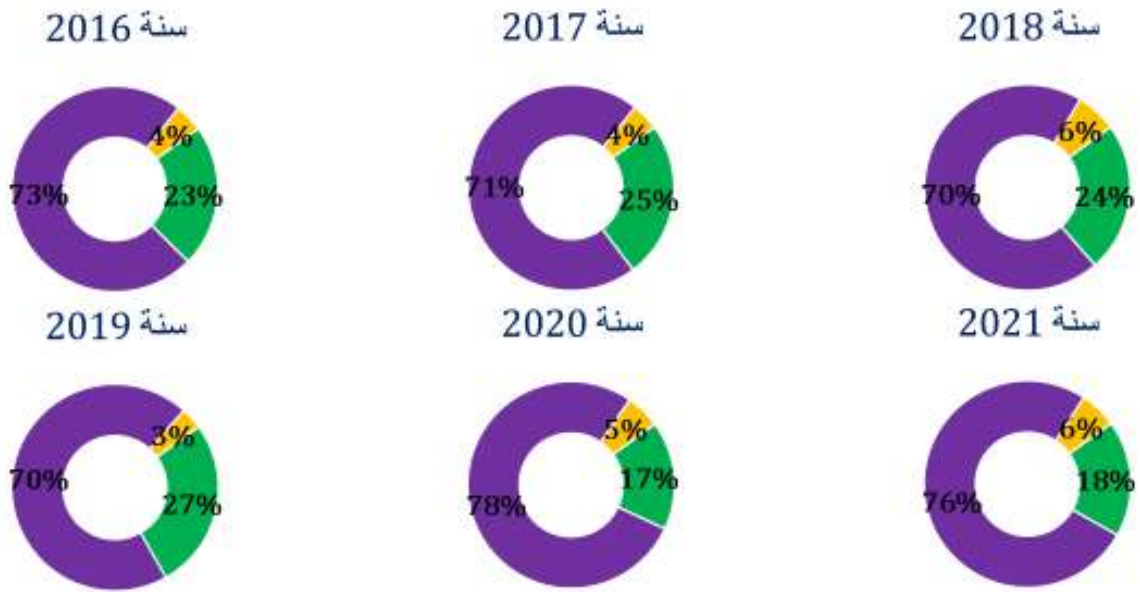
و 2021 (%)

2021	2020	2019	2018	2017	2016	المؤشر النسبوي
18.22	17.07	26.80	23.59	24.72	22.43	نسبة الموارد الذاتية من مداخل التسيير %
75.99	77.94	69.82	70.01	70.97	73.16	نسبة إمدادات الدولة من مجموع مداخل التسيير %
5.79	5.42	3.38	6.36	4.31	4.41	نسبة موارد أخرى من مجموع مداخل التسيير %

ان طبيعة موارد الجماعات بالمغرب بشكل عام، والتي تتميز لدى الغالبية الساحقة من الجماعات بارتفاع مساهمة امدادات الدولة ضمن موارد الجماعات، وهو الأمر الذي يسري على جماعة أولاد يعيش التي تعرف ارتهانا لامدادات الدولة، وبشكل موضوعي فليست للجماعة أي إمكانية لرفع مواردها الذاتية بشكل كبير في السنوات القادمة نظرا لكونها لا تتوفر على اوعية جبائية يمكنها ان تخلق هذا الفرق، وهو الامر الذي تعكسه كذلك السنوات السابقة التي ستتكرر نفس وضعيتها في السنوات القادمة (في اطار برنامج العمل 2022-2027)، والمبيانات التالية توضح هذه الوضعية.

- الرسوم الذاتية من مداخيل التسيير
- إمدادات الدولة من مجموع مداخيل التسيير
- موارد أخرى من مجموع مداخيل التسيير

### تطور المؤشرات النسبوية لمداخيل التسيير و التجهيز بجماعة أولاد يعيش



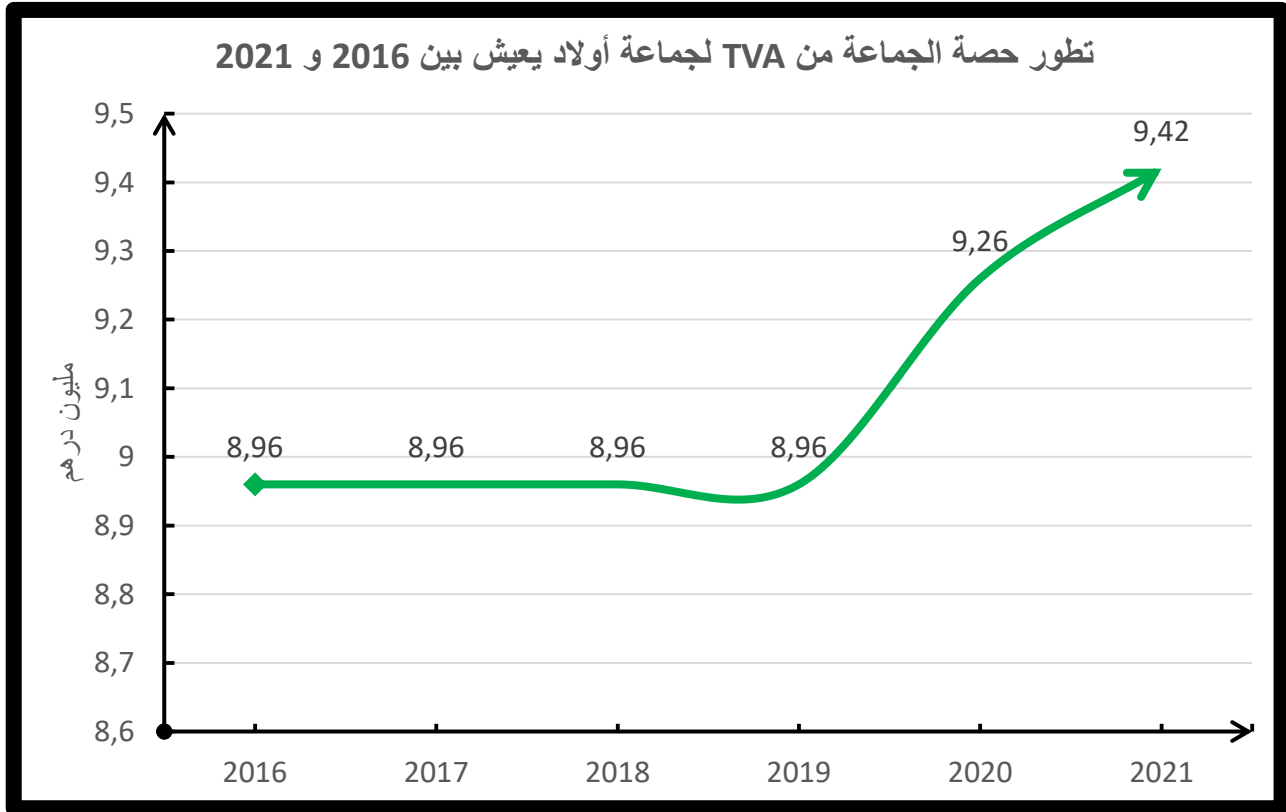
في ختام هذا الجزء المتعلق بموارد جماعة أولاد يعيش فلا بد من التوقف عند الموارد المرتبطة بحصة الجماعة من الضريبة على القيمة المضافة، والتي تعتبر المساهمة الرئيسية ضمن الموارد الخارجية للجماعة والجدول التالي يوضح حجم هذا المورد الخارجي

## جدول تركيبي للحصة من الضريبة على القيمة المضافة و تطورها بين سنوات 2016 و 2021

(بمليون درهم)

العناصر	2016	2017	2018	2019	2020	2021
الحصة من الضريبة على القيمة المضافة	8.96	8.96	8.96	8.96	9.26	9.42

يتضح من خلال تحليل حجم الحصة من الضريبة على القيمة المضافة انها عرفت استقرارا بين سنوات 2016 و 2019، لكنها عرفت ارتفاعا بسيطا في السنتين الموالتين، بالنسبة للسنتين 2020 و 2021 من الحصة على قيمة الضريبة المضافة فإن ارتفاع مبلغها عن سنة 2020 ناتج عن تسوية مستحقات مكثري المجزرة الجماعية التي توقفت بسبب عدم توفر الشروط الصحية اللازمة أم فيما يتعلق سنة 2021 فإن ارتفاع نسبتها راجع إلى تسوية الوضعية الإدارية و المالية لموظفة مجازة



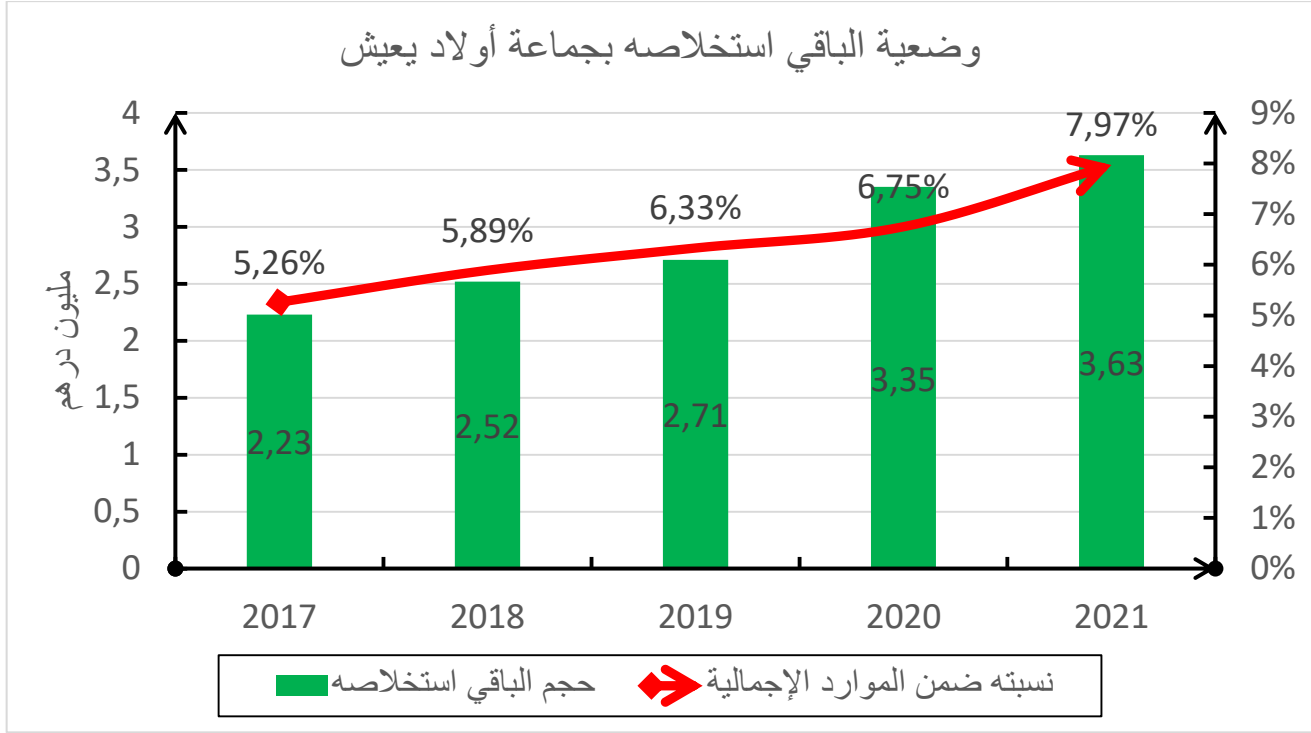
على مستوى الباقي استخلاصه نلاحظ أن الجماعة (رغم وعيها لأهمية التقليل منه وبذلها مجهودا للتقليل منه ) إلا انه لا زال في ارتفاع مستمر ويعود الامر لعوامل مركبة على رأسها تأثير الجائحة وهو الامر

الواضح في سنة 2020 حيث ارتفع الباقي استخلاصه من 2,71 مليون درهم إلى 3,35 مليون درهم. ولفهم وضعية الباقي استخلاصه نورد الجدول التالي:

### جدول تكميلي لتطور وضعية الباقي استخلاصه بالجماعة بين سنوات 2017 و 2021

2021	2020	2019	2018	2017	
3.63	3.35	2.71	2.52	2.23	حجمه (بمليون درهم)
7,97%	6,75%	6,33%	5,89%	5,26%	نسبته ضمن الموارد الإجمالية حسب كل سنة

إن الارتفاع المستمر للباقي استخلاصه والذي ارتفع من سنة 2016 إلى سنة 2021 ب (62,78%) يدخل الجماعة ضمن نطاق خطر تراجع القدرة على استخلاصه وتأثيره بشكل سلبي متزايد على الجماعة، ولا نغفل هنا الوقوف عند اعتماد الوزارة المكلفة بالداخلية في رصد اعتماداتها للجماعة على بذلها المجهود اللازم في تخفيض الباقي استخلاصه و بالتالي فهذا الارتفاع يؤثر على مستويين، تقليص موارد الجماعة، وحرمانها من موارد إضافية مرصودة من الدولة، لهذا يجب على الجماعة التركيز على الحد من تطور وارتفاع الباقي استخلاصه و ضمان استقراره على الأقل في السنوات الثلاث القادمة، ثم العمل على خفضه انطلاقا من السنة الرابعة، و المبيان التالي يوضح طبيعة نمو الباقي استخلاصه لأخذ فكرة واضحة



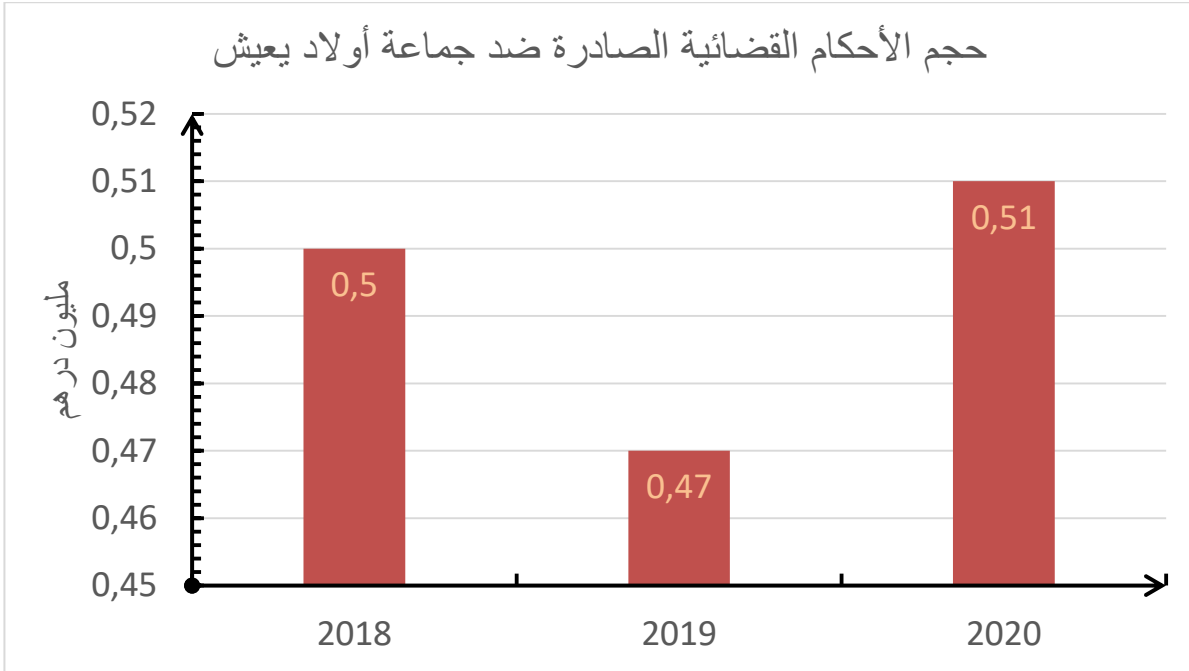
في ختام القسم الأول الخاص بتحليل وضعية موارد الجماعة لآبد من الوقوف عند الأحكام القضائية الصادرة ضد الجماعة خلال سنوات الدراسة (2016-2021) والجدول التالي يقدم لنا صورة عن وضعية هذه الأحكام.

### جدول الأحكام القضائية الصادرة ضد الجماعة بين سنوات 2016 و 2021

2021	2020	2019	2018	2017	2016	
00	0.51	0.47	0.50	00	00	حجمه (بمليون درهم)
00	0.51	0.47	0.50	00	00	تم تسديده
00	00	00	00	00	00	قيد التسديد

يلاحظ ان الديون المرتبطة بالأحكام القضائية والمسجلة على الجماعة تم تسديدها كاملة سنة 2020، وتتعلق أساسا بتسوية وضعية بعض الموظفين (باستثناء حكم واحد فقط متعلق بمرتفق)، ان هذا المجهود الذي بذل من الجماعة لتسوية هذه الأحكام يساهم في الحفاظ على مالية الجماعة على اعتبار ان التأخر في التسديد يراكم فوائد على الجماعة، ومن جهة ثانية يعكس وعي الجماعة بعدم المخاطرة بتدخلات غير شرعية

قد تجلب المزيد من الأحكام ضد الجماعة. رغم كون قيمة هذه الأحكام وضعف نسبتها ليس بالخطير وهو ما يعكسه المبيان الموالي:



#### ○ نفقات الجماعة

على مستوى نفقات الجماعة فسنعمل على تقديم وضعية الجماعة بشكل مفصل من خلال مجموعة من المحاور، والبداية ستكون من خلال تقديم جدول تركيبي يعكس وضعية نفقات الجماعة بشكل عام.

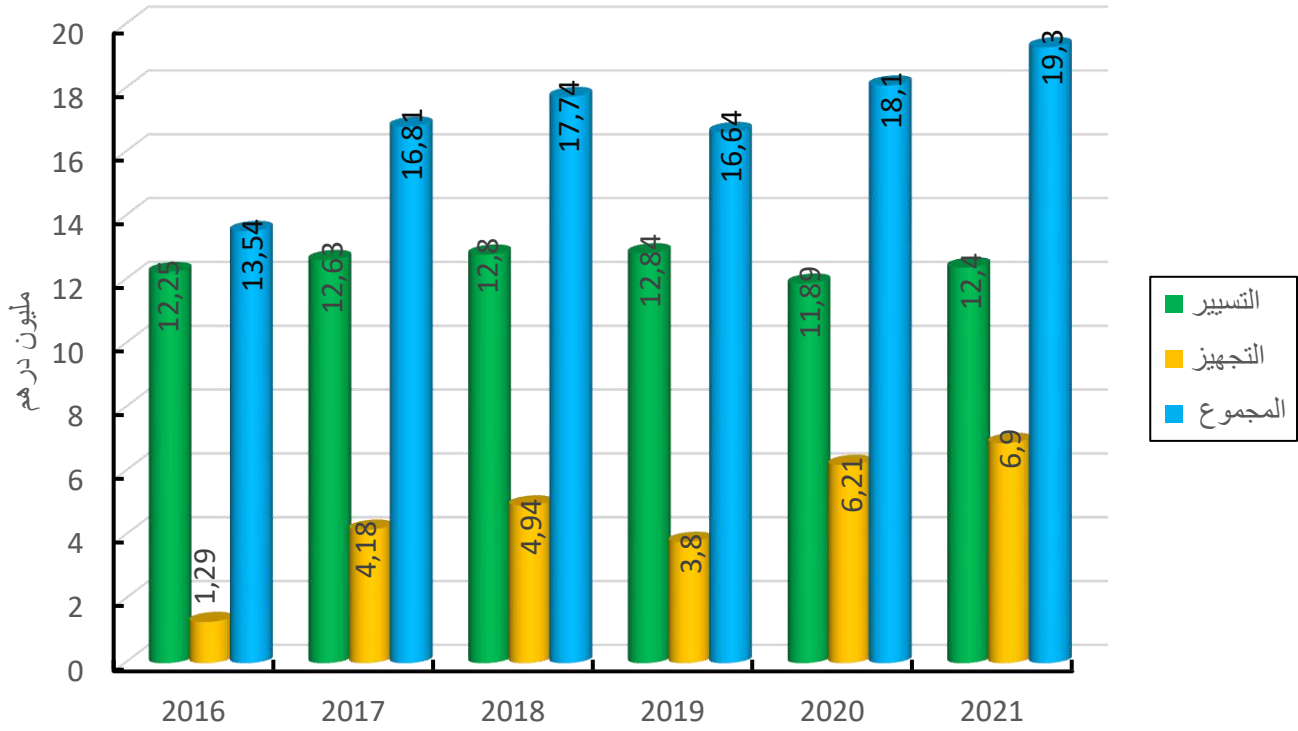
#### جدول تركيبي لتطور نفقات الجماعة بين سنوات 2016 و 2021 (بمليون درهم)

السنة	2021	2020	2019	2018	2017	2016	النفقات
التسيير	12.40	11.89	12.84	12.80	12.63	12.25	
التجهيز	6.90	6.21	3.80	4.94	4.18	1.29	
المجموع	19.30	18.10	16.64	17.74	16.81	13.54	

من خلال قراءة مجموع نفقات الجماعة يتبين أنها عرفت نموا مضطربا بين سنوات 2016 و 2021 حيث ارتفعت من 13,54 مليون درهم إلى 19,3 مليون بمعدل يبلغ %42,54 وهي نسبة نمو كبيرة همت بالأساس القسم

الثاني المتعلق بالتجهيز الذي ارتفع بمعدل 434,88% أي تقريبا اربع اضعاف بينما استقرت نفقات التسيير في حدود 12 مليون درهم ولم تتعد نسبة ارتفاعها 1,22% و المبيان التالي يوضح نمو النفقات بين هذه السنوات

تطور نفقات جماعة أولاد يعيش



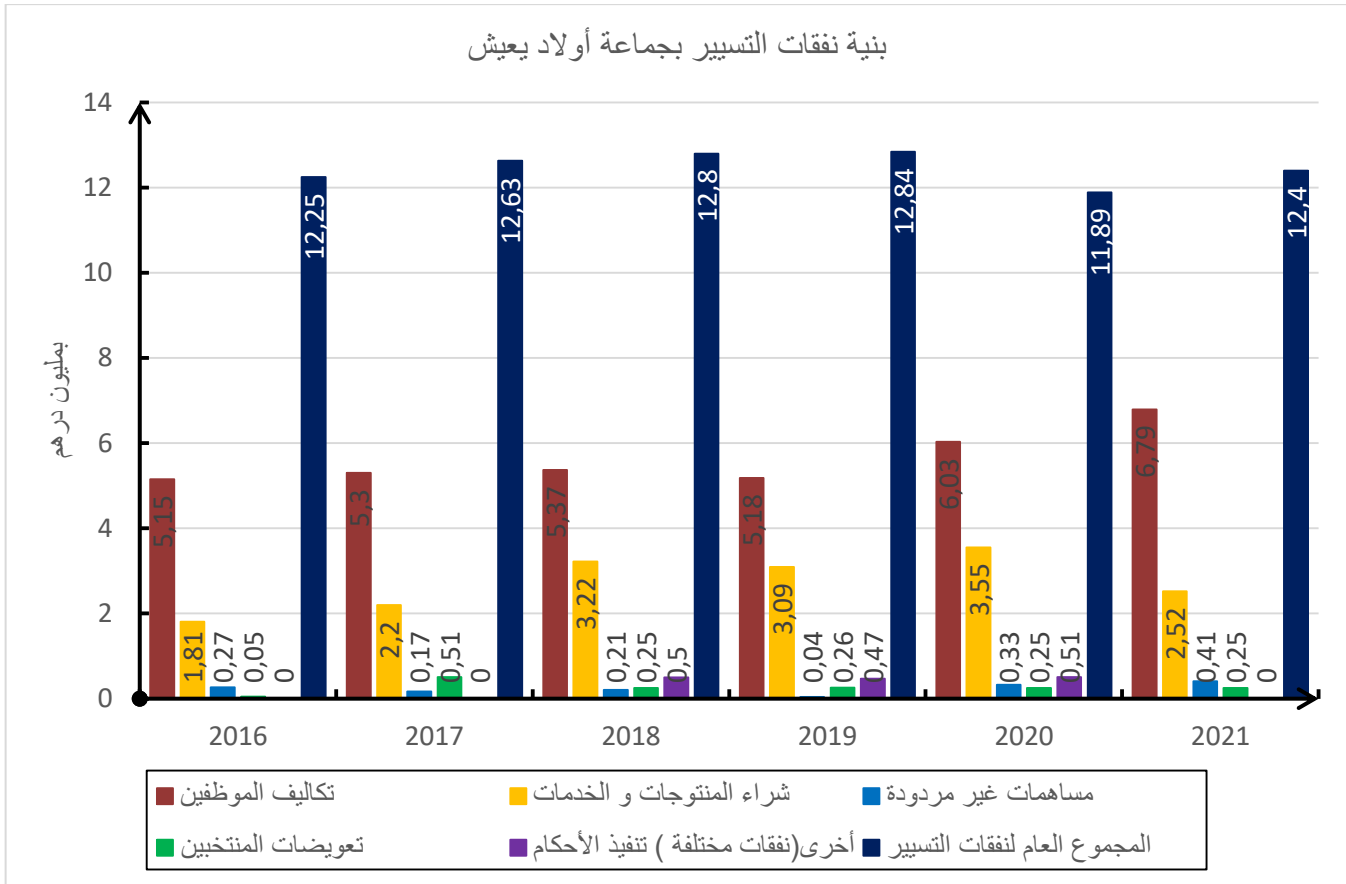
ان استقرار نفقات التسيير مقارنة مع ارتفاع نفقات التجهيز يعكس حكمة جيدة على مستوى التدبير، إلا أن المشكل الرئيس يبقى في كون نسبة نفقات التسيير مرتفعة مقارنة مع نفقات التجهيز حيث ان ثلثي نفقات الجماعة برسم سنة 2021 ذهبت للتسيير ، وهو امر يؤثر سلبا على الوضعية المالية للجماعة التي تبقى عاجزة عن تلبية الانتظارات المعقودة من المرتفقين على الجماعة، ونشير الانتباه هنا إلى أن مقارنة موارد الجماعة مع نفقاتها يبين أن حجم المرحل من سنة إلى السنة المالية يبقى كبيرا بالنسبة للجماعة، وبالتالي يساهم في تقليص نجاعة تدخل الجماعة على اعتبار ان التأخر في تنزيل المشاريع المبرمجة يهدر الزمن التنموي و يجعل الجماعة امام المرتفقين كمؤسسة عاجزة عن تدبير تدخلاتها التنموية و تمويلها، حيث أن المرتفق لا يعي صعوبة المساطر واكلها في تنزيل المشاريع وارتباطها أحيانا بمؤسسات أخرى وليس بقدرة الجماعة من عدمها. وبشكل عام يقترح أن تعمل الجماعة على التقليص التدريجي للباقي المرحل من خلال تسريع تنزيل المشاريع المبرمجة.

على مستوى تفصيل بنية نفقات التسيير لدى الجماعة، فيمكننا تسجيل كون نفقات الموظفين تلهم نصف ميزانية التسيير، بينما يذهب الربع لشراء المنتوجات والخدمات، بينما الباقي يذهب لنفقات أخرى. ولفهم هذه البنية نقدم الجدول التالي:

**جدول تكميلي لبنية نفقات التسيير بجماعة أولاد يعيش وتطورها بين سنوات 2016 و2021**

المستوى	العناصر	بمليون درهم	2016	2017	2018	2019	2020	2021
نفقات التسيير	تكاليف الموظفين	مجموع	5155660.97	5307584.68	5376338.46	5185365.95	6034224.45	6796913.84
		النسبة %	42.06%	47.43%	42.56%	42.31%	50.75%	54.79%
	شراء المنتوجات و الخدمات	مجموع	1811524.52	2202006.18	3228601.98	3091077.78	3557780.48	2528679.89
		النسبة %	14.78%	17.43%	25.22%	24.07%	29.93%	20.38%
	مساهمات غير مردودة	مجموع	270000.00	173320.00	216600.00	40000.00	336528,41	419196.00
		النسبة %	2.20%	1.37%	1.69%	0.31%	2.83%	3.38%
	فوائد الدين	مجموع	00	00	00	00	00	00
		النسبة %	00	00	00	00	00	00
	تعويضات المنتخبين	مجموع	59597.00	519410.31	259957.00	261197.00	258732,50	257340.79
		النسبة %	0.49%	0.04%	2.03%	1.68%	2.18%	2.07%
	أخرى(نفقات مختلفة)تنفيذ الأحكام	مجموع	0	0	500000.00	471583.00	510000.00	0
		النسبة %	0	0	0	0	0	0
<b>المجموع العام لنفقات التسيير</b>			<b>12.25</b>	<b>12.63</b>	<b>12.80</b>	<b>12.84</b>	<b>11.89</b>	<b>12.40</b>

ان استقرار نفقات التسيير لدى الجماعة، مؤشر على نجاعتها التدييرية (علما ان تراجع عدد الموظفين لم يكن كبيرا خلال السنوات موضوع التحليل)، وبالتالي فالجماعة تحاول ضمان استقرار نفقات التسيير وعلى راسها ما يتعلق بالموظفين (اجرا وتعويضات)، على مستوى باقي النفقات نسجل ارتفاع نفقات تعويضات المنتخبين حيث ارتفعت بأربع اضعاف تقريبا بين سنوات 2016 و2021 ولتوضيح هذا النمو نقدم المبيان التالي:



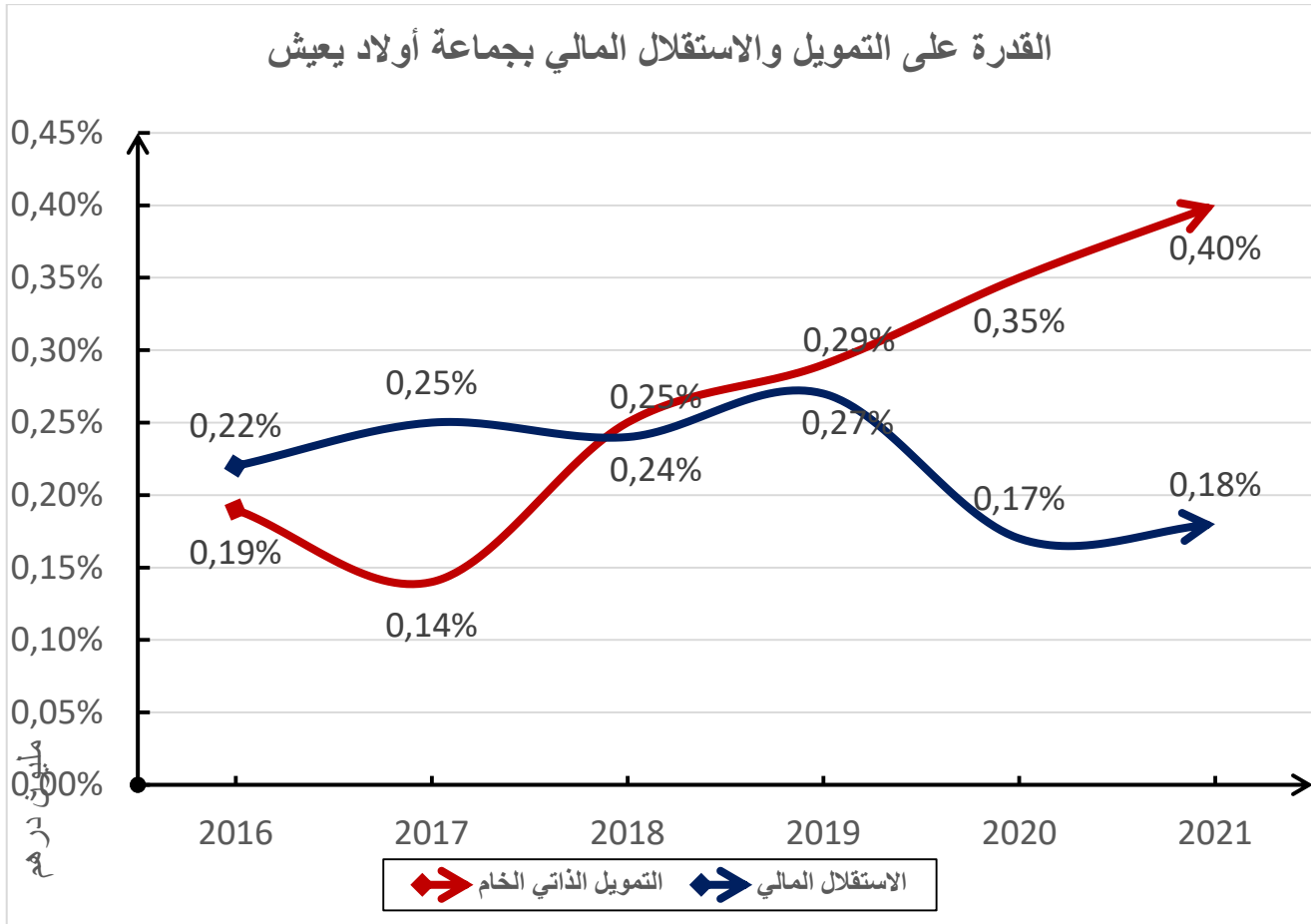
على مستوى علاقة موارد الجماعة بنفقاتها ومدى الاعتماد على الموارد المرصودة من طرف الدولة، فإنه يمكننا القول ان الجماعة تعرف تبعية للدولة وقد حققت الجماعة أعلى معدل استقلالية سنة 2019 والذي بلغ 0,27 علما ان المعدل الذي يؤشر على استقلال الجماعة ماليا هو 1 وبالتالي فالجماعة لا زالت بعيدة عن تحقيق هذا المعدل، ويمكن القول ان جائحة كورونا زادت من تبعية الجماعة للدولة على المستوى المالي اذ لم يتعدى سنة 2021 معدل 0,18.

على مستوى التمويل الذاتي الخام لدى الجماعة فيمكننا القول أن ارتفاع مساهمة موارد الجماعة الذاتية ضمن الموارد الاجمالية شكل عاملا مهما في تحسن القدرة على التمويل الذاتي الخام الذي بلغ سنة 2021 معدل 0,4 والجدول التركيبي التالي يوضح تطور هذين المؤشرين بين سنوات 2016 و 2021

جدول تركيبي للمؤشرات النسبوية المتعلقة بالقدرة على التمويل والاستقلال المالي بالجماعة بين  
سنوات 2016 و2021

2021	2020	2019	2018	2017	2016	المؤشر النسبي
0.40	0.35	0.29	0.25	0.14	0.19	التمويل الذاتي الخام %
0.18	0.17	0.27	0.24	0.25	0.22	الاستقلال المالي %

ان ارتهان مالية الجماعة لمالية الدولة ولإمداداتها يشكل نوعا من القيود على التدخلات التنموية للجماعة، على اعتبار ان أي تدخل يمكن برمجته في اطار برنامج العمل خلال السنوات الست من عمره يفترض رقما ثابتا كإمدادات للدولة، وهو الأمر الذي لا تتحكم فيه الجماعة ويجعل من نجاح مخططاتها مرتبط بالتزام الدولة بهذا الامداد وهو أمر غير مؤكد (كما حدث خلال الجائحة)، لهذا السبب يجب على الجماعة العمل على الرفع من معدل الاستقلال المالي بشكل مضطرد، من خلال الرفع من مواردها الذاتية و تعبئة شركاء اخرين في سياق تنفيذ مشاريعها، وهو الامر الذي يجعل من اعتمادها على امدادات الدولة في تراجع وبالتالي يعزز من استقلاليتها ماليا.

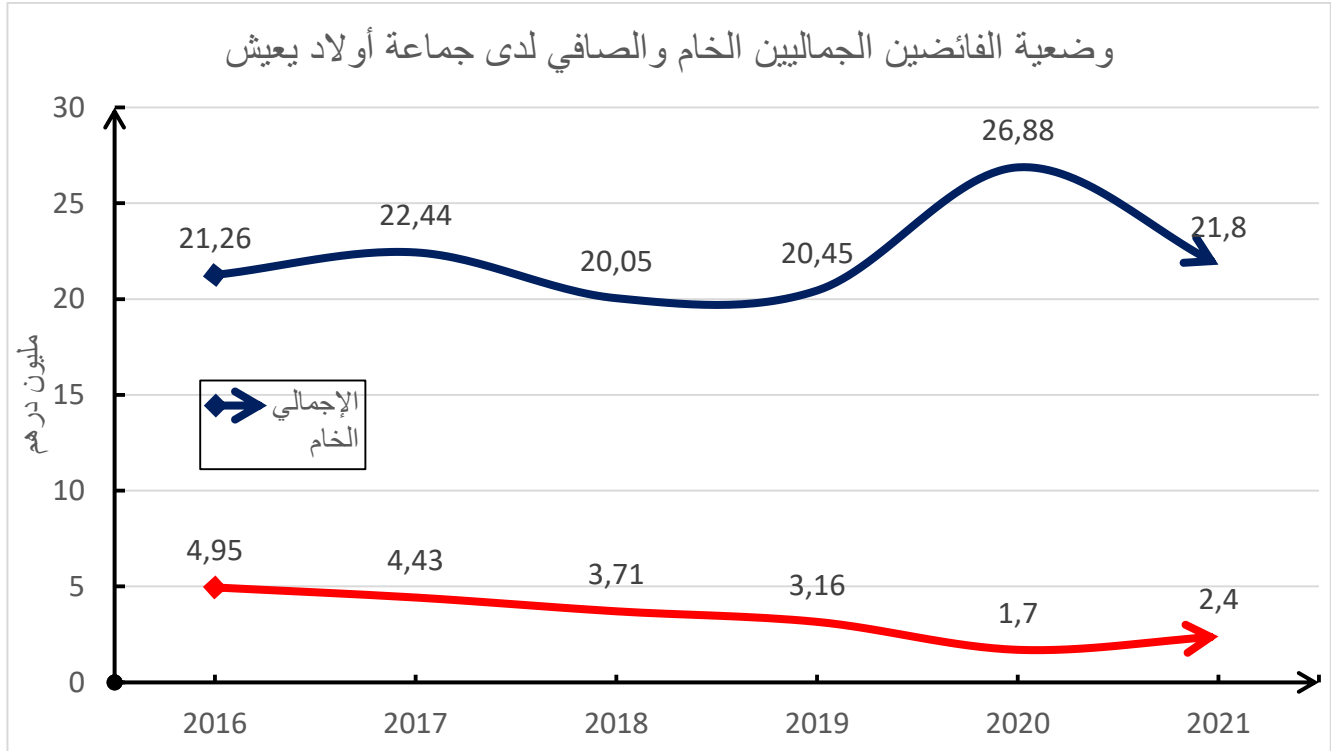


كما سلفت الإشارة إلى ذلك في فقرة سابقة بالفائض المرحل لدى الجماعة برسم السنة الموالية يعرف ارتفاعا مقارنة مع نفقات ميزانية التجهيز المحققة، وفي نفس الوقت فهو يعرف استقرارا من سنة إلى أخرى حيث أنه يرتبط أساسا بمشاريع قيد التنفيذ. والجدول التالي يوضح هذه الوضعية

## وضعية الفائزين الإجماليين الخام والصافي لدى الجماعة و تطوره بين سنوات 2016 و 2021 (بمليون درهم)

2021	2020	2019	2018	2017	2016	الفائض
21,80	26,88	20,45	20,05	22,44	21,26	الإجمالي الخام <sup>1</sup>
2,40	1,70	3,16	3,71	4,43	4,95	الإجمالي الصافي

إذا كان الفائض الإجمالي الخام يعرف استقرارا من سنة إلى أخرى إلا أن الإجمالي الصافي عرف تراجعا بين سنوات 2016 و 2021 وهو ما يعكس تطورا في أداء الجماعة ماليا والمبيان التالي يوضح هذا التطور



على مستوى مجهود التجهيز لدى الجماعة فيمكننا القول إنه تأثر بشكل سلبي مع تراجع الموارد الذاتية لدى الجماعة بعد جائحة كورونا، إذ انخفض بمعدل الثلثين وهذا امر طبيعي لدى معظم الجماعات التي تأثرت مواردها الجبائية بالجائحة، ومنتظر أن يعود هذا المعدل للارتفاع بعد سنة 2022 وبشكل تصاعدي. أما على

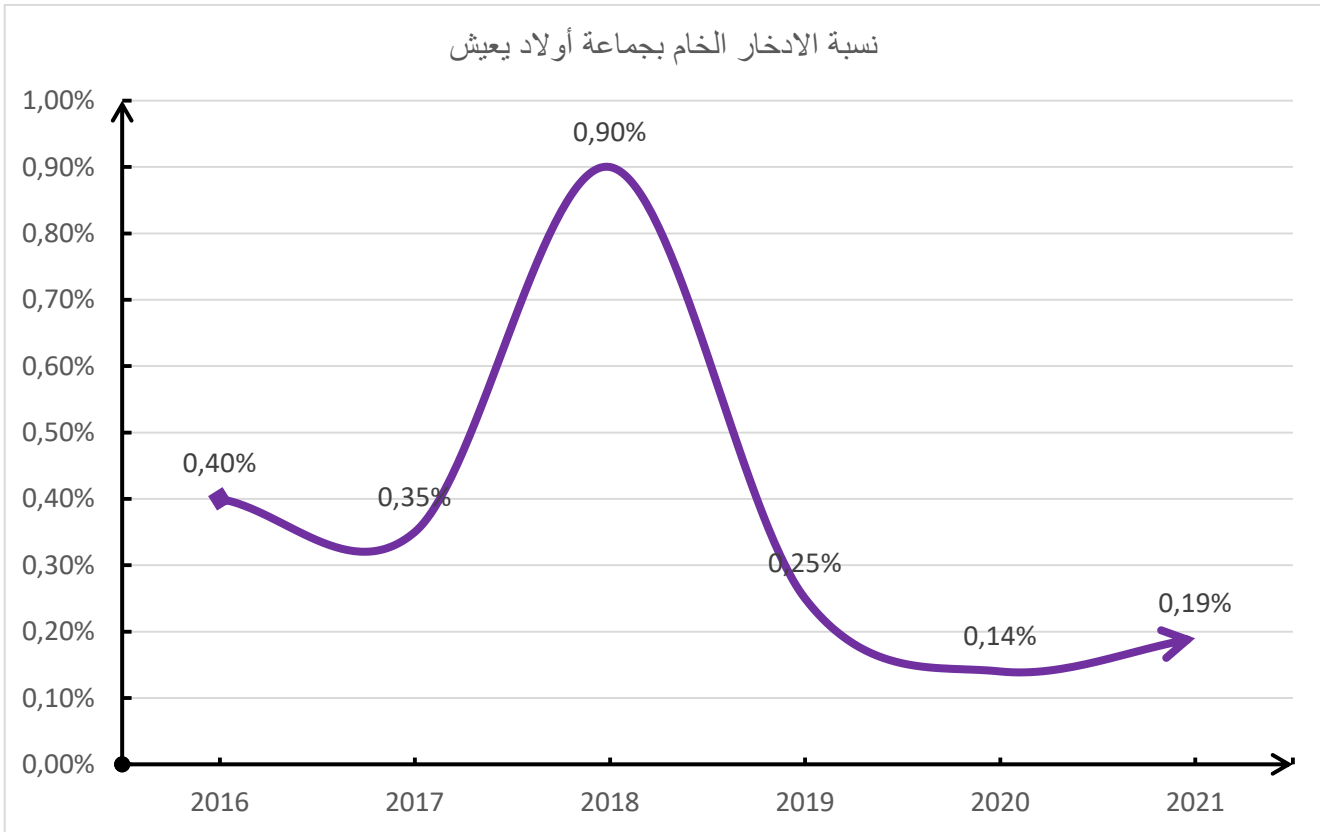
<sup>1</sup> - يهم الفائض السنة الجارية المسجل فيها على اعتبار انه يتم ترحيله للسنة الموالية في حالة عدم صرفه

مستوى القدرة على الاستدانة فالجماعة تتوفر على هامش مقبول للاستدانة من صندوق التجهيز الجماعي. والجدول التالي يوضح وضعية هذه المؤشرات.

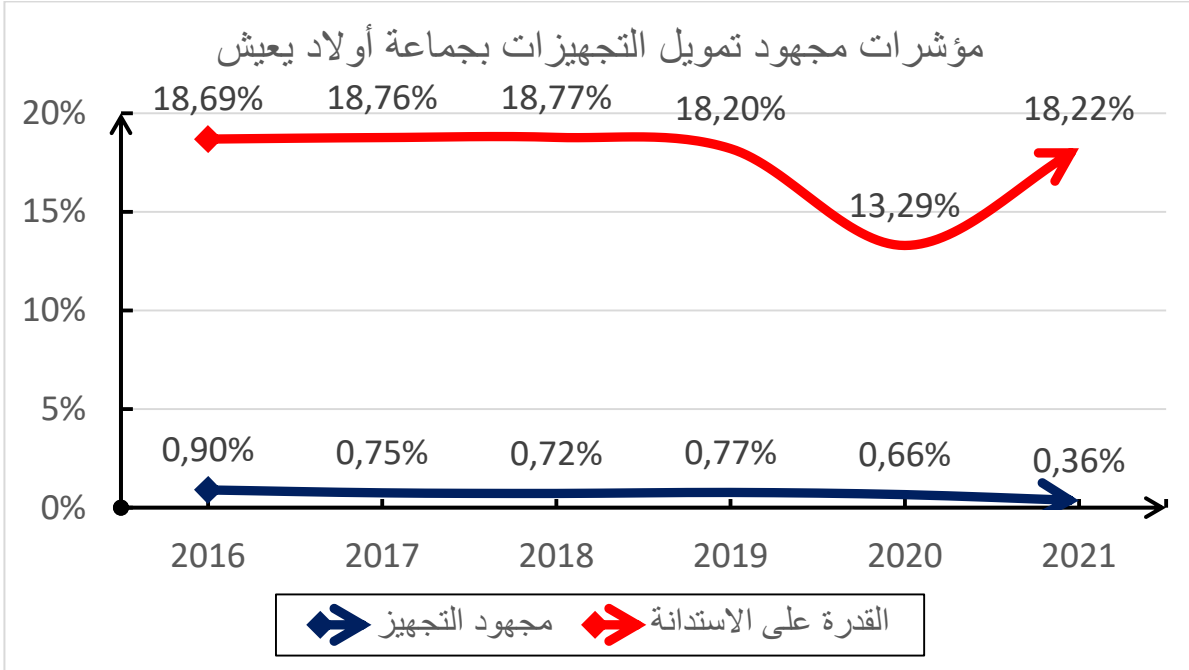
**وضعية المؤشرات المتعلقة بمجهود تمويل التجهيز لدى الجماعة وتطورها بين سنوات 2016 و2021**

المؤشر النسبي	2016	2017	2018	2019	2020	2021
مجهود التجهيز %	0.90	0.75	0.72	0.77	0.66	0.36
القدرة على الاستدانة %	18.69	18.76	18.77	18.20	13.29	18.22

ان مجهود الادخار لدى الجماعة عامل مهم في ضمان عدم سقوطها في اكراهات مالية طارئة، وأيضا في إمكانية تدخلها ماليا لتمويل مشاريعها او لمواجهة نفقات طارئة، إنه يشكل مناعة ذاتية لدى الجماعة في مواجهة تقلبات محيطها وبالتالي يجب المحافظة عليه والرفع منه قدر الاستطاعة، والمبيان الموالي يوضح التراجع الكبير في هذا المؤشر



ان قدرة الجماعة على الاستدانة من صندوق التجهيز الجماعي (باستحضار معدل فائدة 7%)، وبالعودة لتوفر الجماعة على إمكانية تسديد 20% من المشاريع موضوع القرض، فان جماعة أولاد يعيش تتوفر على هامش اقتراض كبير يمكن (في ظل ظروف معينة) أن يصل إلى حوالي 12,5 مليون درهم دون تشكيل ضغط مالي على الجماعة (هامش حرية التصرف المالي أعلى في إطار ضمان نفقات إضافية مرتبطة بالتضخم أو بنفقات الموظفين كالتقريات أو بتعويضات المنتخبين) والمبيان التالي يوضح ذلك.



على مستوى رصيد التسيير المتوفر لدى الجماعة فقد حافظت الجماعة على استقرار هذا المؤشر بين سنوات 2016 و 2021 رغم اكراهات الجائحة، وهو الأمر الذي يؤشر على تفاعل إيجابي من طرف الجماعة مع مصالح الخزينة العامة التي تشرف على ضمان استقرار هذا المؤشر نظرا لخطورة تراجعها على قدرة الجماعة على أداء نفقاتها، والجدول التالي يوضح وضعية هذا المؤشر

#### جدول تركيبي للمؤشرات النسبوية للفائض و الرأسمال العامل بالجماعة بين سنوات 2016 و 2021

المؤشر النسبي	2016	2017	2018	2019	2020	2021
رصيد التسيير أو الرأسمال العامل (باليوم)	511	468	431	438	471	454

### ❖ تحليل ميزانية الجماعة باعتماد بعد النوع الاجتماعي.

في تحليلنا لبعده النوع في ميزانية الجماعة، سنركز على منهجية تعتمد على الأسئلة العشرة

الأساسية في التحليل والتي يمكننا تقديمها على الشكل التالي:

السؤال	مجاله
1 منيقومبماذا؟لفائدةمن؟	الأنشطة
2 كيف؟	الوسائل
3 منيملك، منيتحكمفيماذا؟	الموارد
4 منيقررفيماذا؟	السلطة
5 منالمسؤولعنماذا؟	الواجبات
6 منيستفيدمنماذا؟	المداخل
7 منينفقماذا؟	النفقات
8 منلهاالحقفيماذا؟	الحقوقوالقوانين
9 منيستفيدمنالعائدات؟	الأثروالوقع
10 من يستفيد؟ من يتضرر؟	الأثروالوقع

أ- موجز نتائج التحليل باعتماد بعد النوع الاجتماعي؛

- القسم الأول: موجز نتائج تحليل ميزانية الجماعة باعتماد النوع

الاجتماعي؛

لقد عملت الجماعة على تبني خيار التقشف في ظل الأزمة بعد جائحة كورونا، لكن هذا الخيار غالبا ما كان على حساب الفئات والمجالات الهشة، فالتوسع العمراني كان في معظمه بدواوير غير مهيكله وبعيدة عن المركز والتي تقطنها نسبة كبيرة من هذه الفئات الفقيرة والهشة والتي لا تستطيع الجماعة مواكبتها بخدماتها الأساسية، سواء ذات الطابع الاجتماعي أو المرتبطة بالحياة اليومية كالمسالك والطرق والانارة والربط بشبكات الماء والكهرباء والخدمات الإدارية. وهو الامر الذي تؤكد نتائج تحليل ميزانية الجماعة في السنوات الثلاث الأخيرة والتي كانت أبرز مخرجاتها على الشكل التالي:

■ على مستوى استفادة النساء من الخدمات الاجتماعية والفنية والرياضية والثقافية المباشرة لم تتجاوز في أحسن أحوالها 27 % مقارنة مع الرجال أما بالنسبة للخدمات الموجهة لكل الفئات فلا يمكن رصد أي تمييز مباشر في حق النساء، لكن التجربة العملية أثبتت أن استفادة النساء غالبا ما تكون أقل. فمثلا تتفادى الكثير من النساء التنقل ليلا في غياب الانارة العمومية، وهو الأمر الذي يؤدي الى ارتفاع معدل استغلال الرجال للفضاء العام، وبالمقابل يخلق عبئا ماليا عليهن بالتجائهن لسيارات الأجرة ذات التكلفة المرتفعة أو للأقارب. وعلى مستوى التنشيط الرياضي نلاحظ أن الغلاف الأكبر من مخصصات الرياضة موجه لكرة القدم، وللملاعب المتواجدة في الهواء الطلق وكليهما مجال محفوظ للرجال مما يقلص من نسبة استفادة النساء من نفقات الميزانية، لكن هذه الافتراضات يصعب تحويلها الى حقائق نظرا لغياب المعطيات وبالتالي لا يسعنا الا التركيز على النفقات المباشرة. بالنسبة للنساء العاملات داخل الجماعة وللمستشارات فقد كانت الخلاصة التي توصلنا إليها أن التمييز بين النساء والرجال كان واضحا على مستوى الوصول للموارد والتحكم فيها وأيضا على مستوى تمكينهن في مجال التدبير وتحمل المسؤولية، وهو ما ينعكس على الاستفادة المادية للنساء الموظفات التي تبقى أقل من استفادة الموظفين الرجال تحديدا في مجال التعويضات عن المهام والأشغال الاضافية بينما هناك تساوي على مستوى الراتب الأساسي.

■ بالنسبة للمعاقين لم نتمكن من رصد أية مخصصات موجهة بشكل مباشر لهذه الفئة، أما الاستفادة من النفقات الموجهة لكل الفئات فيصعب إدراج المعاقين بين المستفيدين منها لأسباب متعددة منها عدم احترام الولوجيات في تدخلات الجماعة على مستوى البنية التحتية خصوصا الطرق والمسالك.

■ بالنسبة للفئات الهشة التالية:المختلين عقليا والمتسولين والأطفال المتخلى عنهم والمطلقات بدون موارد، والأرامل بدونموارد،والعجزة دون معيل، فلم نتمكن من رصد أي نفقة موجهة لهذه الفئات علما أن الاحصائيات المتوفرة بخصوص ساكنة الجماعة تؤكد وجودهم بنسب مختلفة، وبالتالي فاستفادتهم تكون عامة ضمن النفقات العامة التالي لا تحترم خصوصياتهم.

■ بالنسبة للمجالات لاحظنا أن المجالات الهشة تنقسم إلى نوعين الأول، المساكن المتوطنة في دواوير هامشية، وهي غير مرتبطة بشبكة الصرف الصحي ولا الربط الفردي بالماء ولا الكهرباء والتي تقطنها الفئات الفقيرة جدا أو الفقيرة والهشة، ونظرا لارتباط دور النساء الانجابي بهذه الخدمات الأساسية يمكننا القول أن هذه المجالات تركز فجوة النوع بشكل أكبر من مركز الجماعة و الدواوير المهيكلة. بالنسبة للنوع الثاني من الدواوير فتشمل إضافة إلى المركز دواوير مهيكلة وولوجة بشكل أفضل، أو تقع على طرق إقليمية او جماعية جيدة، وهذه المجالات تكون استفادة نساءها وفتياتها وشبابها أفضل من باقي أقرانهم القاطنين بالمجال الأول.

كخلاصة عامة يمكننا القول أن التمييز المبني على النوع الاجتماعي الجماعة حاضر بشكل واضح، لكنه لا يدخل في اطار استراتيجية اقضاء متعمدة بقدر ما هو ناجم عن ضعف وعي و سوء تدبير و عدم اهتمام في أحسن الاحوال و من هنا يمكننا التأكيد على ان ميزانية الجماعة في سنواتها الثلاث الأخيرة، هي ميزانية تلقائية للنوع الاجتماعي، تتركالوضع على ما هو عليه دون توجيه أية تدخلات محددة نحو الفئات و المجالات الهشة و تلبى حاجيات المجتمع المحلي في شموليته.

- القسم الثاني: موجز نتائج تحليل المحيط الداخلي باعتماد بعد النوع؛

■ أولا: انطلاقا من نتائج المقابلات والاستمارات التي تمت تعبئتها في علاقة بالنوع الاجتماعي نسجل أن سيادة الدور الانجابي لدى النساء والفتيات تبلغ %51 بينما يتم تخصيص %42 للدور الانتاجي بينما لا تتعدى النسبة الباقية للدور المجتمعي %7 والتي يذهب معظمها إلى بناء العلاقات المجتمعية وليس للتكوين والانخراط في مجال الحياة المدنية أو السياسية المحلية. إن ارتفاع الغلاف الزمني المخصص للدور الانجابي يؤثر على القيام بباقي الأدوار وهذا ما تجسده وضعية %79 من النساء المستجوبات حيث ينقسم معظم دورهن بين الدورين الانجابي والإنتاجي غير المؤدى عنه بينما لا تجدن الوقت اللازم للقيام بالدور المجتمعي خصوصا في النشاط داخل الجمعيات والتكوين الحرفي ومحو الأمية، وهذا عكس الرجال الذين يعززون قدراتهم المجتمعية ويطورونها مقابل تراجع قدرات المرأة او على الأقل جمودها.

- **ثانياً:** يلاحظ أن النساء والرجال يعتبرون اشغال البيت ورعاية المواشي والعمل في الحقول جزء من الدور الإيجابي وبالتالي اعتباره عملاً غير مأجور بينما حقيقة الأمر يجب اعتبارها جزء من الدور الانتاجي وهو الأمر الذي يجعل من ترسيخ الموارد المالية بيد الرجال أكبر.
- **ثالثاً:** بالنسبة لاحتياجات النوع الاجتماعي فنجد ان اهتمامات ومصالح واحتياجات الرجال والنساء ترتبط بمكانتهم الاجتماعية الناتجة هي الأخرى عن صفات النوع الاجتماعي الخاصة بهم. لهذا نجد أن احتياجات النوع الاجتماعي العملية لدى نساء الجماعة تركز على الحاجيات في المدى القصير كتوفير الأكل، والماء والحطب، ويلاحظ أن هذه الحاجيات تؤول ضمن أدوار النساء ومن مسؤولياتها. ولم نجد ضمن العينات المستجوبة تمييزاً بين حاجيات النساء على مستوى المركز والدواوير فجميعها ترتبط بحاجيات المعيش اليومي، باستثناء ملاحظة مرتبطة بالفتيات اللواتي يتابعن دراستهن حيث سجلنا أن غالبيةهن لا يرغبن في الاستمرار في نفس الأدوار التي تقوم بها أمهاتهن في علاقة بتوفير الحاجيات الأنية. على مستوى الحاجيات الاستراتيجية نلاحظ أن العينات المستجوبة عبرت عن ثلاث مستويات ضمن هذه الحاجيات، الأمن سواء على مستوى الشعور به أو على مستوى التمتع به في علاقة بالرجال ذوي السلطة عليهن، والتعليم خصوصاً التمتع بنفس حظوظ الذكور في الاستمرار في التمدرس، والمستوى الأخير هو التمتع بالولوج للخدمات الصحية.

## 2. نتائج تحليل المحيط الخارجي للجماعة.

أمام التحولات التي تعرفها منظومة اللامركزية بالمغرب، ومع خيار الجهوية المتقدمة فان افاق العمل الترابي ستركز بشكل أكبر على الجهات التي ستصبح مسؤولة بشكل أكبر على تنمية مجالها الترابي، يوازي ذلك رصد الدولة لموارد مالية أكبر للجهات مقارنة مع باقي الجماعات الترابية، ان معطى عمل الجماعات على خدمات القرب في السنوات القادمة سيجعل من بعض مجالات تدخلها حاليا غير قابل للاستمرار فاذا رصدنا ان جماعة أولاد يعيش تعاني من مشكل تدبير توزيع الماء و الكهرباء فينتظر بعد احداث الوكالات الجهوية لتدبير الماء والكهرباء أن يتراجع دور الجماعة في هذا المجال، وقس على هذا المنوال بالنسبة للعديد من الخدمات التي تقدمها الجماعة حاليا. من جهة ثانية يتضح أن المشرع المغربي يمضي قدما في اتجاه تعزيز التعاون بين الجماعاتي وتجربة مؤسسات التعاون في مجال حفظ الصحة (التي ستجعل من اختصاص تدبير حفظ الصحة لدى الجماعة أقل أهمية) سيتم تعميمها على مجالات أخرى، كما أنه ينتظر أن تتخلى الجماعات نهائيا عن التدخل في مجال النقل المدرسي وصيانة تجهيزات التعليم والمشاركة في تديره (حيث تساهم الجماعات الان في ذلك من باب وجود فراغ في المجال أمام رصد حاجيات كبيرة). من جهة أخرى وعلى مستوى الطرق، وأمام عجز معظم الجماعات عن تدبير هذا الملف (وهو ما يعكسه ضعف مساهمة جماعة أولاد يعيش كمثال في إصلاح وتطوير بنية الطرق)، فان تزايد مساهمة برامج الدولة في هذا المجال وعملها على تقليص الفوارق المجالية سيقص من دعم الدولة للجماعة في هذا المجال على اعتبار نهوضها بشكل مباشر بهذا الأمر.

بشكل عام يمكننا القول انه أمام ضعف الموارد الذاتية للجماعة وتكفل شركاء مؤسساتيين اخرين بأدوار أكبر في تراب الجماعة سيقص من قدرتها على الفعل التنموي بترابها بالشكل المنتظر والمعبر عنه من طرف الساكنة المحلية، لذا يرجح أن تبقى جماعة أولاد يعيش في نفس الوضعية الحالية طيلة الولاية الانتدابية الحالية على مستوى تنمية ترابها، باستثناء الإمكانيات التمويلية التي قد تظهر في السنوات القادمة لدى شركائها.

## VI. أولويات التنمية والإطار الاستراتيجي.

### 1. أولويات التنمية؛

تحدد الأولويات التنموية للجماعة من طرف مجلسها بناء على نتائج التشخيص والتحليل المنجز في إطار إعداد برنامج العمل، وبشكل مباشر فقد تحددت هذه الأولويات في:

الترتيب	الألوية
01	تعزيز البنية الطرقية
02	تقوية الربط بخدمات الماء والكهرباء و الانارة العمومية.
03	تطوير الخدمات الاجتماعية، الثقافية و الرياضية والشغل.
04	تحسين الخدمات الصحية وحفظ الصحة.
05	الارتقاء بالخدمات الإدارية وحكامه التخطيط بالجماعة

### 2. الإطار الاستراتيجي؛

من خلال نتائج التحليل التي تم الخروج بها، أمكن اقتراح إطار استراتيجي لإنجاز برنامج العمل، وهو الإطار الذي صادق عليه المجلس باعتباره موجها لكامل البرنامج من جهة، ولعملية تنمية تراب الجماعة وفق الإمكانيات المتاحة، وقد جاء هذا الإطار على الشكل التالي:

الرؤية الاستراتيجية					
جماعة أولاد يعيش دامجة لساكنتها وملبية لاحتياجاتهم بالارتكاز على بعد النوع الاجتماعي.					
المحاور الاستراتيجية		الأهداف التنموية		المشاريع	
A1	البنية الطرقية	O1	تعزيز الولوج للجماعة وتعزيز التنقل داخلها	P1	اقتناء اراضي لتخطيط الطرق العامة بالجماعة
				P2	شق الطرقات المسطرة بالتصميم التهيئة بالجماعة(20 كلم)
				P3	تهيئة المسالك بالجماعة
O2	تعزيز ربط الجماعة بمحيطها وتسهيل التنقل	P1	دراسات تقنية+ انجاز دراسة لمعرفة مدى مساهمة الملاكين المجاورين للطرق العامة		
		P2	بناء مدار طرقي		
		P3	بناء الطرق بالجماعة(اولاديعيش , )		

الزوائر، البزازة لقراقب 83,6 كلم		بين مراكزها			
بناء قنطرة الواد الاخضر	P4				
تبليط الازقة بالقراقب و بن الزركي	P5				
تزويد خزان المائي بالطاقة الشمسية أولاد مبارك الزوائر	P1	تعزيز ولوج الساكنة للماء	01	الربط بخدمات الماء و الكهرباء و الانارة العمومية والصرف الصحي.	A2
تزويد خزان المائي بالطاقة الشمسية بالقراقب	P2	الصالح للشرب			
الربط الاجتماعي بالجماعة	P3				
احداث ثقب مائي بدوار بوخيمة بالبزازة	P4				
احداث ثقب مائي بالنشيط بالزوائر	P5				
احداث ثقب مائي بجمعية الخير للماء شروب بالزوائر	P6				
احداث ثقب مائي و خزان بتاكرارت البزازة	P7				
اقتناء عقار لبناء محطة معالجة المياه العادمة	P1	تعزيز الربط بشبكة الصرف الصحي	02		
انجاز اشغال التطهير السائل بالجماعة أولاد يعيش الزوائر البزازة	P2				
دراسة التصميم المدير لشبكة التطهير	P3				
انجاز اشغال التطهير السائل بالقراقب	P4				
احداث محطة للمعالجة مياه العادمة	P5				
شبكة الانارة العمومية بالجماعة	P1	تقوية الانارة العمومية	03		
توسيع الشبكة الكهربائية بالجماعة	P2				
اقتناء المصابيح الاقتصادية من نوع LED	P3				
اقتناء حاويات لجمع النفايات الصلبة	P1	تقوية شبكة الصرف الصلب	04		
تهيئة البنايات الادارية الجماعية	P1	تحسين ظروف تقديم الخدمات	01	الخدمات الادارية	A3
تجهيز مقر الجماعة	P2		02		
اقتناء حافلة للنقل الرياضي	P1	تعزيز العرض الرياضي	01	الخدمات الاجتماعية، الثقافية	A4
احداث ملاعب القرب بالجماعة	P2				
انشاء مسبح جماعي بالجماعة	P3				
اقتناء عقارات لبناء ملعب SP2 اولاد يعيش	P4				

تهيئة ملعب كرة القدم بالزوائر	P5			و	
بناء ملعب SP2 بأولاديعيش	P6			الرياضية	
اقتناء عقارات لبناء ملعب SP1 أولاديعيش	P7			والشغل.	
خلق فضاءات للأطفال	P1	دعم الأنشطة	02		
إحداث دار الشباب بأولاد يعيش	P2	الاجتماعية والترفيهية			
اقتناء عقار لإحداث مجمع صناعي و حرفي بالجماعة	P1	تعزيز فرص الشغل	03		
إحداث دار الصانعة بالجماعة	P2				
تهيئة السوق الأسبوعي بأولاديعيش	P1	تعزيز بنية الأسواق بالجماعة	04		
بناء الشطر الثاني من المركز التجاري بأولاديعيش	P2				
خلق سوق نموذجي بالمركز البزازة و الزوائر	P3				
تهيئة السوق الأسبوعي بأولاديعيش	P4				
انشاء مساحات خضراء على ضفاف واد درنة	P1	خلق فضاءات ترفيهية	01	الخدمات الصحية	A5
إحداث منتزه بمدخل اولاديعيش	P2		02	وحفظ الصحة والبيئة	
اقتناء سيارة الاسعاف	P1	المساهمة في تعزيز العرض الصحي	03		
بناء وتهيئة المقابر بالجماعة	P1	تعزيز حفظ الصحة	04		
بناء مجرى واد بوقاري (الشطر الاول)	P1	الرفع من حجم مياه السقي وحماية ضفاف الأودية	01	الفلاحة	A6
بناء سد تلي على واد درنة	P2				
بناء السواقي	P3				
اصلاح السواقي	P4				
بناء حجرات مدرسية للتعليم الأولي والابتدائي	P1	تعزيز العرض المدرسي	01	التعليم	A7
إحداث محطة وقوف سيارات النقل العام المسافرين	P1	تجويد النقل العمومي	01	النقل العمومي	A8
انجاز تصميم التهيئة بأولاد يعيش و الزوائر	P1	تطوير جاذبية الجماعة	01	التعمير	A9

مصفوفة المشاريع ودينامية التمويل.

.VII

1. برمجة برنامج العمل وتوزيعه زمنيا وتقديره ماليا.

ملاحظات	فترة الإنجاز						الشركاء	التكلفة التقديرية للمشروع بالدرهم	المشروع
	2027	2026	2025	2024	2023	2022			
تحديد القطاع									
							<u>قطاع الطرق</u>		
إقتناء أراضي لإحداث الطريق المدارية لمدينة بني ملال	0,00	0,00	0,00	0,00	5 598 822,40	4 143 167,60	المديرية العامة للجماعات الترابية : 9 741 990,00	9 741 990,00	
إقتناء أراضي لتخطيط الطرق العامة بالجماعة	0,00	0,00	0,00	0,00	1 364 755,00	512 645,00	الجماعة : 1 877 400,00	1 877 400,00	
شق الطرقات المسطرة بالتصميم التهيئة بالجماعة (20 كلم)	0,00	500 000,00	500 000,00	0,00	0,00	0,00	المجلس الإقليمي : 500 000,00 الجماعة : 500 000,00	1 000 000,00	
تهيئة المسالك بالجماعة	602 687,59	1 000 000,00	1 000 000,00	0,00	397 312,41	0,00	المجلس الإقليمي : 2 602 687,59 الجماعة : 397 312,41	3 000 000,00	
مختلف الدراسات التقنية	100 000,00	0,00	120 000,00	120 000,00	534 363,57	0,00	الجماعة : 874 363,57	874 363,57	
بناء مدار طريقي بالمبازة	0,00	0,00	1 500 000,00	0,00	0,00	0,00	وزارة التجهيز : 1 500 000,00	1 500 000,00	

إعتمادات الدراسة لبناء الطرق متوفرة + اعتمادات 2023 متوفرة	18 554 501,96	18 554 501,96	18 554 501,96	0,00	4 440 292,49	0,00	المجلس الإقليمي، مجلس الجهة، وزارة الداخلية و وزارة التجهيز: 52 546 849,25 الجماعة : 7 556 949,12	60 103 798,37	بناء و تهيئة الطرق بالجماعة (أولاد يعيش، الزوانر، اليزارة و القراقب 83,6 كلم )
	0,00	0,00	700 000,00	0,00	0,00	0,00	مجلس الجهة + وكالة الحوض المائي أم الربيع : 700 000,00	700 000,00	بناء قنطرة الواد الأخضر
إعتمادات 2023 متوفرة	2 730 000,00	2 600 000,00	2 400 000,00	0,00	270 000,00	0,00	مجلس الجهة ووزارة الإسكان و التعمير و سياسة المدينة و مؤسسة العمران : 7 450 000,00 الجماعة : 550 000,00	8 000 000,00	تبليط الأزقة بالقراقب وبن الزركي
	21 987 189,55	22 654 501,96	24 774 501,96	120 000,00	12 605 545,87	4 655 812,60		86 797 551,94	مجموع قطاع الطرق
قطاع الماء الصالح للشرب									
	2 500 000,00	2 500 000,00	2 000 000,00	0,00	0,00	0,00	مجلس الجهة و الوكالة المستقلة لتوزيع الماء و الكهرباء بتادلة : 6 000 000,00 الجماعة : 1 000 000,00	7 000 000,00	الربط الإجتماعي بالجماعة بالماء الصالح للشرب
	0,00	1 500 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	وكالة الحوض المائي أم الربيع و المجلس الإقليمي و الجمعية المعنية : 1 500 000,00	1 500 000,00	أنتقاب مانية بدواوير بوخيمة النشيط و بجمعية الخير
	580 000,00	420 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	وكالة الحوض المائي أم الربيع و المجلس الإقليمي و الجمعية المعنية : 580 000,00 الجماعة : 420 000,00	1 000 000,00	إحداث ثقب مائي وخران بتاكرارت اليزارة
	3 080 000,00	4 420 000,00	2 000 000,00	0,00	0,00	0,00		9 500 000,00	مجموع قطاع الماء الصالح للشرب
قطاع الحماية من الفيضانات									
	0,00	5 000 000,00	5 223 000,00	0,00	0,00	0,00	وزارة الداخلية و مجلس الجهة و وكالة الحوض المائي أم الربيع و الجماعة : 10 223 000,00	10 223 000,00	بناء مجرى واد بوقاري (الشطر الأول)
	0,00	5 000 000,00	5 223 000,00	0,00	0,00	0,00		10 223 000,00	مجموع قطاع الحماية من الفيضانات

							قطاع الكهرباء		
اعتمادات 2023 متوفرة + الدراسة الخاصة بمركز البازة متوفرة	1 000 000,00	1 315 888,38	1 440 000,00	0,00	1 244 111,62	0,00	مجلس الجهة : 3 755 888,38 الجماعة : 1 244 111,62	5 000 000,00	وضع الأعمدة و الأسلاك :إنجاز شبكة الإنارة العمومية بالجماعة
إعتمادات 2023 متوفرة + الدراسة متوفرة	2 200 000,00	2 350 113,75	2 200 000,00	0,00	1 249 886,25	0,00	مجلس الجهة و المكتب الوطني للكهرباء : 6 350 113,75 الجماعة : 1 649 886,25	8 000 000,00	توسيع الشبكة الكهربائية بالجماعة
	0,00	500 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	الجماعة : 500 000,00	500 000,00	إقتناء المصابيح الاقتصادية من نوع LED
	3 200 000,00	4 166 002,13	3 640 000,00	0,00	2 493 997,87	0,00		13 500 000,00	مجموع قطاع الكهرباء
							قطاع الخدمات الإدارية بالجماعة		
اعتماد متوفر 2023	0,00	0,00	0,00	0,00	100 000,00	0,00	الجماعة : 100 000,00	100 000,00	دراسة تقنية لتهيئة الإدارية بالجماعة
اعتماد متوفر 2023	0,00	0,00	3 587 000,00	0,00	413 000,00	0,00	وزارة الداخلية : 3 587 000,00 الجماعة : 413 000,00	4 000 000,00	تهيئة البناءات الإدارية الجماعية
اعتماد سنة 2023 متوفرة وستتم برمجة الباقي	0,00	0,00	0,00	50 000,00	410 000,00	0,00	الجماعة : 460 000,00	460 000,00	تجهيز مقر الجماعة
	0,00	0,00	3 587 000,00	50 000,00	923 000,00	0,00		4 560 000,00	مجموع قطاع الخدمات الإدارية بالجماعة
							قطاع الرياضة		
	700 000,00	650 000,00	650 000,00	0,00	0,00	0,00	وزارة التربية الوطنية و التعليم الأولي و الرياضة : 2 000 000,00 الجماعة : توفير العقار	2 000 000,00	إحداث ملاعب القرب بالجماعة
إتفاقية شراكة مع وزارة الثقافة و الشباب و الرياضة قطاع الشباب و الرياضة	0,00	0,00	0,00	0,00	10 250 000,00	0,00	وزارة الثقافة و الشباب و الرياضة الشباب و الرياضة : 10 250 000,00 الجماعة :توفير العقار	10 250 000,00	إحداث مسبح بالجماعة

اقتناء عقارات لبناء ملعب SP2 اولاد يعيش	2 487 600,00	الجماعة: 2 487 600,00	2 012 335,50	475 264,50	0,00	0,00	0,00	0,00	في طور التسوية
تهينة ملعب كرة القدم بالزواجر	1 000 000,00	الجهة و الجماعة المغربية لكرة القدم و وزارة التعليم و الرياضة: 365 378,74 الجماعة: 634 621,26	107 661,96	526 959,30	0,00	0,00	365 378,74	0,00	سيتم عقد اتفاقية مع الشركاء
الدراسات و المساعدات التقنية	95 200,00	الجماعة: 95 200,00	0,00	95 200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	اعتمادات 2023 متوفرة
أشغال بناء ملعب SP2 بأولاد يعيش	1 705 618,43	وزارة التعليم و الرياضة و الجهة : 1 405 618,43 الجماعة: 300 000,00	0,00	300 000,00	0,00	0,00	1 405 618,43	0,00	اعتمادات 2023 متوفرة
بناء قاعة مغطاة و ملعب القرب	10 000 000,00	وزارة التعليم و الرياضة و مجلس الجهة الجماعة: 10 000 000,00 توفير العقار	0,00	0,00	0,00	0,00	3 300 000,00	3 400 000,00	سيتم إبرام اتفاقية مع الشركاء
اقتناء عقارات لبناء ملعب SP1 اولاد يعيش	5 000 000,00	الجماعة: 5 000 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1 600 000,00	1 800 000,00	
مجموع قطاع الرياضة	32 538 418,43		2 119 997,46	11 647 423,80	0,00	0,00	7 320 997,17	5 550 000,00	5 900 000,00
<b>قطاع الشباب</b>									
إحداث دار الشباب بأولاد يعيش	2 000 000,00	وزارة الشباب و الثقافة و التواصل : 2 000 000,00 الجماعة: توفير العقار	0,00	0,00	0,00	0,00	1 000 000,00	1 000 000,00	0,00
مجموع قطاع الشباب	2 000 000,00		0,00	0,00	0,00	0,00	1 000 000,00	1 000 000,00	0,00
<b>القطاع المهني و الأنشطة</b>									
إحداث مجمع صناعي و حرفي بالجماعة	5 000 000,00	وزارة الصناعة و التجارة : 3 000 000,00 مجلس الجهة : 2 000 000,00 الجماعة: توفير العقار	0,00	0,00	0,00	0,00	1 650 000,00	1 650 000,00	1 700 000,00
إحداث دار الصناعة بالجماعة	2 000 000,00	وزارة الصناعة و التجارة و غرفة التجارة و الصناعة و الخدمات ببني ملال : 2 000 000,00 الجماعة: توفير العقار	0,00	0,00	0,00	0,00	600 000,00	700 000,00	700 000,00
مجموع القطاع المهني و الأنشطة	7 000 000,00		0,00	0,00	0,00	0,00	2 250 000,00	2 350 000,00	2 400 000,00

							قطاع الصرف الصحي		
الدراسة في طور الإنجاز	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1 000 000,00	المديرية العامة للجماعات الترابية 1 000 000,00	1 000 000,00	دراسة التصميم المديرية لشبكة التطهير السائل بالجماعة (أولاد يعيش، الزوائر و الباززة)
إعتماد 1 460 817,56 متوفر و سيتم برمجة الباقي	0,00	0,00	158 778,14	1 200 000,00	1 460 817,56	0,00	الجماعة : 2 819 595,70	2 819 595,70	إقتناء عقار لبناء محطة معالجة المياه العادمة
	42 000 000,00	42 000 000,00	42 000 000,00	0,00	0,00	0,00	مجلس الجهة ، وزارة الداخلية و الوكالة المستقلة لتوزيع الماء و الكهرباء بتادلة : 124 635 000,00 الجماعة : 1 365 000,00 + الدراسة	126 000 000,00	انجاز أشغال التطهير السائل بالجماعة : أولاديعيش ، الزوائر و الباززة
الدراسة متوفرة	1 100 000,00	1 200 000,00	2 000 000,00	0,00	0,00	0,00	مجلس الجهة و مؤسسة العمران 3 900 000,00 : الجماعة : 400 000,00	4 300 000,00	انجاز أشغال التطهير السائل بالقرايب و بين الزركي
	18 000 000,00	18 000 000,00	18 000 000,00	0,00	0,00	0,00	مجلس الجهة وزارة الداخلية و الوكالة المستقلة لتوزيع الماء و الكهرباء بتادلة 54 000 000,00 : الجماعة : توفير العقار	54 000 000,00	إحداث محطة لمعالجة المياه العادمة
	61 100 000,00	61 200 000,00	62 158 778,14	1 200 000,00	1 460 817,56	1 000 000,00		188 119 595,70	مجموع قطاع الصرف الصحي
							القطاع الإقتصادي		
إعتماد مبرمج	0,00	0,00	0,00	0,00	110 000,00	0,00	الجماعة : 110 000,00	110 000,00	الدراسات و المساعدات التقنية
	0,00	0,00	8 000 000,00	0,00	0,00	0,00	وزارة الداخلية : 11 000 000,00 الجماعة : توفير العقار و الدراسة	8 000 000,00	أشغال تهيئة السوق الأسبوعي بأولاد يعيش
	0,00	0,00	1 000 000,00	0,00	0,00	0,00		1 000 000,00	بناء الشطر الثاني من المركز التجاري بأولاد يعيش
	0,00	0,00	2 000 000,00	0,00	0,00	0,00		2 000 000,00	خلق سوق نموذجي مركزي بالباززة و الزوائر
	0,00	0,00	11 000 000,00	0,00	110 000,00	0,00		11 110 000,00	مجموع القطاع لإقتصادي

							قطاع البيئة		
إعتمادات 2023 متوفرة	0,00	90 000,00	120 000,00	0,00	100 000,00	90 000,00	الجماعة : 400 000,00	400 000,00	اقتناء حاويات لجمع النفايات الصلبة
	0,00	90 000,00	120 000,00	0,00	100 000,00	90 000,00		400 000,00	مجموع قطاع البيئة
							قطاع الترفيه		
	0,00	0,00	4 000 000,00	0,00	0,00	159 788,00	مجلس الجهة و وزارة الداخلية ووزارة التجهيز و الماء : 4 000 000,00 الجماعة : 159 788,00	4 159 788,00	إحداث منتزه بمدخل أولاد يعيش
	0,00	0,00	4 000 000,00	0,00	0,00	159 788,00		4 159 788,00	مجموع قطاع الترفيه
							قطاع التهيئة		
	0,00	500 000,00	500 000,00	0,00	0,00	0,00	المجلس الإقليمي : 500 000,00 الجماعة: 500 000,00 + توفير العقار	1 000 000,00	تهيئة ساحة المصلى القديمة
	0,00	500 000,00	500 000,00	0,00	0,00	0,00		1 000 000,00	مجموع قطاع التهيئة
							قطاع التعمير		
تم تحويل الإعتماد لفائدة الوكالة الحضرية بني ملال بناء على إتفاقية شراكة	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	400 000,00	الجماعة : 400 000,00	400 000,00	انجاز تصميم التهيئة بأولاد يعيش و الزوائر
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	400 000,00		400 000,00	مجموع قطاع التعمير
	97 667 189,55	106 930 504,09	127 574 277,27	1 370 000,00	29 340 785,10	8 425 598,06		371 308 354,07	المجموع

## 2. بنك المشاريع

المشروع	التكلفة التقديرية للمشروع بالدرهم	الشركاء المحتملين
<b>قطاع الفلاحة - السقي -</b>		
بناء سد تلي على واد درنة	10 000 000,00	مجلس الجهة وزارة الداخلية وزارة التجهيز والماء وزارة الفلاحة : 10 000 000,00
بناء و إصلاح السواقي	3 700 000,00	وزارة الفلاحة : 3 700 000,00
مجموع قطاع الفلاحة - السقي-	13 700 000,00	
<b>قطاع الرياضة</b>		
خلق فضاءات للأطفال	1 000 000,00	وزارة الداخلية : 1 000 000,00
اقتناء حافلة للنقل الرياضي	400 000,00	مجلس الجهة : 400 000,00
مجموع القطاع الإجتماعي	1 400 000,00	
<b>قطاع الصحة</b>		
اقتناء سيارة الإسعاف	300 000,00	الجهة / المبادرة الوطنية للتنمية البشرية : 300000,00
مجموع قطاع الصحة	300 000,00	
<b>القطاع الإجتماعي</b>		
بناء و تهيئة المقابر بالجماعة	4 000 000,00	وزارة الأوقاف و الشؤون الإسلامية و مجلس الجهة : 4 000 000,00
مجموع القطاع الإجتماعي	4 000 000,00	
<b>قطاع البيئة</b>		
تزويد خزان الماني بالطاقة الشمسية بالقراقب و بن الزركي	400 000,00	المجلس الإقليمي + المبادرة الوطنية للتنمية البشرية : 400 000,00
مجموع قطاع البيئة	400 000,00	
المجموع الكلي	19 800 000,00	

### 3. مشاريع مبرمجة من طرف المصالح الخارجية بتراب الجماعة

ملاحظات	فترة الإنجاز						الشركاء	التكلفة التقديرية للمشروع بالدرهم	المشروع
	2027	2026	2025	2024	2023	2022			
<b>تحديد القطاع</b>									
							<b>قطاع التعليم:</b>		
					مبرمج إنجازه بسنة 2023		وزارة التربية الوطنية ووزارة الداخلية		توسيع بحجرتين تأهيلي تعويض 11 حجرة مبنية بالمفكك تزويد وحدة الماء الصالح للشرب وبناء سور : (النشيط) 2023
			مبرمج إنجازه بسنة 2024				وزارة التربية الوطنية ووزارة الداخلية		بناء المرافق الصحية و السور الوحدة المدرسية السعيدانية (2024)
			مبرمج إنجازه بسنة 2025				وزارة التربية الوطنية ووزارة الداخلية		توسيع بحجرتين ابتدائي و بحجرتين تأهيلي (2025)
		مبرمج إنجازه بسنة 2026					وزارة التربية الوطنية ووزارة الداخلية		توسيع بحجرتين ابتدائي (2026)
	مبرمج إنجازه بسنة 2027						وزارة التربية الوطنية ووزارة الداخلية		داخلية بثانوية ابن طفيل التأهيلية (2027)
									مجموع قطاع التعليم

#### 4. مشاريع المجلس الإقليمي المبرمجة بتراب الجماعة

ملاحظات	فترة الإنجاز						الشركاء	التكلفة التقديرية للمشروع بالدرهم	المشروع
	2027	2026	2025	2024	2023	2022			
تحديد القطاع									
							قطاع الطرق :		
المجلس الإقليمي و مجلس الجهة شركاء محتملين	0,00	0,00	0,00	0,00	400000,00	400000,00	المجلس الإقليمي : 600000,00 مجلس الجهة : 200000,00	800000,00	تتمة بناء الطريق الرابطة بين الطريق الإقليمية 3204 اتجه الحاج دهمون على طول 1 كلم
المجلس الإقليمي و مجلس الجهة شركاء محتملين	0,00	0,00	0,00	0,00	1253000,00	1253000,00	المجلس الإقليمي : 1870000,00 مجلس الجهة : 625000,00	2500000,00	بناء الطريق الرابطة بين مسجد ايت الضاوي ومسجد ايت الصالحة بالزوانر على طول 3,5 كلم
المجلس الإقليمي و مجلس الجهة شركاء محتملين	0,00	0,00	3000000,00	3000000,00	0,00	0,00	المجلس الإقليمي : 4500000,00 مجلس الجهة : 1500000,00	6000000,00	بناء الطريق الإقليمية 3219 ما بين مركز بزازة و محطة معالجة المياه العادمة على طول 6 كلم
المجلس الإقليمي و مجلس الجهة شركاء محتملين	0,00	0,00	748000,00	748000,00	0,00	0,00	المجلس الإقليمي : 1120000,00 مجلس الجهة : 375000,00	1500000,00	بناء الطريق بين تجزئة رحيم ومدرسة واد درنة و المحطة شال في اتجاه ايت الحضري على طول 0,65 كلم
المجلس الإقليمي و مجلس الجهة شركاء محتملين	0,00	0,00	1253000,00	1253000,00	0,00	0,00	المجلس الإقليمي : 1870000,00 مجلس الجهة : 1625000,00	2500000,00	بناء الطريق الرابطة بين اسعلي في اتجاه ايت حركي على طول 3,5 كلم

المجلس الإقليمي و مجلس الجهة شركاء محتملين	600000,00	600000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	900000,00 : المجلس الإقليمي مجلس الجهة : 300000,00	1200000,00	تهيئة الطريق الرابطة بين الطريق الإقليمية 3204 المارة من دوار أولاد سيمور و ضيعة السميري قرب بومعيز على طول 2,5 كلم
المجلس الإقليمي و مجلس الجهة شركاء محتملين	1000000,00	1000000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	المجلس الإقليمي : 1500000,00 مجلس الجهة : 500000,00	2000000,00	تهيئة الطريق المؤدية إلى القنطرة الصفراء باليزازة عبر الطريق الإقليمية 3221 على طول 6,5 كلم
المجلس الإقليمي و مجلس الجهة شركاء محتملين	3500000,00	3500000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	المجلس الإقليمي : 5250000,00 مجلس الجهة : 1750000,00	7000000,00	بناء الطريق الرابطة بين دوار غنو و الطريق الإقليمية رقم 3221 مرورا بقنطرة الطريق السيار على طول 2,5 كلم
	5100000,00	5100000,00	5001000,00	5001000,00	1653000,00	1653000,00		23500000,00	مجموع قطاع الطرق :
قطاع الرياضة :									
توفير الجماعة للمعقار و المجلس الإقليمي و مجلس الجهة و المديرية الإقليمية للتربية و التعليم الأولي شركاء محتملين	0,00	0,00	0,00	0,00	305000,00	305000,00	المجلس الإقليمي : 450000,00 مجلس الجهة : 80000,00 المديرية الإقليمية للتربية الوطنية و التعليم الأول : 80000,00	600000,00	إحداث ملعب القرب بمركز الزوائر
	0,00	0,00	0,00	0,00	305000,00	305000,00		600000,00	مجموع قطاع الرياضة :

## 5. دينامية التمويل.

لم تعد الموارد الذاتية للجماعة ولا المرصودة من طرف الدولة كافية لتمويل المجهود التنموي بالجماع، خصوصا أن السنوات الثلاث القادمة يرجح الا تعرف نمو في اعتمادات الدولة المرصودة للجماعة ن وبالتالي فتوجه الجماعة نحو تعبئة موارد جديدة. من جهة ثانية تعتبر دينامية تمويل برنامج العمل إحدى أصعب المحطات في تنزيل برنامج العمل على اعتبار أن القدرات المالية للجماعة تبقى محدودة للاستجابة للانتظارات المعبر عنها من طرف المرتفقين والمرتفقات والمجتمع المدني المحلي، ولا يمكن الخروج عن صيغتين في سياق تنزيل هذه الدينامية، الأولى تعزيز الموارد الذاتية للجماعة وتقوية نجاعة أداؤها لترشيد النفقات أساسا، والثانية الترافع من أجل تعبئة موارد مالية لدى شركاء آخرين.

### ■ الصيغة الأولى: تعزيز الموارد الذاتية للجماعة وتقوية نجاعة أداؤها؛

إن المتغيرات السياسية والاجتماعية والاقتصادية فرضت ضرورة انفتاح الجماعات على منجزات أنظمة التدبير الحديثة، هذه الأنظمة وإن كان القطاع الخاص ومجال التدبير المقاولاتي هو البيئة الطبيعية التي نمت فيها وتطورت، فإن التدبير العمومي يشكل مجالا حيويا مناسباً لاستخدام هذه الأنظمة ووسائلها، كما أنها تملك الإمكانيات التدييرية اللازمة لمعالجة الاختلالات التي يعرفها التدبير العمومي الترابي، وهو ما يعني أن هذا المجال ملزم بالانتقال من منطق التدبير التقليدي المنشغل بشكل صارم بالمساطر والوسائل، إلى استثمار الطاقات التدييرية الهائلة التي توفرها أنظمة التدبير الحديثة، وذلك من قبيل التدبير التشاركي، ونظام التدبير المرتكز على النتائج. وكذلك استخدام حقيبة آليات ووسائل هذه الأنظمة على غرار منهجية تدبير المخاطر المالية، ووسائل الرقابة والتقييم والتدقيق ذات الارتباط بالدينامية الذاتية للجماعة، فضلا عن وسائل التدبير المعلوماتية. وبشكل عام نقترح على الجماعة الانخراط في:

### - اعتماد التدبير التشاركي؛

يستمد التدبير التشاركي من المقاربة التشاركية أسسها ومبادئها وأدواتها، ولعل أهم مبدأ هو ذلك الذي يشكل جوهر هذه المقاربة، إنه مبدأ الترابط بين الفاعلين المتعددين والإشراك الفعلي لمجموع القوى المحلية يتصدرها الساكنة كشريك في مختلف مراحل اعداد وتنزيل برنامج العمل. وتتأسس المرجعية القانونية للتدبير التشاركي على الأحكام الدستورية والمقتضيات القانونية والتنظيمية للجماعات؛ وتفعيلا لهذا الأساس التشاركي يتم وضع آليات تشاركية للحوار والتشاور لتيسير مساهمة المواطنين والمواطنات والجمعيات في إعداد برامج التنمية وتتبعها. مع ضمان مشاركة الهيئة الاستشارية

للمساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع. وتبقى الغاية المرجوة من وضع هذا النظام التشاركي هو توسيع التفكير وتعزيز الذكاء الجماعي وتعبئة الرأسمال البشري في سياق تنزيل برنامج العمل.

#### - التدبير بالنتائج؛

يعتبر التدبير المرتكز على النتائج نظاما تديريا لتحسين الكفاءة والمساءلة الإدارية من خلال إشراك الفاعلين الأساسيين في تحديد النتائج المتوقعة، وتقييم المخاطر والتحديات، وهو يوفر إطارا متكاملًا للتخطيط والتدبير الإستراتيجي يهدف إلى إحداث تغييرات هامة في طريقة العمل، مع التركيز على تحسين الأداء وتحقيق النتائج. وهذا يتطلب تحديد نتائج واقعية، ورصد التقدم المنجز والحاصل في تحقيق النتائج المتوقعة، ودمج الدروس المستفادة من القرارات الإدارية، وتوفير معلومات عن الأداء. هو مقارنة تركز بشكل منهجي على النتائج، عوض الأهداف، وذلك بالاستخدام الأمثل والأفضل للموارد البشرية والمالية المتاحة. وعموما، فالتدبير المرتكز على النتائج يركز على عدة آليات تتمحور حول شمولية الاعتمادات، ونظام التدبير التعاقدية، والبرمجة المتعددة السنوات، وكلها تتوقف على نظام محاسبة تحليلي في تكامل مع نظام المراقبة البعدية. وهو يمثل مقاربة صالحة لتدبير مسار تنزيل برنامج عمل الجماعة.

#### - تدبير المخاطر المالية؛

لتفادي المخاطر المالية يتعين على الجماعات تفعيل مجموعة من الأدوات التي تساعد المدير المحلي في تحديدها، منها على سبيل المثال تقنية التحليل المالي التي تمكن المجالس الجماعية من معرفة نقط ضعف مالية الجماعة، والمخاطر التي تهددها، وتحديدًا منهجية التحليل المالي الارتدادي بطريقة المؤشرات النسبوية، كما أن هناك تقنية التحليل النوعي وفق مصفوفة المخاطر، وهي تساعد على احتساب شدة المخاطر المالية وترتيبها حسب عتبة الخطر المسموح بها. وفي إطار تصنيف المخاطر المالية، هناك أيضا خريطة المخاطر ولوحة القيادة وغيرها. أما بالنسبة للمخاطر التي ترافق مسار اعتماد ميزانية برنامج العمل فهناك في مرحلة الإعداد، آلية البرمجة المتعددة السنوات، وفي مرحلة التنفيذ هناك المراقبة المواكبة لتنفيذ العمليات المتعلقة بالمداخيل والعمليات المتعلقة بالنفقات، وهناك النظام المعلوماتي الذي يتيح إمكانيات التدبير المندمج للمداخيل والنفقات والموارد البشرية، وهناك أيضا التدبير المرتكز على النتائج الذي يتيح إمكانية تدبير الميزانية المهيكلية حول البرامج و المشاريع على أساس النتائج، وهي كلها تقنيات تساعد الجماعة على التحكم في المخاطر المالية. كما أن أدوات

المراقبة والتدقيق الداخليين يتحان مجالا واسعا أما الجماعة لمراقبة المخاطر المالية التي تهددها، مع استحضار اعتماد لوحات القيادة التي تعتبر إحدى أدوات التدبير الحديث لتجاوز المخاطر المالية، فهي تساعد على اتخاذ القرارات من خلال ما توفره من معلومات تتعلق بمختلف مشاريع برنامج العمل ومن معلومات تتعلق بمدى تحقيق الأهداف وتحديد الفوارق بين المتوخى والمحقق، وذلك بشكل يوجه التدخلات التفسيرية والتصحيحية، ويتيح تقدير المتغيرات وتوقعها كفرص لاستثمارها ومخاطر للتخفيف من حدتها، إنها بذلك تشكل وسيلة للقياس والمراقبة والتصحيح والتوقع تساهم في تنزيل برنامج العمل بكيفية ناجحة.

#### - اعتماد أنظمة التدبير المعلوماتي؛

تكمن أهمية نظام التدبير المعلوماتي في الآثار التي يحدثها داخل الجماعة بعد إدماجه في منظومتها التدييرية؛ فهو يحدث تغييرات تنظيمية إيجابية، ويساهم في تخفيض تكلفة التدبير واثمين المنتوج الإداري والرفع من قيمته. وبالنظر إلى هذه الرهانات المرتبطة بالأنظمة المعلوماتية للتدبير، يتعين على الجماعة العمل على تحديث الأنظمة التدييرية الخاصة بها، من قبيل العمل على تجهيز مصالحها بالوسائل المعلوماتية، وتزويدها بالتطبيقات والبرامج، وتوفير الحماية الفعالة للنظام المعلوماتي ضد الفيروسات الإلكترونية، وتثبيت أنظمة استرجاع المعلومات لضمان استمرارية الخدمات في حالات الكوارث والأخطار. ويمكن التركيز على نموذجين لهما أهميتهما في مجال أنظمة التدبير المعلوماتية التي يتعين على الجماعات اعتمادهما، وهما نظام المعلومات الجماعي SIC ونظام المعلومات الجغرافي SIG، مع إمكانية إضافة برانم أخرى حسب الحاجة.

#### - تعزيز وتنويع الموارد الذاتية؛

يمكن تعزيز القدرات التمويلية للجماعة من خلال الاعتماد على موارد أخرى كالأموال الجماعية، والعائدات المتأتية من دينامية النشاط الاستثماري، وتلك المتأتية من دينامية الإطار التعاقدية للجماعات عبر عقود الشراكة والتعاون اللامركزي الداخلي والدولي. ولذلك يجب الانخراط إصلاح عميق يروم تعزيز أسسها المدرة للمداخيل، وذلك على مستوى الاهتمام بالأموال الجماعية ولنظام تدييرها، وتقوية دينامية النشاط الاستثماري وفتح الباب أمام روح الجماعة المقاول، وتشجيع المبادرة في هذا المجال. وأخيرا على مستوى الإطار التعاقدية للجماعة في إطار اتفاقيات الشراكة والتعاون اللامركزي الدولي وتقوية ديناميته وأدائه لتنويع آليات التمويل الذاتي لحل المشاكل التنموية المرصودة.

## - تعزيز وحكامه الموارد الجبائية؛

ترتبط فعالية النظام الجبائي المحلي بارتفاع مستوى أداء الجبايات المحلية، أي بدينامية المردودية الجبائية وأثرها على المالية المحلية، وكي يكون لهذا الأثر وقع إيجابي على بنية موارد الجماعة، يفترض أن تنحو تلك الدينامية منحنى تطوري إيجابي لمختلف الرسوم و الإتاوات المحلية، بالشكل الذي يضمن استجابة المالية المحلية لمعيار الاستدامة و الاستقرار، و هو ما يعني تحديدا البحث عن مصادر تمويلية جديدة تضمن ارتفاع العائد الضريبي، وذلك انطلاقا من العمل على تحسين و مراجعة الأوعية الجبائية المحلية بشكل منتظم و دوري حتى يتناسب مع تطور الخاضعين للجبايات المحلية و تطور النشاط الاقتصادي للجماعة. ومن زاوية أخرى يرتبط تحسين الأداء وتقوية المردودية الجبائية توسيع دائرة الأشخاص الخاضعين للتضريب، وبشكل عام مراجعة الأوعية (رغم ضعف هذه الامكانية) والسعر.

### ▪ الصيغة الثانية: الترافع من أجل تعبئة موارد مالية لدى شركاء آخرين؛

إن تنفيذ برنامج العمل يقتضي إنجاز أنشطة تشمل المرافعة وتعبئة الموارد المالية، وهو الأمر الذي يساهم فيه الأدوات المقترحة ضمن هذا البرنامج في الجانب التواصلي، كما أن الانخراط في التواصل مع كافة المتدخلين يسهل تعبئتهم وقت الحاجة بسهولة أكبر سواء للانخراط ماليا أو تقنيا في تنزيل البرنامج.

إن المرافعة من أجل تعبئة الموارد المالية اللازمة لتنزيل برنامج عمل الجماعة، تشكل مرحلة حاسمة وضرورية، إذ أن تغييرها يمكن أن يعرقل مسلسل التنزيل بكامله، ويفقد المجلس مصداقيته اتجاه الساكنة والشركاء معا.

تهدف المرافعة إلى تسويق الجماعة في مجال التنمية وتعبئة الموارد المالية المخصصة لتمويل المشاريع المدرجة في البرنامج، والمتوفرة لدى مختلف الفاعلين في التنمية، المحليين والجهويين والوطنيين وحتى الدوليين في مدى أبعد في إطار التعاون اللامركزي الدولي وفي هذا السياق نقترح ثلاث مداخل أساسية:

### ■ التعاون بين الجماعات؛

يعتبر مدخل التعاون بين الجماعاتي مدخلا أساسيا لتعبئة موارد مالية لفائدة برنامج العمل، وإذا كانت السلطة الإدارية المختصة تعمل في السنوات الأخيرة على تعزيز هذا المدخل بطرق متعددة، فإن الجماعة يمكنها العمل على التواصل مع الجماعات الترابية الأخرى لتطوير إمكانية تأسيس مؤسسة للتعاون بين الجماعات، وتحديدًا في مجال البنية التحتية والماء، على اعتبار أولويتها بالنسبة للجماعة. وإن كان قرار تأسيس منظومة التعاون يبقى أكبر من قرار فردي للجماعة إلا أن الترافع من أجله سيجعل من فوائده (في حالة اعتماده) ذات أثر كبير على ساكنة الجماعة وسيلبي نسبة كبيرة من احتياجاتها على مستوى المسالك والماء الصالح للشرب.

### ■ التعاون اللامركزي الدولي؛

تعتبر الفرص المتاحة في إطار التعاون الدولي اللامركزي في ازدياد مضطرد، ويعرف اهتماما متزايدا من طرف السلطة الإدارية المختصة التي فتحت البوابة الالكترونية للجماعات الترابية لتعميم الفرص المتاحة في إطاره، وإن كانت الجماعة (على مستوى الموارد البشرية) غير مؤهلة حاليا للانخراط في هذه الفرص (نظرا لنقص تكوين الموارد البشرية و لضعف القدرات التدييرية لديها) مما يؤثر على حظوظها في الاستفادة، وهو الأمر الذي يجعلنا نقترح على الجماعة فتح الباب أمام أحد موظفيها (بدعم ومواكبة من احد المنتخبين) في الاستفادة من برنامج للتكوين بشراكة مع الجهة للتمكن من اليات الترشح وتديير مشاريع التعاون اللامركزي الدولي.

### ■ تعزيز الجاذبية الترابية للجماعة؛

على مستوى تعزيز الجاذبية الترابية للجماعة فالأمر يحتاج لاستراتيجية خاصة يتم من خلالها إعادة تموقع الجماعة على مستوى الإقليم كجماعة قادرة على:

- احتضان أي مشروع مقترح في ترابها مع تقديم كل التسهيلات القانونية لتنزيله،
- تسويق تراب الجماعة بكافة مقوماته (الموارد والرأسمال الترابيين)،
- وضع تصور مشترك لتسويق التراب مع المجتمع المدني المحلي والإقليمي.

ولتحقيق نجاعة على هذه المستويات الثلاث يجب أن تتوفر الجماعة على مجموعة من الشروط

الأولية للانخراط في مسلسل التعبئة، يمكن تقديمها كالتالي؛

- تأسيس خلية مشتركة بين المنتخبين والإداريين تحت رئاسة رئيس المجلس، مهمتها تعبئة موارد مالية لتمويل برنامج العمل؛
- الانخراط في برنامج للتكوين في مجال التواصل والمرافعة بهدف تقوية مهارات المنتخبين والأطر الإدارية، في مجال التواصل بهدف تسويق البرنامج وكيفية تعبئة الشركاء؛
- وضع استراتيجية أولية لمنهجية الترافع والبيانه؛
- إعداد وسائل نشر وتسويق برنامج التنمية عبر مختلف الوسائل المتاحة (كتيبات، مطويات، ملصقات، ...); مع اعتماد اللغات المناسبة للتخاطب مع الشركاء المحتملين؛
- التحقق من المشاريع ذات الأولوية والمراد تمويلها وحصريها بشكل دقيق؛
- إعداد جذاذات المشاريع المزمع الترافع من أجلها؛
- رصد مجالات تدخل الشركاء المحتملين وتصنيفهم على المستويات الأربع، المحلي والجهوي والوطني والدولي؛
- وضع آلية داخلية لدى المجلس لرصد وتتبع طلبات العروض المعلن عنها والممكن للجماعة الترشح لها (سواء الوطنية أو الدولية التي تدخل في إطار التعاون اللامركزي الدولي)؛
- تشجيع الجمعيات النشيطة داخل تراب الإقليم والجهة للإقبال على تنشيط المجال الترابي للجماعة وتمكينها من أليات للاشتغال بالتنسيق مع المجتمع المدني المحلي وهيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع الاجتماعي، مع عقد لقاء سنوي مع كافة هيئات المجتمع المدني العاملة في تراب الجماعة (سواء المحلية أو الإقليمية أو الجهوية)؛

VIII. الميزانية الثلاثية 2024-2022

فترة الإنجاز			الشركاء	التكلفة التقديرية للمشروع بالدرهم	المشروع
2024	2023	2022			
<b>قطاع الطرق</b>					
0,00	5 598 822,40	4 143 167,60	المديرية العامة للجماعات الترابية 9 741 990,00 :	9 741 990,00	إقتناء أراضي لإحداث الطريق المدارية لمدينة بني ملال
0,00	1 364 755,00	512 645,00	الجماعة : 1 877 400,00	1 877 400,00	إقتناء أراضي لتخطيط الطرق العامة بالجماعة
0,00	0,00	0,00	المجلس الإقليمي : 500 000,00 الجماعة : 500 000,00	1 000 000,00	شق الطرقات المسطرة بالتصميم التهيئة بالجماعة (20كلم)
0,00	397 312,41	0,00	المجلس الإقليمي : 2 602 687,59 الجماعة : 397 312,41	3 000 000,00	تهيئة المسالك بالجماعة
120 000,00	534 363,57	0,00	الجماعة : 874 363,57	874 363,57	مختلف الدراسات التقنية
0,00	0,00	0,00	وزارة التجهيز : 1 500 000,00	1 500 000,00	بناء مدار طريقي بالبيازة
0,00	4 440 292,49	0,00	المجلس الإقليمي ، مجلس الجهة ، وزارة الداخلية و وزارة التجهيز: 52 546 849,25 الجماعة : 7 556 949,12	60 103 798,37	بناء و تهيئة الطرق بالجماعة (أولاد يعيش، الزوائر ، البيازة و القراقب 83,6 كلم )
0,00	0,00	0,00	مجلس الجهة + وكالة الحوض المائي لأم الربيع : 700 000,00	700 000,00	بناء قنطرة الواد الأخضر

0,00	270 000,00	0,00	مجلس الجهة ووزارة الإسكان والتعمير و سياسة المدينة و مؤسسة العمران : 7 450 000,00 الجماعة : 550 000,00	8 000 000,00	تبليط الأزقة بالفراقب وبن الزركي
120 000,00	12 605 545,87	4 655 812,60		86 797 551,94	مجموع قطاع الطرق
			قطاع الماء الصالح للشرب		
0,00	0,00	0,00	مجلس الجهة و الوكالة المستقلة لتوزيع الماء و الكهرباء بتادلة : 6 000 000,00 الجماعة : 1 000 000,00	7 000 000,00	الربط الإجتماعي بالجماعة بالماء الصالح للشرب
0,00	0,00	0,00	وكالة الحوض الماني لأم الربيع و المجلس الإقليمي و الجمعية المعنية : 1 500 000,00	1 500 000,00	أنتقاب مانية بدواوير بوخيمة التشغيل و بجمعية الخير
0,00	0,00	0,00	وكالة الحوض الماني لأم الربيع و المجلس الإقليمي و الجمعية المعنية : 580 000,00 الجماعة : 420 000,00	1 000 000,00	إحداث ثقب ماني و خزان بتاكرارت اليزازة
0,00	0,00	0,00		9 500 000,00	مجموع قطاع الماء الصالح للشرب
			قطاع الحماية من الفيضانات		
0,00	0,00	0,00	وزارة الداخلية و مجلس الجهة و وكالة الحوض الماني لأم الربيع و الجماعة : 10 223 000,00	10 223 000,00	بناء مجرى واد بوقفاري (الشطر الأول)
0,00	0,00	0,00		10 223 000,00	مجموع قطاع الحماية من الفيضانات
			قطاع الكهرباء		
0,00	1 244 111,62	0,00	مجلس الجهة : 3 755 888,38 الجماعة : 1 244 111,62	5 000 000,00	وضع الأعمدة و الأسلاك : إنجاز شبكة الإنارة العمومية بالجماعة

0,00	1 249 886,25	0,00	مجلس الجهة و المكتب الوطني للكهرباء : 6 350 113,75 الجماعة : 1 649 886,25	8 000 000,00	توسيع الشبكة الكهربائية بالجماعة
0,00	0,00	0,00	الجماعة : 500 000,00	500 000,00	اقتناء المصابيح الاقتصادية من نوع LED
0,00	2 493 997,87	0,00		13 500 000,00	مجموع قطاع الكهرباء
قطاع الخدمات الإدارية بالجماعة					
0,00	100 000,00	0,00	الجماعة : 100 000,00	100 000,00	دراسة تقنية لتهيئة البنيات الإدارية بالجماعة
0,00	413 000,00	0,00	وزارة الداخلية : 3 587 000,00 الجماعة : 413 000,00	4 000 000,00	تهيئة البنيات الإدارية بالجماعة
50 000,00	410 000,00	0,00	الجماعة : 460 000,00	460 000,00	تجهيز مقر الجماعة
50 000,00	923 000,00	0,00		4 560 000,00	مجموع قطاع الخدمات الإدارية بالجماعة
قطاع الرياضة					
0,00	0,00	0,00	وزارة التربية الوطنية و التعليم الأولي و الرياضة : 2 000 000,00 الجماعة : توفير العقار	2 000 000,00	احداث ملاعب القرب بالجماعة
0,00	10 250 000,00	0,00	وزارة الثقافة و الشباب و الرياضة قطاع الشباب و الرياضة الجماعة : 10 250 000,00 : توفير العقار	10 250 000,00	احداث مسبح بالجماعة
0,00	475 264,50	2 012 335,50	الجماعة : 2 487 600,00	2 487 600,00	اقتناء عقارات لبناء ملعب SP2 اولاد يعيش
0,00	526 959,30	107 661,96	الجهة و الجامعة المغربية لكرة القدم و وزارة التعليم و الرياضة : 365 378,74 الجماعة : 634 621,26	1 000 000,00	تهيئة ملعب كرة القدم بالزوانر

0,00	95 200,00	0,00	الجماعة : 95 200,00	95 200,00	الدراسات و المساعدات التقنية
0,00	300 000,00	0,00	وزارة التعليم و الرياضة و الجهة : 1 405 618,43 الجماعة : 300 000,00	1 705 618,43	أشغال بناء ملعب SP2 بأولاد يعيش
0,00	0,00	0,00	وزارة التعليم و الرياضة و مجلس الجهة : 10 000 000,00 الجماعة: توفير العقار	10 000 000,00	بناء قاعة مغطاة و ملعب القرب
0,00	0,00	0,00	الجماعة : 5 000 000,00	5 000 000,00	اقتناء عقارات لبناء ملعب SP1 اولاد يعيش
0,00	11 647 423,80	2 119 997,46		32 538 418,43	مجموع قطاع الرياضة
قطاع الشباب					
0,00	0,00	0,00	وزارة الشباب و الثقافة و التواصل : 2 000 000,00 الجماعة : توفير العقار	2 000 000,00	إحداث دار الشباب بأولاد يعيش
0,00	0,00	0,00		2 000 000,00	مجموع قطاع الشباب
القطاع المهني و الأنشطة					
0,00	0,00	0,00	وزارة الصناعة و التجارة : 3 000 000,00 مجلس الجهة : 2 000 000,00 الجماعة : توفير العقار	5 000 000,00	إحداث مجمع صناعي و حرفي بالجماعة
0,00	0,00	0,00	وزارة الصناعة و التجارة و غرفة التجارة و الصناعة و الخدمات ببني ملال : 2 000 000,00 الجماعة : توفير العقار	2 000 000,00	إحداث دار الصناعة بالجماعة
0,00	0,00	0,00		7 000 000,00	مجموع القطاع المهني و الأنشطة
قطاع الصرف الصحي					
0,00	0,00	1 000 000,00	المديرية العامة للجماعات الترابية : 1 000 000,00	1 000 000,00	دراسة التصميم المديرية لشبكة التطهير الساتل بالجماعة (أولاد يعيش، الزوانر و البزازة)

1 200 000,00	1 460 817,56	0,00	الجماعة : 2 819 595,00	2 819 595,70	اقتناء عقار لبناء محطة معالجة المياه العادمة
0,00	0,00	0,00	مجلس الجهة ، وزارة الداخلية و الوكالة المستقلة لتوزيع الماء والكهرباء بتادلة : 124 635 000,00 الجماعة : 1 365 000,00 + الدراسة	126 000 000,00	انجاز أشغال التطهير السائل بالجماعة : أولاديعيش ، الزوائر و اليزازة
0,00	0,00	0,00	مجلس الجهة و مؤسسة العمران : 3 900 000,00 الجماعة : 400 000,00	4 300 000,00	انجاز أشغال التطهير السائل بالفراقب و بن الزركي
0,00	0,00	0,00	مجلس الجهة وزارة الداخلية و الوكالة المستقلة لتوزيع الماء والكهرباء بتادلة : 54 000 000,00 الجماعة : توفير العقار	54 000 000,00	إحداث محطة لمعالجة المياه العادمة
1 200 000,00	1 460 817,56	1 000 000,00		188 119 595,70	مجموع قطاع الصرف الصحي
			القطاع الإقتصادي		
0,00	110 000,00	0,00	الجماعة : 110 000,00	110 000,00	الدراسات و المساعدات التقنية
0,00	0,00	0,00	وزارة الداخلية : 11 000 000,00 الجماعة : توفير العقار و الدراسة	8 000 000,00	أشغال تهيئة السوق الأسبوعي بأولاد يعيش
0,00	0,00	0,00		1 000 000,00	بناء الشطر الثاني من المركز التجاري بأولاد يعيش
0,00	0,00	0,00		2 000 000,00	خلق سوق نموذجي مركزي باليزازة و الزوائر
0,00	110 000,00	0,00		11 110 000,00	مجموع القطاع لإقتصادي
			قطاع البيئة		
0,00	100 000,00	90 000,00	الجماعة : 400 000,00	400 000,00	اقتناء حاويات لجمع النفايات الصلبة
0,00	100 000,00	90 000,00		400 000,00	مجموع قطاع البيئة

قطاع الترفيه					
0,00	0,00	159 788,00	مجلس الجهة و وزارة الداخلية ووزارة التجهيز و الماء : 4 000 000,00 الجماعة : 159 788,00	4 159 788,00	إحداث منتزه بمدخل أولاد يعيش
0,00	0,00	159 788,00		4 159 788,00	مجموع قطاع الترفيه
قطاع التهيئة					
0,00	0,00	0,00	المجلس الإقليمي: 500 000,00 الجماعة: 500 000,00 + توفير العقار	1 000 000,00	تهيئة ساحة المصلى القديمة
0,00	0,00	0,00		1 000 000,00	مجموع قطاع التهيئة
قطاع التعمير					
0,00	0,00	400 000,00	الجماعة : 400 000,00	400 000,00	انجاز تصميم التهيئة بأولاد يعيش و الزوانر
0,00	0,00	400 000,00		400 000,00	مجموع قطاع التعمير
1 370 000,00	29 340 785,10	8 425 598,06		371 308 354,07	المجموع

## IX. منظومة التقييم والتتبع.

يعتبر التتبع والتقييم عنصران أساسيان في تنزيل برنامج عمل الجماعة، إن هذين الميكانيزمين يدخلان في حيز التنفيذ طيلة السنوات الست لتنزيل برنامج العمل مروراً بإعداده وتنزيله وصولاً إلى مرحلة التقييم. إن الهدف منهما أبعد من مجرد جمع بيانات، فالعملية تستند إلى رصد وتتبع دقيق لسير التنفيذ قصد توظيفها واستخدامها لتحسين نوعية التدخل وتجويده واتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب.

إن إنشاء نظام للتتبع والتقييم يتطلب الاستجابة لمعايير ضمان الاستمرارية والتمكن من الاستجابة للحاجة بطريقة منتظمة وتعزيز نطاق التدخل. وتوفير مجموعة من المعلومات الدقيقة ودمجها في الوقت المناسب. وضمان تكاملها سواء فيما يتعلق بالجانب الإجرائي أو الجانب الاستراتيجي.

وخلاصة القول أن هذا النظام يمكن من:

- تقييم درجة التقدم في التنفيذ فيما يتعلق بالخطط الموضوعة والأجال المحددة؛
- التوصل إلى تقييم موضوعي لمختلف الآثار المحصل عليها؛
- تحديد تدابير تصحيحية قد تكون ضرورية لضمان تحقيق الأهداف المسطرة؛
- تقديم وتنظيم المعلومات في إطار لوحات قيادة؛
- ضمان إنتاج تقارير التتبع السنوية وفقاً للمؤشرات الموضوعة في البداية وفي ارتباط بالأهداف التي وضعت لمشاريع برنامج العمل؛
- الاستجابة لحاجيات الشركاء فيما يخص تقييم ما قدموه من مساهمة لتعزيز قدرة الفاعلين موازاة مع مساهمتهم في المشاريع التنموية؛
- تسهيل تتبع السلطة الإدارية المختصة لسير البرنامج الإداري؛
- توفير لمحة عامة وفي أي وقت عن سير تنفيذ المشاريع ووضعيتها المالية.

في تناولنا لهذه المنظومة فسنميز بين مرحلتين؛

- الأولى: وضع منظومة للتتبع والتقييم مرتبطة بالمشاريع المقترحة في إطار برنامج العمل الحالي مع التركيز على السنوات الثلاث الأولى منه.
- الثانية: وضع شبكة للتقييم في إطار إعداد التقرير السنوي لتتبع تنزيل برنامج العمل.

1. المرحلة الأولى: منظومة التتبع والتقييم لمشاريع برنامج العمل.

المسؤول على	مصادر التحقق من	المؤشر	المشاريع	النتائج	المؤشر	المستهدفون	وحدة	وثيرة	المعلومة وطريقة	الفرضيات والمخاطر	تتبع المؤشر
التنمية	جمع	المؤشرات	المنتظرة	المؤشرات	المستهدفون	وحدة	القياس	قياس	المعطيات	المخاطر	تتبع المؤشر
<b>المحور الاستراتيجي 1 البنية الطرقية:</b>											
ها: تعزيز الولوج للجماعة وتعزيز التنقل داخلها	اقتناء اراضي لتخطيط الطرق بالجماعة	-وعاء عقاري معبأ لإنجاز المسالك والطرق -التنقل بين دواوير الجماعة أكثر سهولة -طرق في وضعية جيدة	-عقار كاف تمت تعبئته لإنجاز الطرق والمسالك -تحسن انسيابية التنقل على مستوى الوقت والجهد ب 10% على الأقل -تقلص الغلاف الزمني لتنقل سيارات الإسعاف والنقل المدرسي وسيارات البضائع وسيارات المصالح الإدارية ب 10% -تراجع فاتورة الوقود وصيانة سيارة الإسعاف ب 2% على الأقل -تحسن سرعة تنقل حافلات المسافرين ب 15% على الأقل	-ساكنة الجماعة	-وحدة	-مرة سنويا	-الملاحظة المباشرة -تصريحات مستعملي الطرق -تحليل سجلات صيانة وتزويد سيارات الجماعة بالوقود -سجلات الجمعيات المسيرة للنقل المدرسي -تصريحات الساكنة المحلية -قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد انجاز المشروع -الملف التقني والمالي والإداري للمشروع	-الملاحظة المباشرة -تصريحات مستعملي الطرق -تحليل سجلات صيانة وتزويد سيارات الجماعة بالوقود -سجلات الجمعيات المسيرة للنقل المدرسي -تصريحات الساكنة المحلية -قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد انجاز المشروع -الملف التقني والمالي والإداري للمشروع	-الملاحظة المباشرة -تصريحات مستعملي الطرق -تحليل سجلات صيانة وتزويد سيارات الجماعة بالوقود -سجلات الجمعيات المسيرة للنقل المدرسي -تصريحات الساكنة المحلية -قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد انجاز المشروع -الملف التقني والمالي والإداري للمشروع	-ضعف او الغاء دعم الشركاء للمشروع -تأخر دعم الشركاء للمشروع -ضعف دقة الدراسة التقنية وارتفاع تكاليف ومدة التنفيذ -التأثير السلبي لطول مدة الأشغال على حركية التنقل والنقل على المقاطع موضوع الأشغال -ضعف التتبع التقني للأشغال -ضعف جودة الخدمات المنجزة. -تقطع الأشغال بسبب الطقس -تقطع الأشغال بسبب اكراهات مسطرة الأداء لدى الجماعة	-المصلحة التقنية بالجماعة

		- صور لمختلف مراحل انجاز المشروع						
- المصلحة التقنية بالجماعة		- الملاحظة المباشرة - قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد	مرة سنويا	وحدة	- ساكنة الجماعة	- توفير الوعاء العقاري لإنجاز مشروع الطريق المدارية		إقتناء الأراضي لإحداث الطريق المدارية لمدينة بني ملال
- المصلحة التقنية بالجماعة		انجاز المشروع - تصريحات مستعملي الطرق	مرة سنويا	وحدة	- ساكنة الجماعة	- استعمال الطرق من طرف الساكنة بشكل مستدام (ست سنوات مع تدهور في الطرق يتراوح بين 10% و 20%) - جميع ساكنة الدواوير المعنية مرتاحة لاستعمال الطرق - تحسن انسيابية التنقل على مستوى الوقت والجهد ب 20% على الأقل - سرعة تنقل حافلات النقل المدرسي وسيارة الإسعاف ب 20% على الأقل - ولوج أسرع للنساء الحوامل لمراكز الولادة ب 20% على الأقل - تراجع فاتورة الوقود وصيانة سيارة الإسعاف وسيارات النقل المدرسي و سيارات الجماعة	شق الطرقات المسطرة بالتصميم التهيئة بالجماعة (20 كلم) تهيئة المسالك بالجماعة	
- المصلحة التقنية بالجماعة		- تحليل سجلات صيانة وتزويد سيارات الجماعة بالوقود - سجلات الجمعيات المسيرة للنقل المدرسي - تصريحات الساكنة المحلية - الملف التقني والمالي والإداري للمشروع - صور لمختلف مراحل انجاز المشروع -	مرة سنويا	وحدة	- ساكنة الجماعة			

						ب2% على الأقل			
-المصلحة التقنية بالجماعة		الملف التقني والمالي والإداري للمشروع	مرة سنويا	وحدة	-ساكنة الجماعة	-صورة دقيقة لدى الجماعة حول كيفية تنزيل انجاز الطرق والمسالك	-دراسة تقنية جاهزة وفق المعايير المطلوبة وفي الأجل المحددة	-دراسات تقنية+ انجاز دراسة لمعرفة مدى مساهمة الملاكين المجاورين للطرق العامة	ه2: تعزيز ربط الجماعة بمحيطها وتسهيل التنقل بين مراكزها
-مديرية التجهيز والماء	-ضعف او الغاء دعم الشركاء للمشروع -تأخر دعم الشركاء للمشروع -ضعف دقة الدراسة التقنية وارتفاع تكاليف ومدة التنفيذ -التأثير السلبي لطول مدة الأشغال على حركية التنقل والنقل على المقاطع موضوع الأشغال -ضعف التتبع التقني للأشغال -ضعف جودة الخدمات المنجزة. -تقطع الأشغال بسبب الطقس -تقطع الأشغال بسبب اكرهات مسطرة الأداء لدى الجماعة	-الملاحظة المباشرة -قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد انجاز المشروع -تصريحات مستعملي الطرق -تحليل سجلات صيانة وتزويد سيارات الجماعة بالوقود -سجلات الجمعيات المسيرة للنقل المدرسي -تصريحات الساكنة المحلية	مرة سنويا	وحدة	-ساكنة الجماعة	-تحسن الوقت المخصص للتنقل بين أطراف الجماعة -تقلص الضغط على الطريق الوطنية رقم 8 في التنقل داخل الجماعة -تقلص معدل حوادث السير على الطريق رقم 8	-طرق مداري جاهز ويؤدي وظيفته بشكل طبيعي	-بناء مدار طرقي	

		-الملف التقني والمالي والإداري للمشروع -صور لمختلف مراحل انجاز المشروع						
-المصلحة التقنية بالجماعة	-ضعف او الغاء دعم الشركاء للمشروع -تأخر دعم الشركاء للمشروع -ضعف دقة الدراسة التقنية وارتفاع تكاليف ومدّة التنفيذ -التأثير السلبي لطول مدة الأشغال على حركية التنقل والنقل على المقاطع موضوع الأشغال -ضعف التتبع التقني للأشغال -ضعف جودة الخدمات المنجزة. -تقطع الأشغال بسبب الطقس -تقطع الأشغال بسبب اكرهات مسطرة الأداء لدى الجماعة	-الملاحظة المباشرة -قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد انجاز المشروع -تصريحات مستعملي الطرق -تحليل سجلات صيانة وتزويد سيارات الجماعة بالوقود -سجلات الجمعيات المسيرة للنقل المدرسي -تصريحات الساكنة المحلية -الملف التقني والمالي والإداري للمشروع -صور لمختلف مراحل انجاز المشروع	مرة سنويا	وحدة	-ساكنة الجماعة	-استعمال الطرق من طرف الساكنة بشكل مستدام (ست سنوات مع تدهور في الطرق يتراوح بين 10% و 20%) -جميع ساكنة الدواوير المعنية مرتاحة لاستعمال الطرق -تحسن انسيابية التنقل على مستوى الوقت والجهد ب 20% على الأقل -سرعة تنقل حافلات النقل المدرسي وسيارة الإسعاف ب 20% على الأقل -ولوج أسرع للنساء الحوامل لمراكز الولادة ب 20% على الأقل -تراجع فاتورة الوقود وصيانة سيارة الإسعاف وسيارات النقل المدرسي و سيارات الجماعة ب 2% على الأقل	-الطرق المحددة منجزة ومستغلة	-بناء الطرق بالجماعة (أولاد يعيش , الزوائر,البزازةلقراقب 83,6 كلم)

<p>-المصلحة التقنية بالجماعة</p>	<p>-ضعف او الغاء دعم الشركاء للمشروع -تأخر دعم الشركاء للمشروع -ضعف دقة الدراسة التقنية وارتفاع تكاليف ومدة التنفيذ -التأثير السلبي لطول مدة الأشغال على حركية التنقل والنقل على المقاطع موضوع الأشغال -ضعف التتبع التقني للأشغال -ضعف جودة الخدمات المنجزة. -تقطع الأشغال بسبب الطقس -تقطع الأشغال بسبب اكرهات مسطرة الأداء لدى الجماعة</p>	<p>-الملاحظة المباشرة -قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد انجاز المشروع -تصريحات مستعملي الطرق -تحليل سجلات صيانة وتزويد سيارات الجماعة بالوقود -سجلات الجمعيات المسيرة للنقل المدرسي -تصريحات الساكنة المحلية -الملف التقني والمالي والإداري للمشروع -صور لمختلف مراحل انجاز المشروع</p>	<p>مرة سنويا</p>	<p>وحدة</p>	<p>-ساكنة الجماعة</p>	<p>-سهولة التنقل بين ضفتي الواد الأخضر -وقت اقصر في التنقل بين ضفتي الوادي -معدل امان اعلى في التنقل بين ضفتي الوادي</p>	<p>-قنطرة منجزة ومستغلة</p>	<p>-بناء قنطرة الواد الاخضر</p>	
<p>-المصلحة التقنية بالجماعة</p>	<p>-ضعف دقة الدراسة التقنية وارتفاع تكاليف ومدة التنفيذ -التأثير السلبي لطول مدة الأشغال على حركية التنقل والنقل على</p>	<p>-الملاحظة المباشرة -قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد انجاز المشروع</p>	<p>مرة سنويا</p>	<p>وحدة</p>	<p>-ساكنة الجماعة</p>	<p>-تنقل أسهل داخل الأزقة -ولوجيات مساعدة على التنقل لذوي الاحتياجات الخاصة</p>	<p>-ازقة مبلطة</p>	<p>-تبليط الازقة بالقراقب و بن الزركي</p>	

	المقاطع موضوع الأشغال -ضعف التتبع التقني للأشغال -ضعف جودة الخدمات المنجزة. -تقطع الأشغال بسبب الطقس -تقطع الأشغال بسبب اكرهات مسطرة الأداء لدى الجماعة	-تصريحات مستعملي الأزقة -الملف التقني والمالي والإداري للمشروع -صور لمختلف مراحل انجاز المشروع							
<b>المحور الاستراتيجي 2: الربط بخدمات الماء والكهرباء والانارة العمومية والصرف الصحي</b>									
-المصلحة التقنية بالجماعة	-ضعف دقة الدراسة التقنية وارتفاع تكاليف ومدة التنفيذ -التأثير السلبي لطول مدة الأشغال على حركية التنقل والنقل على المقاطع موضوع الأشغال -ضعف التتبع التقني للأشغال -ضعف جودة الخدمات المنجزة. -تقطع الأشغال بسبب الطقس -تقطع الأشغال بسبب اكرهات مسطرة الأداء لدى الجماعة	-الملاحظة المباشرة -تصريحات مستعملي المشاريع -تصريحات الساكنة المحلية -قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد انجاز المشروع -الملف التقني والمالي والإداري للمشروع -صور لمختلف مراحل انجاز المشروع	مرة سنويا	وحدة	-ساكنة دوار أولاد مبارك الزوائر	-	-خزان مائي مزود بالطاقة الشمسية	تزويد خزان المائي بالطاقة الشمسية أولاد مبارك الزوائر	1: تعزيز ولوج الساكنة للماء الصالح للشرب
-المصلحة التقنية بالجماعة	-ضعف دقة الدراسة التقنية وارتفاع تكاليف ومدة التنفيذ -التأثير السلبي لطول مدة الأشغال	-الملاحظة المباشرة -تصريحات	مرة سنويا	وحدة	-ساكنة القراقب	-مياه صالحة للشرب أكثر وفرة	-خزان مائي مزود بالطاقة	-تزويد خزان المائي بالطاقة الشمسية بالقراقب	

	على حركية التنقل والنقل على المقاطع موضوع الأشغال -ضعف التتبع التقني للأشغال	مستعملي المشاريع -تصريحات الساكنة المحلية				الشمسية		
-الوكالة المستقلة لتوزيع الماء والكهرباء بتبادلة	-ضعف جودة الخدمات المنجزة. -تقطع الأشغال بسبب الطقس -تقطع الأشغال بسبب اكرهات مسطرة الأداء لدى الجماعة	-قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد انجاز المشروع -الملف التقني والمالي والإداري للمشروع -صور لمختلف	مرة سنويا	وحدة	-ساكنة الجماعة	-مياه صالحة للشرب أكثر وفرة	-منازل مرتبطة بشبكة الماء الصالح للشرب	-الربط الاجتماعي للماء بالجماعة
-وكالة الحوض المائي لأم الربيع		مراحل انجاز المشروع	مرة سنويا	وحدة	-ساكنة دوار بوخيمة البزاة	-مياه صالحة للشرب أكثر وفرة	-ثقب مائي منجز	-إحداث ثقب مائي بدوار بوخيمة بالبزاة
			مرة سنويا	وحدة	-ساكنة دوار النشيط الزواير	-مياه صالحة للشرب أكثر وفرة	-ثقب مائي منجز	-إحداث ثقب مائي بالنشيط بالزواير
			مرة سنويا	وحدة	-ساكنة الزواير	-مياه صالحة للشرب أكثر وفرة	-ثقب مائي منجز	-إحداث ثقب مائي بجمعية الخير للماء شروب بالزواير
-وكالة الحوض المائي لأم الربيع			مرة سنويا	وحدة	-ساكنة تاكرارات	-مياه صالحة للشرب أكثر وفرة -خزان مائي منجز	-ثقب مائي منجز	-إحداث ثقب مائي و خزان بتاكرارات البزاة

					البرزاة		وخزان مجهز		
-تقني الجماعة	-	-الملاحظة المباشرة -تصريحات مستعملي المشاريع -تصريحات الساكنة	مرة سنويا	وحدة	-ساكنة الجماعة	-عقار جاهز للاستغلال	-عقار مقتنى ومصفى قانونيا	-اقتناء عقار لبناء محطة معالجة المياه العادمة	2: تعزيز الربط بشبكة الصرف الصحي
-تقني الجماعة	-ضعف دقة الدراسة التقنية وارتفاع تكاليف ومدة التنفيذ عدم احترام الشركاء لاجال التنفيذ ولمساهماتهم في المشروع ضعف قدرة الجماعة على انجاز المشروع -التأثير السلبي لطول مدة الأشغال على حركية التنقل والنقل على المقاطع موضوع الأشغال -ضعف التتبع التقني للأشغال - ضعف جودة الخدمات المنجزة. -تقطع الأشغال بسبب الطقس تقطع الأشغال بسبب اكرهات مسطرة الأداء لدى الجماعة ضعف انخراط الساكنة في المشروع -استمرار مظاهر الصرف السطحي	المحلية -قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد انجاز المشروع -الملف التقني والمالي والإداري للمشروع -صور لمختلف مراحل انجاز المشروع	مرة كل ثلاث أشهر	وحدة	-ساكنة أولاد يعيش الزوائر البرزاة	-تقلص معدل الأمراض المرتبطة بالمياه العادمة بمعدل 15% على الأقل -انقطاع تام للروائح الكريهة في محيط المنازل المربوطة بالشبكة -انقطاع مظاهر الصرف السطحي السائل -تقلص عدد المنازل المعتمدة على الحفر الصحية ب75% على الأقل داخل نطاق المشروع في السنتين الأولى والثانية من انطلاق المشروع	-شبكة التطهير السائل منجزة والمنازل المستهدفة مرتبطة بها	-انجاز اشغال التطهير السائل بالجماعة أولاد يعيش الزوائر البرزاة	

	السائل -ضعف انخراط الساكنة في المشروع -استمرار مظاهر الصرف السطحي السائل							
-تقني الجماعة	-ضعف دقة الدراسة التقنية وارتفاع تكاليف ومدة التنفيذ		مرة واحدة	وحدة	-ساكنة الجماعة	-	-دراسة جاهزة وفق التصور الموضوع لها وفي الأجل المحددة	-دراسة التصميم المديري لشبكة التطهير
-تقني الجماعة	-ضعف دقة الدراسة التقنية وارتفاع تكاليف ومدة التنفيذ عدم احترام الشركاء لأجل التنفيذ ولمساهماتهم في المشروع ضعف قدرة الجماعة على إنجاز المشروع -التأثير السلبي لطول مدة الأشغال على حركية التنقل والنقل على المقاطع موضوع الأشغال -ضعف التتبع التقني للأشغال - ضعف جودة الخدمات المنجزة.	-الملاحظة المباشرة -تصريحات مستعملي المشاريع -تصريحات الساكنة المحلية -قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد إنجاز المشروع -الملف التقني والمالي والإداري للمشروع	كل ثلاث أشهر	وحدة	-ساكنة القراقب	-تقلص معدل الأمراض المرتبطة بالمياه العادمة بمعدل 15% على الأقل -انقطاع تام للروائح الكريهة في محيط المنازل المربوطة بالشبكة -انقطاع مظاهر الصرف السطحي السائل -تقلص عدد المنازل المعتمدة على الحفر الصحية ب75% على الأقل داخل نطاق المشروع في السنتين الأولى والثانية من	-شبكة التطهير السائل منجزة والمنازل المستهدفة مرتبطة بها	-إنجاز اشغال التطهير السائل بالقراقب

	<p>-تقطع الأشغال بسبب الطقس تقطع الأشغال بسبب اكراهات مسطرة الأداء لدى الجماعة ضعف انخراط الساكنة في المشروع استمرار مظاهر الصرف السطحي السائل ضعف انخراط الساكنة في المشروع استمرار مظاهر الصرف السطحي السائل</p>	<p>-صور لمختلف مراحل انجاز المشروع</p>				<p>انطلاق المشروع</p>		
<p>-تقني الجماعة</p>	<p>ضعف دقة الدراسة التقنية وارتفاع تكاليف ومدة التنفيذ عدم احترام الشركاء لأجال التنفيذ ولمساهماتهم في المشروع ضعف قدرة الجماعة على انجاز المشروع -التأثير السلبي لطول مدة الأشغال على حركية التنقل والنقل على المقاطع موضوع الأشغال -ضعف التتبع التقني للأشغال -ضعف جودة الخدمات المنجزة. -تقطع الأشغال بسبب الطقس -تقطع الأشغال بسبب اكراهات</p>	<p>كل ثلاث أشهر</p>	<p>وحدة</p>	<p>-ساكنة الجماعة</p>	<p>-تقلص معدل الأمراض المرتبطة بالمياه العادمة بمعدل 15% على الأقل -انقطاع تام للروائح الكريهة قرب المنازل -تقلص المياه العادمة المجمعة خارج مركز الجماعة ب50% على الأقل -مياه معالجة موظفة في السقي</p>	<p>-محطة المياه العادمة منجزة وتؤدي وظيفتها بشكل طبيعي</p>	<p>-إحداث محطة للمعالجة مياه العادمة</p>	

	مسطرة الأداء لدى الجماعة - ضعف انخراط الساكنة في المشروع - استمرار مظاهر الصرف السطحي السائل								
3هـ: تقوية الانارة العمومية	- تقوية شبكة الانارة العمومية بالجماعة	- تقوية شبكة الانارة العمومية	- تيار كهربائي اقوى - تقلص عدد الانقطاعات الكهربائية - مركز تقوية منجز	- ساكنة الجماعة	- وحدة - مرة واحدة في السنة	- مقرر المجلس الجماعي حول الدراسة - ملف الدراسة	- ضعف او الغاء دعم الشركاء للمشروع - تأخر دعم الشركاء للمشروع	- المصلحة التقنية بالجماعة و مجلس الجهة	
- توسيع الشبكة الكهربائية بالجماعة	- تهيئة كافة مراكز الدواوير بالإنارة العمومية	- عدد الأعمدة المنجزة فعلياً والمشتغلة - حجم المساحة المنارة بمراكز الدواوير أكبر ب5% - دينامية أكبر على مستوى التنقل ليلا لدى الساكنة - ارتفاع عدد النساء والفتيات المنتقلات ليلا ب7% - ظهور ممارسة بعض الأنشطة الاجتماعية الليلية تحت مصابيح الانارة العمومية (لعب الورق، و التسامر...)	- ساكنة الجماعة	- وحدة - مرة سنويا في السنتين الأولى و الثانية و مرة كل ست أشهر في باقي السنوات	- الملاحظة المباشرة - قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد انجاز المشروع - سجلات الغياب وانقطاع التلميذات لدى المؤسسات التعليمية - تصريحات النساء والفتيات - احصائيات المكتب الوطني للماء	- ضعف او الغاء دعم الشركاء للمشروع - تأخر دعم الشركاء للمشروع - ضعف دقة الدراسة التقنية وارتفاع تكاليف ومدة التنفيذ - ضعف التتبع التقني للأشغال - ضعف جودة الخدمات المنجزة. - تقطع الأشغال بسبب الطقس - تقطع الأشغال بسبب اكرهات مسطرة الأداء لدى الجماعة - ضعف الاستفادة من المشروع - ضعف الصيانة والتتبع من طرف	- المصلحة التقنية بالجماعة المكتب الوطني للكهرباء		

	الجماعة -ارتفاع تكاليف الانارة العمومية واثقال كاهل الجماعة -تراجع الجماعة عن صيانة المصابيح المعطلة	والكهرباء الخاصة بتطور استهلاك الكهرباء في إطار الانارة العمومية -تكلفة الانارة العمومية -تصريحات الساكنة المحلية -الملف التقني والمالي والإداري للمشروع -صور لمختلف مراحل انجاز المشروع						
-المصلحة التقنية بالجماعة	-ضعف او الغاء دعم الشركاء للمشروع -تأخر دعم الشركاء للمشروع -ضعف التتبع التقني للأشغال - ضعف جودة الخدمات المنجزة. -تقطع الأشغال بسبب اكراهات مسطرة الأداء لدى الجماعة -ضعف الصيانة والتتبع من طرف الجماعة	-الملاحظة المباشرة -قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد انجاز المشروع -احصائيات المكتب الوطني للماء والكهرباء الخاصة بتطور استهلاك الكهرباء في إطار الانارة العمومية	-مرة سنويا	-وحدة	-ساكنة الجماعة	-عدد المصابيح المقتناة والمركبة -تقلص فاتورة الانارة العمومية	-تجويد الانارة العمومية	-اقتناء المصابيح الاقتصادية من نوع LED

		-تكلفة الانارة العمومية -تصريحات الساكنة المحلية -الملف التقني والمالي والإداري للمشروع -صور لمختلف مراحل انجاز المشروع							
المحور الاستراتيجي 3: الخدمات الادارية.									
-مدير المصالح	-تراجع الجماعة تحت ضغط الحاجيات المالية عن التصور الموضوع للمشروع (تهيئة وتجهيز) -ضعف التتبع التقني للأشغال - ضعف جودة الخدمات المنجزة. - ضعف التجهيزات المقتناة -عدم استغلال كافة التجهيزات المقتناة -تقطع الأشغال بسبب اكراهات مسطرة الأداء لدى الجماعة -ضعف الصيانة والتتبع من طرف الجماعة	-الملاحظة المباشرة -قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد انجاز المشروع -صور لمختلف مراحل انجاز المشروع -لائحة جرد التجهيزات المقتناة -محضر استلام اشغال التهيئة	-مرة سنة -مرة كل سنة	-وحدة -وحدة	-ساكنة الجماعة -ساكنة الجماعة	-بنايات الجماعة ذات الصلة بخدماتها الإدارية مهيئة -مقر الجماعة مجهز بالتجهيزات اللازمة لتقديم الخدمات الإدارية في ظروف جيدة	-تحسن ظروف تقديم الخدمات الإدارية للمرتفقين	تهيئة البنايات الادارية الجماعية تجهيز مقر الجماعة	1هـ: تحسين ظروف تقديم الخدمات الادارية

المحور الاستراتيجي 4: الخدمات الاجتماعية، الثقافية والرياضية والشغل									
1: تعزيز العرض الرياضي	اقتناء حافلة للنقل الرياضي	تحسين مشاركة الفرق الرياضية في الأنشطة الخارجية	حافلة مقتناة باسم الجماعة حافلة مجهزة وموضوعة رهن إشارة الجمعيات الرياضية	- الجمعيات المحلية	- وحدة	- مرة سنة	- الملاحظة المباشرة - قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد انجاز المشروع - سجلات الغياب وانقطاع التلميذات لدى المؤسسات التعليمية - تصريحات النساء والفتيات - احصائيات المكتب الوطني للماء والكهرباء الخاصة بتطور استهلاك الكهرباء في إطار الانارة العمومية - تكلفة الانارة العمومية - تصريحات الساكنة المحلية - الملف التقني والمالي	- ضعف او الغاء دعم الشركاء للمشروع - تأخر دعم الشركاء للمشروع - تحويل الحافلة لتقديم خدمات أخرى غير المخصصة للفرق الرياضية - ضعف الاستفادة من المشروع - ضعف الصيانة والتتبع من طرف الجماعة - تراجع الجماعة عن صيانة الحافلة وتديبرها	- مجلس الجهة و المبادرة الوطنية للتنمية البشرية -

		وإداري للمشروع - صور لمختلف مراحل انجاز المشروع						
- مديرية وزارة التربية الوطنية و التعليم الأولي و الرياضة قطاع الرياضة	- ضعف او الغاء دعم الشركاء للمشروع - تأخر دعم الشركاء للمشروع - ضعف دقة الدراسة التقنية وارتفاع تكاليف ومدة التنفيذ - ضعف التتبع التقني للأشغال - ضعف جودة الخدمات المنجزة. - تقطع الأشغال بسبب الطقس - تقطع الأشغال بسبب اكرهات مسطرة الأداء لدى الجماعة - ضعف الاستفادة من المشروع	- الملاحظة المباشرة - قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد انجاز المشروع - تصريحات الشباب - تصريحات الساكنة المحلية - الملف التقني والمالي وإداري للمشروع - صور لمختلف مراحل انجاز المشروع	- مرة سنة	- وحدة	- شباب الجماعة	ملاعب قرب مجهزة وتقدم خدماتها نصف شباب الجماعة الممارسين لأنشطة كرة القدم لا يتنقلون بعيدا للعب	خلف فضاءات لتحسين العرض الرياضي	إحداث ملاعب القرب بالجماعة
- المصلحة التقنية بالجماعة	- ضعف الصيانة والتتبع من طرف الجماعة	- الملاحظة المباشرة - قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد انجاز المشروع - تصريحات الشباب - تصريحات الساكنة المحلية - الملف التقني والمالي	- مرة سنة	- وحدة	- شباب الجماعة	مسبح مجهز مسبح مفتوح أمام ساكنة الجماعة	تعزير أنشطة السباحة	انشاء مسبح جماعي بالجماعة

		والإداري للمشروع - صور لمختلف مراحل انجاز المشروع						
- المصلحة التقنية بالجماعة	عدم تخصيص الغلاف المالي الخاص بالاقتناء من طرف الجماعة داخل الأجل المحددة عدم ملائمة العقار المقتنى للمعايير التقنية المطلوبة في الملعب	- وثيقة اقتناء العقار - شهادة ملكية العقار باسم الجماعة بعد الاقتناء	- مرة واحدة بعد	- وحدة	- شباب الجماعة	وعاء عقاري معبأ لانجاز الملعب وعاء عقاري مصفى قانونيا باسم الجماعة	توفير وعاء عقاري لانجاز ملعب	اقتناء عقارات لبناء ملعب SP2 اولاديعيش
- المصلحة التقنية بالجماعة	ضعف او الغاء دعم الشركاء للمشروع تأخر دعم الشركاء للمشروع ضعف دقة الدراسة التقنية	- الملاحظة المباشرة - قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد انجاز المشروع	- مرة سنة	- وحدة	- شباب الجماعة	ملعب الزواير مجهز شباب الزواير يستغلون الملعب	خلق فضاء لممارسة الأنشطة الرياضية	تهيئة ملعب كرة القدم بالزواير
- المصلحة التقنية بالجماعة	وارتفاع تكاليف ومدة التنفيذ ضعف التتبع التقني للأشغال ضعف جودة الخدمات المنجزة. تقطع الأشغال بسبب الطقس تقطع الاشغال بسبب اكرهات مسطرة الأداء لدى الجماعة ضعف الاستفادة من المشروع ضعف الصيانة والتتبع من طرف الجماعة	- تصريحات الشباب - تصريحات الساكنة المحلية - الملف التقني والمالي والإداري للمشروع - صور لمختلف مراحل انجاز المشروع	- مرة سنة	- وحدة	- شباب الجماعة	ملعب الزواير مجهز شباب أولاد يعيش يستغلون الملعب	خلق فضاء لممارسة الأنشطة الرياضية	بناء ملعب SP2 باولاديعيش

-المصلحة التقنية بالجماعة	عدم تخصيص الغلاف المالي الخاص بالافتناء من طرف الجماعة داخل الأجل المحددة عدم ملائمة العقار المقتنى للمعايير التقنية المطلوبة في الملعب	-وثيقة اقتناء العقار -شهادة ملكية العقار باسم الجماعة	-مرة واحدة بعد الاقتناء	-وحدة	-شباب الجماعة	وعاء عقاري معبأ لإنجاز الملعب وعاء عقاري مصفى قانونيا باسم الجماعة	توفير وعاء عقاري لإنجاز ملعب	اقتناء عقارات لبناء ملعب SP1 أولاد يعيش	
-المصلحة التقنية بالجماعة	ضعف او الغاء دعم الشركاء للمشروع تأخر دعم الشركاء للمشروع ضعف دقة الدراسة التقنية وارتفاع تكاليف ومدة التنفيذ ضعف التتبع التقني للأشغال ضعف جودة الخدمات المنجزة. تقطع الأشغال بسبب الطقس تقطع الأشغال بسبب اكرهات مسطرة الأداء لدى الجماعة ضعف الاستفادة من المشروع ضعف الصيانة والتتبع من طرف الجماعة	-الملاحظة المباشرة -قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد انجاز المشروع -تصريحات الشباب -تصريحات الساكنة المحلية -الملف التقني والمالي والإداري للمشروع -صور لمختلف مراحل انجاز المشروع	-مرة سنة	-وحدة	-ساكنة الجماعة	السوق الأسبوعي بأولاد يعيش مهياً ويقدم خدماته مداخيل الجماعة من السوق في ارتفاع الشطر الثاني من المركز التجاري بأولاد يعيش يقدم خدماته مداخيل الجماعة من السوق في ارتفاع السوق النموذجي مهياً ويقدم خدماته مداخيل الجماعة من السوق في ارتفاع	تعزيز التجارة البيئية وعوامل الجذب تعزيز فضاءات العرض التجاري بالجماعة	تهيئة السوق الأسبوعي بأولاد يعيش بناء الشطر الثاني من المركز التجاري بأولاد يعيش خلق سوق نموذجي بالمركز البزاة و الزوائر	هـ2: تعزيز العرض التجاري وفرص الشغل

المحور الاستراتيجي 5: الخدمات الصحية وحفظ الصحة والبيئة									
المصلحة التقنية بالجماعة	ضعف او الغاء دعم الشركاء للمشروع تأخر دعم الشركاء للمشروع	-الملاحظة المباشرة -قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد	-مرة -سنة	-وحدة	-ساكنة -الجماعة	مساحات خضراء مهيبية ومفتوحة أمام المرتفقين	الارتقاء بالشروط البيئية	انشاء مساحات خضراء على ضفاف واد درنة	ه1: خلق فضاءات ترفيهية
المصلحة التقنية بالجماعة	ضعف دقة الدراسة التقنية وارتفاع تكاليف ومدة التنفيذ ضعف التتبع التقني للأشغال ضعف جودة الخدمات المنجزة. تقطع الأشغال بسبب الطقس تقطع الاشغال بسبب اكرهات مسطرة الأداء لدى الجماعة ضعف الاستفادة من المشروع ضعف الصيانة والتتبع من طرف الجماعة	انجاز المشروع -تصريحات الشباب -تصريحات الساكنة المحلية -الملف التقني والمالي والإداري للمشروع -صور لمختلف مراحل انجاز المشروع	-مرة -سنة	-وحدة	-ساكنة -الجماعة	منتزه مفتوح أمام المرتفقين	تجويد العرض الترفيهي	إحداث منتزه بمدخل أولاد يعيش	
-المبادرة الوطنية للتنمية البشرية	ضعف الاستفادة من المشروع ضعف الصيانة والتتبع من طرف الجماعة	-الملاحظة المباشرة -قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد انجاز المشروع -تصريحات الساكنة المحلية	-مرة -سنة	-وحدة	-ساكنة -الجماعة	سيارة اسعاف مقتناة باسم الجماعة سيارة الإسعاف موضوعة رهن إشارة المرتفقين وتقدم خدماتها	تحسين الخدمات الصحية	اقتناء سيارة الاسعاف	ه2: المساهمة في تعزيز العرض الصحي

		-وثائق سيارة الاسعاف -صور لسيارة الاسعاف							
-المصلحة التقنية بالجماعة	ضعف دقة الدراسة التقنية وارتفاع تكاليف ومدة التنفيذ ضعف التتبع التقني للأشغال ضعف جودة الخدمات المنجزة. تقطع الأشغال بسبب الطقس تقطع الأشغال بسبب اكرهات مسطرة الأداء لدى الجماعة ضعف الاستفادة من المشروع ضعف الصيانة والتتبع من طرف الجماعة	-الملاحظة المباشرة -قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد انجاز المشروع -تصريحات الساكنة المحلية -الملف التقني والمالي والإداري للمشروع -صور لمختلف مراحل انجاز المشروع	-مرة سنة	-وحدة	-ساكنة الجماعة	مقابر مهيأة	تعزيز حفظ الصحة	بناء وتهيئة المقابر بالجماعة	3هـ: تعزيز حفظ الصحة
<b>المحور الاستراتيجي 6: الفلاحة</b>									
-المصلحة التقنية بالجماعة و الجمعية	ضعف او الغاء دعم الشركاء للمشروع تأخر دعم الشركاء للمشروع ضعف دقة الدراسة التقنية	-الملاحظة المباشرة -قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد انجاز المشروع	-مرة سنة	-وحدة	-ساكنة الجماعة	تراجع خطر الفيضانات بوادي بوقاري مجاري المياه مهيأة	تخفيف خطر الفيضانات	بناء مجرى واد بوقاري (الشطر الأول)	هـ:1: الرفع من حجم مياه السقي وحماية ضفاف الأودية
-مديرية التجهيزو	وارتفاع تكاليف ومدة التنفيذ ضعف التتبع التقني للأشغال	-تصريحات الساكنة	-مرة سنة	-وحدة	-ساكنة الجماعة	سد منجز ارتفاع حجم مياه السقي	توفير مياه السقي	بناء سد تلي على واد درنة	

الماء	ضعف جودة الخدمات المنجزة.	المحلية خصوصا							
-مديرية وزارة الفلاحة	تقطع الأشغال بسبب الطقس تقطع الأشغال بسبب اكرهات مسطرة الأداء لدى الجماعة ضعف الاستفادة من المشروع	الفلاحين -الملف التقني والمالي والإداري للمشروع -صور لمختلف	-مرة سنة	-وحدة	-ساكنة الجماعة	كمية مياه السقي المهذرة اقل سواقي منجزة	الحفاظ على مياه السقي	بناء السواقي	
-مديرية وزارة الفلاحة	ضعف الصيانة والتتبع من طرف الجماعة	مراحل انجاز المشروع	-مرة سنة	-وحدة	-ساكنة الجماعة	سواقي مرممة كمية مياه السقي المهذرة اقل	المحافظة على مياه السقي	اصلاح السواقي	
المحور الاستراتيجي 7: التعليم									
-وزارة التربية الوطنية و التعليم الأولي و الرياضة	ضعف او الغاء دعم الشركاء للمشروع تأخر دعم الشركاء للمشروع ضعف دقة الدراسة التقنية وارتفاع تكاليف ومدة التنفيذ ضعف التتبع التقني للأشغال ضعف جودة الخدمات المنجزة. تقطع الأشغال بسبب الطقس تقطع الأشغال بسبب اكرهات مسطرة الأداء لدى الجماعة ضعف التجهيزات	-الملاحظة المباشرة -قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد انجاز المشروع -تصريحات التلاميذ واطر المؤسسات التعليمية -تصريحات الساكنة المحلية -صور لمختلف مراحل انجاز المشروع	-مرة سنة	-وحدة	-تلاميذ واطر المؤسسات التعليمية	-حجرات منجزة ومجهزة -حجرات دراسية تقدم خدماتها	تعزيز العرض التعليمي	تعويض 4 حجرات مبنية بالمفكك بمدرسة واد درنة(2022)	1هـ: تعزيز العرض المدرسي
-وزارة	ضعف او الغاء دعم الشركاء	-الملاحظة المباشرة	-مرة	-وحدة	-تلاميذ	-حجرات منجزة ومجهزة	تعزيز	توسيع بحجرتين تأهيلي	

التربية الوطنية و التعليم الأولي و الرياضة	للمشروع تأخر دعم الشركاء للمشروع ضعف دقة الدراسة التقنية وارتفاع تكاليف ومدة التنفيذ ضعف التتبع التقني للأشغال ضعف جودة الخدمات المنجزة. تقطع الأشغال بسبب الطقس تقطع الاشغال بسبب اكرهات مسطرة الأداء لدى الجماعة ضعف التجهيزات	-قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد انجاز المشروع -تصريحات التلاميذ واطر المؤسسات التعليمية -احصائيات الانقطاع -تصريحات الساكنة المحلية -صور لمختلف مراحل انجاز المشروع	سنة		واطر المؤسسات التعليمية	-حجرات دراسية تقدم خدماتها -سور مبني وفق المعايير الموضوعة له -وحدات مدرسية مرتبطة بالماء الصالح للشرب	العرض التعليمي	تعويض 11 حجرة مبنية بالمفكك تزويد وحدة بالماء الصالح للشرب و بناء سور: النشيط(2023)
-وزارة التربية الوطنية و التعليم الأولي و الرياضة	ضعف او الغاء دعم الشركاء للمشروع تأخر دعم الشركاء للمشروع ضعف دقة الدراسة التقنية وارتفاع تكاليف ومدة التنفيذ ضعف التتبع التقني للأشغال ضعف جودة الخدمات المنجزة. تقطع الأشغال بسبب الطقس تقطع الاشغال بسبب اكرهات مسطرة الأداء لدى الجماعة	-الملاحظة المباشرة -قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد انجاز المشروع -تصريحات التلاميذ واطر المؤسسات التعليمية -تصريحات الساكنة المحلية	-مرة سنة	-وحدة	-تلاميذ واطر المؤسسات التعليمية	-مرافق صحية منجزة -سور مبني وفق المعايير الموضوعة له	تجويد بنية الوحدة المدرسية	بناء المرافق الصحية والسور بالوحدة المدرسية السعيدانية
			-مرة سنة	-وحدة	-تلاميذ واطر المؤسسات التعليمية	-ولوجيات مجهزة لفائدة الأشخاص في وضعية		بناء ولوجيات ذوي الاحتياجات الخاصة بمدرسة واد درنة ومدرسة أولاد يعيش(2024)
			-مرة	-وحدة	-تلاميذ	-حجرتين مجهزتين		توسيع بحجرتين

	ضعف التجهيزات	- صور لمختلف مراحل انجاز المشروع	سنة		واطر المؤسسات التعليمية			ابتدائي وبحجرتين تأهيلي(2025)	
			-مرة سنة	-وحدة	-تلاميذ واطر المؤسسات التعليمية	-داخلية مشيدة وفق المعايير الموضوعة لها -داخلية مجهزة وفق الحاجيات -تلاميذ مستفيدون من خدمات الداخلية		داخلية بثانوية ابن طفيل التأهيلية (2027)	
<b>المحور الاستراتيجي 8: النقل العمومي</b>									
-مدير المصالح	ضعف او الغاء دعم الشركاء للمشروع تأخر دعم الشركاء للمشروع ضعف دقة الدراسة التقنية وارتفاع تكاليف ومدة التنفيذ ضعف التتبع التقني للأشغال ضعف جودة الخدمات المنجزة. تقطع الأشغال بسبب الطقس تقطع الاشغال بسبب اكرهات مسطرة الأداء لدى الجماعة ضعف الاستفادة من المشروع ضعف الصيانة والتتبع من طرف الجماعة	-الملاحظة المباشرة -قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد انجاز المشروع -تصريحات المرتفقين -تصريحات الساكنة المحلية -الملف التقني والمالي والإداري للمشروع - صور لمختلف مراحل انجاز المشروع	-مرة سنة	-وحدة	-ساكنة الجماعة	-محطة وقوف الحافلات منجزة -ارتفاع مداخيل الجماعة من المحطة الطرقية -خدمات النقل أكثر امانا واحتراما لحاجيات المرتفقين	تجويد خدمات النقل العمومي توفير موارد ذاتية جديدة للجماعة	إحداث محطة وقوف سيارات النقل العام المسافرين	1هـ: تجويد النقل العمومي

المحور الاستراتيجي 9: التعمير									
هـ: تطوير جاذبية الجماعة	انجاز تصميم التهيئة بأولاد يعيش و الزوائر	تطوير مجال مركزي أولاد يعيش والزواير	-تصميم التهيئة منجز ومصادق عليه	-ساكنة الجماعة	-وحدة	-مرة سنة	-الملف التقني -ملف المشروع	ضعف او الغاء دعم الشركاء للمشروع تأخر دعم الشركاء للمشروع	-رئيس الجماعة

## 2. المرحلة الثانية: شبكة للتقييم في إطار إعداد التقرير السنوي لتتبع تنزيل

### برنامج العمل.

حسب القانون التنظيمي 14-113 والمرسوم التطبيقي الخاص ببرنامج العمل، فإن الجماعة

مطالبة بوضع تقرير تقييم سنوي لسير تنزيل برنامج العمل مع عرضه على اللجن الدائمة بالمجلس.

X. مصفوفة التواصل حول برنامج عمل الجماعة.

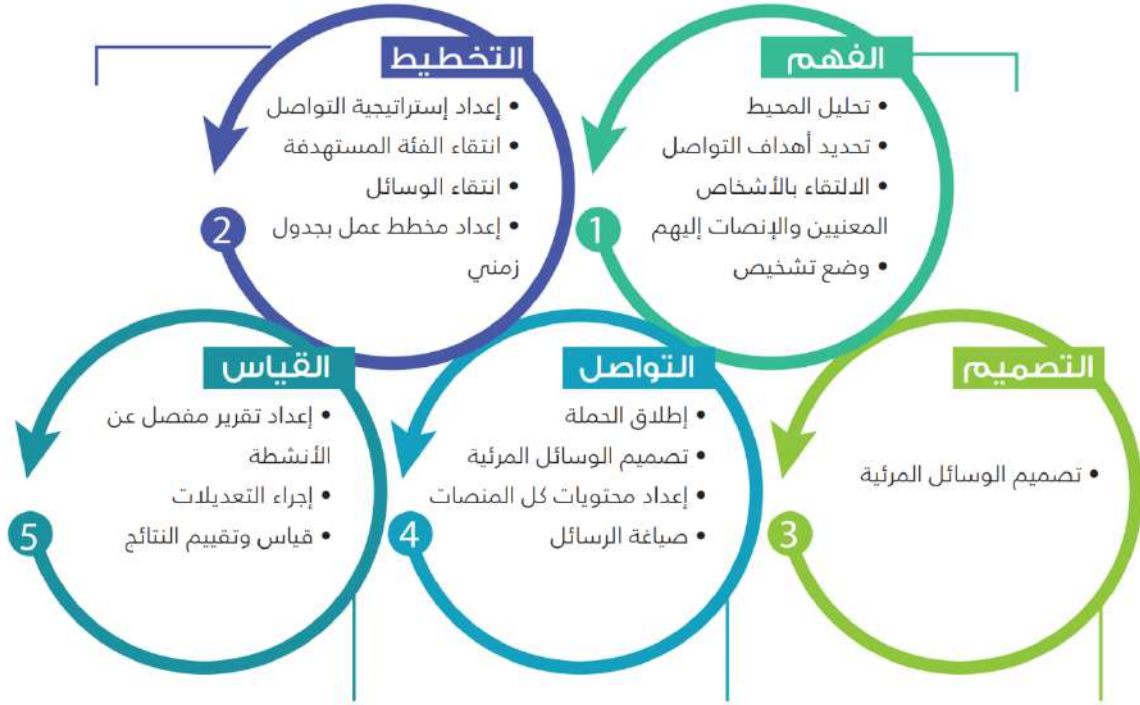
إن برنامج تنمية الجماعة باعتباره الوثيقة المتضمنة لجميع الأعمال التنموية المزمع انجازها من طرف الجماعة بترابها، يتطلب تواجدا دائما مع الجهتين الأساسيتين في تنزيله، الساكنة المحلية باعتبارها المستهدفة بالبرنامج، وبالتالي تمكينها من البيانات المتعلقة بسير تنزيله، والثاني الشركاء المؤسساتيين للجماعة باعتبارهم طرفا أساسيا في تنزيل البرنامج. هذا الأمر يدخل ضمن التواصل العمومي الترابي الذي يعتبر استحضار قواعده في عمل الجماعة جزء لا يتجزأ من قواعد الحكامة. وبشكل بسيط يمكن تعريف التواصل العمومي الترابي على أنه مجموعة من الأنشطة ومبادرات التواصل التي تناط مهمة أدائها للجماعة والتي تهدف إلى تحقيق الصالح العام وتقديم الخدمات العمومية. وهذا التواصل السياسي يرتبط بالنقاش السياسي وبالانتخابات، فإن التواصل العمومي هو أحد أركان الحكامة العمومية وأداة رئيسية لوضع السياسات وتقديم الخدمات العمومية. وفي سياق برنامج العمل فإن التواصل العمومي الترابي يهدف إلى:

- تعزيز الشفافية والمساءلة فيما يخص السياسات العمومية؛
- تسليط الضوء على فعالية الإجراءات المتخذة من طرف الجماعة في تفاعلها مع المشاكل العمومية المطروحة عليها،
- خدمة الصالح العام؛
- تشجيع مشاركة المواطنين وتعزيز الديمقراطية التشاركية؛
- تحسين توفير المعلومات وإمكانية الحصول عليها وتسهيل الولوج إليها وفق المقتضيات القانونية ذات الصلة؛
- تحسين جودة الخدمات العمومية ووضع وتنفيذ السياسات العمومية الترابية.

وفي سياق تنزيل برنامج العمل فإنه يجب على الجماعة أن تبقى على تواصل مع مختلف الجهات

ذات الصلة به سواء المجتمع المدني أو الساكنة أو الشركاء والسلطات الإدارية المختصة. هذا الأمر

يقودنا إلى اقتراح عملية وضع منظومة تواصلية تمر عبر مجموعة من الخطوات نوردتها في الخطاطة التالية:



من جهة ثانية نقترح على الجماعة الاستعانة بمجموعة من الدعائم التواصلية التي يمكن تحديدها كالتالي؛

- وثيقة المونوغرافيا؛
- كتيب موجز حول برنامج التنمية (الالكتروني أو وورقي)؛
- مطويات؛
- ملصقات؛
- جذاذات المشاريع؛
- لوحات القيادة؛
- شريط للتعريف بالجماعة؛
- الموقع الإلكتروني للجماعة ووسائل التواصل الاجتماعي؛
- موجز برنامج العمل.

برنامج عمل جماعة أولاد يعيش خلال فترة 2022-2027

التكلفة الإجمالية للقطاع	مساهمة الجماعة في القطاع	القطاع
86 797 551,94	11 756 025,10	مجموع قطاع الطرق
9 500 000,00	1 420 000,00	مجموع قطاع الماء الصالح للشرب
10 223 000,00	0,00	مجموع قطاع الحماية من الفيضانات
13 500 000,00	3 393 997,87	مجموع قطاع الكهرباء
4 560 000,00	973 000,00	مجموع قطاع الخدمات الإدارية بالجماعة
32 538 418,43	8 517 421,26	مجموع قطاع الرياضة
2 000 000,00	توفير العقار	مجموع قطاع الشباب
7 000 000,00	توفير العقار	مجموع القطاع المهني و الأنشطة
188 119 595,70	4 584 595,70	مجموع قطاع الصرف الصحي
11 110 000,00	110 000,00	مجموع القطاع لإقتصادي
400 000,00	400 000,00	مجموع قطاع البيئة
4 159 788,00	159 788,00	مجموع قطاع الترفيه
1 000 000,00	توفير العقار + 500 000,00	مجموع قطاع التهيئة
400 000,00	400 000,00	مجموع قطاع التعمير
371 308 354,07	32 214 827,93	المجموع

تأشيرة السيد والي جهة بني ملال خنيفرة

وعامل إقليم بني ملال



15 مارس 2023

أولاد يعيش في 2...4...2023... فبراير...

