



المديرية العامة للجماعات



وكالة التنمية الإجتماعية
Agence de Développement Social

المبادرة الوطنية للتنمية البشرية
Initiative Nationale pour le Développement Humain

المخطط الجماعي للتنمية للجماعة القروية اغرم نوكدال

الجهة : سوس ماسة درعة

الإقليم: ورزازات

الدائرة: امرزكان

القيادة: اغرم نوكدال

صودق عليه خلال دورة المجلس بتاريخ 22 يوليوز 2010 .

الفهرس:

3	الفصل الاول: تدكير بسياق و منهجية اعداد المخطط الجماعي للتنمية
3	1-1 : تدكير بسياق اعداد المخطط الجماعي للتنمية
3	1-2 تدكير باهداف برنامج دعم التخطيط الجماعي
4	1-3 تدكير بالمنهجية المتبعة
4	2 مرحلة التشخيص المجالي
5	3 مرحلة التشاور و التبادل
6	4 مرحلة تقوية قدرات الفاعلين المحليين
7	5 مرحلة تحرير المخطط الجماعي للتنمية
7	6 المرحلة العملية
7	7 مرحلة التواصل
8	الفصل الثاني: ملخص التشخيص المجالي
9	1 تشخيص الوسط الطبيعي
11	2 التشخيص اليمغرافي
12	3 تشخيص التجهيزات و البنيات التحتية
13	4 التشخيص الاقتصادي
14	5 التشخيص المؤسساتي
15	الفصل الثالث: منهجية انجاز المخطط
16	من التشخيص الى المخطط الجماعي للتنمية
17	من خطة التنمية الى برنامج عمل
18	التكاليف
18	التمويل
18	البرمجة
19	الرؤية
22	برنامج العمل الشمولي
34	الفصل الرابع: اجراء المخطط الجماعي للتنمية
34	مخطط التواصل
34	تعبئة الموارد المالية
35	التتبع والتقييم
37	التنظيم من اجل اجراء المخطط الجماعي للتنمية
37	دور البنية الجماعية
37	دور اللجن الاستراتيجية للقيادة

الفصل الاول :تذكير بسياق ومنهجية إعداد المخطط الجماعي للتنمية .

1 1 تذكير بسياق إعداد المخطط الجماعي للتنمية

تقدم وكالة التنمية الاجتماعية دعماً مهماً للتنمية المجالية المستدامة التي تتدرج في إطار إستراتيجية تهدف الى دعم عمل الدولة في تفعيل المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، تقوية اللامركزية ومحاربة الفقر، كما تدعم الجماعات المحلية في العمل بالتخطيط الاستراتيجي التشاركي التنموي وتشارك كذلك في تقوية قدرات الفاعلين المحليين بهدف المساهمة الفعالة في التنمية المحلية .

في هذا الصدد ، وبشراكة مع المديرية العامة للجماعات المحلية ، اللجنة الإقليمية للتنمية البشرية بورزازات ،انخرطت وكالة التنمية الاجتماعية في برنامج التخطيط الجماعي بوضع "برنامج دعم التخطيط الجماعي" (PAPCO) على مستوى 35 جماعة قروية وحضرية بإقليم ورزازات (وتنغير)،بهدف دعم الدور المؤسساتي للجماعة في مسلسل التنمية المجالية،أيضاً لضمان التنسيق الجيد ، الالتقائية والانسجام بين الأنشطة والبرامج التنموية لمختلف الفاعلين المحليين في الميدان.

في هذا الإطار يندرج إعداد المخطط الجماعي اغرم نوكدال بهدف ترسيخ رؤية مستقبلية مشتركة للجماعة، معتمدة على مسلسل مستمر من التشاور والتفاوض مع الفاعلين المحليين، التبنّي التام لهذا المشروع ألمجالي من طرف الفاعلين المؤسساتيين المحليين،تعبئة الموارد البشرية ، عقد شراكات ناجعة ومستدامة وإلتقائية إستراتيجية التدخل على المستوى المحلي مع إلتزامات الدولة دولياً (أهداف الالفية للتنمية،حقوق الانسان...الخ)

أنجز هذا المخطط الجماعي للتنمية بفضل انخراط السلطات الإقليمية،المحلية ، المنتخبون،الموظفون الجماعيون والمصالح الخارجية الذين نشكرهم جميعاً لمساهمتهم الفعالة وجاهز يتهم المستمرة .

1-2 تذكير بأهداف برنامج دعم التخطيط الجماعي

- السهر على إنجاز التشخيصات المجالية التشاركية بالجماعات القروية و بالإحياء في المجال الحضري
- دعم الجماعات المحلية في إعداد المخططات الجماعية للتنمية
- تقوية قدرات الفاعلين المحليين بتحديد الحاجيات من التكوين من أجل إعداد المخططات الجماعية للتنمية

- مواكبة الفاعلين المحليين في إعداد، إنجاز وتتبع المشاريع التنموية ودعم مشاريع أُلجن المحلية للتنمية البشرية لتحقيق المبادرات المحلية للتنمية البشرية وفق مقاربة تشاركية وتشاورية.

1-3 تذكير بالمنهجية المتبعة

بالاعتماد على منهجية تشاركية متقاسمة مع الفاعلين المحليين، حدد مسلسل إعداد المخطط الجماعي للتنمية كهدف أساسي من أجل الوصول الى برنامج منسجم من الأنشطة يأخذ بعين الاعتبار المسؤولية الجماعية ويهدف الى ضمان تنمية مستدامة للجماعة على جميع المستويات وذلك بالاستجابة لمتطلبات وانتظارات الساكنة المحلية .

مرر إعداد المخطط الجماعي للتنمية لجماعة اغرم نوكدال بسبع مراحل متكاملة

1. مرحلة إعداد وإنطلاق البرنامج

مرت هذه المرحلة على الشكل التالي :

- توقيع الاتفاقية الثلاثية بين المديرية العامة للجماعات المحلية ، اللجنة الاقليمية للتنمية البشرية بوارزازات، وكالة التنمية الاجتماعية .
- توظيف وكلاء التنمية
- الورشة الإقليمية للانطلاق
- ورشات التحسيس والتعبئة بالجماعات
- تقوية قدرات أطر الجماعات المحلية ووكلاء التنمية
- إعداد مذكرة منهجية حول إعداد التشخيص ألمجالي التشاركي

2 مرحلة التشخيص المجالي : جرد للحالة الراهنة لتشكيل رؤية مشتركة حول وضعية المجال

لفهم مجال جماعة اغرم نوكدال في شموليته بشكل موضوعي وكذا الأنشطة المزاولة به ثم جرد حالة الامكنة بناءً على :

- استقراء الوثائق والدراسات المتوفرة التي تهم مجال الجماعة
- تشخيص مجالي تشاركي لمختلف مكونات المجال خاصة : الموارد الطبيعية، التشخيص الديمغرافي، تشخيص التجهيزات والبنى التحتية الاجتماعية الأساسية، التشخيص الاقتصادي والتشخيص المؤسسي.

- ورشات ولقاءات مع الفاعلين المحليين بالجماعة للتعرف على انتظاراتهم وتصوراتهم فيما يخص التنمية المحلية من جهة، وتعميق، استرجاع واستدراك نقائص التشخيص التشاركي ألمجالي من جهة أخرى.

هذه المعلومات و المعارف المكتسبة خلال هذه المرحلة الاولى مكنتنا من تكوين فكرة عامة على مجال جماعة اغرم نوكدال على شكل تشخيص لنقط القوة ونقط الضعف (البيئة الداخلية للجماعة).

انطلاقا من النتائج المستخلصة من التشخيص ألمجالي التشاركي، ثم تنظيم ورشات تشاورية للتداول والتحقق ومناقشة مضمون هذا التشخيص مع الساكنة والفاعلين المؤسساتيين : المجلس الجماعي، الموظفون الجماعيون، السلطات المحلية، المصالح اللامركزية للدولة على مستوى الجماعة ، القطاع الخاص والنسيج الجمعي.

3- مرحلة التشاور والتبادل :أخذ آراء وملاحظات الفاعلين المحليين والساكنة المحلية بعين الاعتبار.

عرفت هذه المرحلة تنظيم عملية التشاور والتبادل مع الساكنة والفاعلين المحليين على شكل ورشات بمقر الجماعة القروية اغرم نوكدال .

الورشة الاولى : خصصت لتعميق نتائج التشخيص الأولي بالجماعة، وقد كان الهدف منها استرجاع واستكمال المعلومات الكمية والكيفية المرتبطة بكل بعد من الأبعاد التي تناولها التشخيص بحضور الفاعلين المحليين بالجماعة

الورشة الثانية : تمحور موضوع هذه الورشة الثانية حول استرجاع نتائج والمعاينات المستخلصة من التشخيص ألمجالي التشاركي ويمكن تلخيص أبرز أهداف هذه الورشة فيما يلي :

- التذكير بالمرحل السالفة (الورشة الإقليمية ، الورشات التعبوية على مستوى الجماعات، التشخيص...)
- تقاسم مضمون التشخيص (من الناحية الطبيعية، الديمغرافية، البنيات التحتية والخدمات الاجتماعية الأساسية، الاقتصادية والمؤسسية)،نقط القوة ،نقط الضعف والمؤهلات المرتبطة بكل قطاع على حدا مع المجتمع المدني و أصحاب القرار بالجماعة
- فتح نقاش حول تصورات التنمية بالجماعة، الفرضيات الممكنة، وكذا التوجهات الإستراتيجية المقترحة
- اختيار التوجهات الإستراتيجية المستقبلية بالجماعة

- التفكير في المراحل المقبلة للعمل خاصة تلك التي تتعلق بالتخطيط الاستراتيجي التشاركي .

في نهاية ورشة الاسترجاع هذه تم أخذ اقتراحات وملاحظات الساكنة والفاعلون المحليون بعين الاعتبار كما تم التوصل الى تحديد التصور الاستراتيجي النهائي لجماعة اغرم نوكدال .

4- مرحلة تقوية قدرات الفاعلين المحليين

تتوخى هذه المرحلة وضع برنامج من التكوينات العملية من خلال تقوية قدرات الفاعلين المحليين وقد مكنت هذه المرحلة من نقل المعارف اللازمة وخلق كفاءات محلية على مستوى جماعة اغرم نوكدال ،الشئ الذي سيضمن استمرار الدينامكية التنموية التي عرفتها الجماعة واستقلاليته في إعداد المخطط الجماعي للتنمية بعد نهاية البرنامج .

يتكون برنامج التكوين بعمالة إقليم ورزازات من خمس وحدات أساسية ثم تقسيمها إلى ستة عشرة مجزوءة على الشكل التالي :

المجزوءات	الوحدات
م 1 - المقاربة المجالية	التنمية المجالية
م 2 - قيادة التشخيصات المجالية التشاركية	
م 3 - التخطيط المجالي والتدبير المبني على النتائج	
م 4 - بلورة المخططات الجماعية للتنمية	
م 1 - مفاهيم وتقنيات التقييم	تتبع وتقييم المشاريع / البرامج
م 2 - قيادة التقييم	
م 1 - المقاربة التشاركية	
م 2 - المقاربة النوعية	
م 3 - المقاربة البيئية	

م 4 - المقاربة الحقوقية	مقاربات التنمية
م 2 - مسلسل بناء الشراكات وتقنيات جلب التمويلات	
م 3 - تدبير الشراكات	
م 2 - تسيير الاجتماعات،التفاوض،التنسيق وإتخاذ القرار	
م 3 - تنشيط المجال	
تدبير النزاعات	التدبير الاجتماعي عن قرب
الوساطة الاجتماعية	

5 – مرحلة تحرير المخطط الجماعي للتنمية : من التشخيص المجالي الى التخطيط الاستراتيجي

أثناء تحرير المخطط الجماعي اغرم نوكدال تم استغلال المعلومات التي تضمنها التشخيص ، الملاحظات والاقتراحات المنبثقة عن ورشات التبادل والتشاور مع الفاعلين المحليين كما تم التأكد من انخراط المصالح الخارجية على المستوى المحلي ،الإقليمي والجهوي .

مكنتنا المحاور الإستراتيجية المحددة سلفا ،التي تمت تزكيته خلال ورشة الاسترجاع من فتح نقاش عميق في ورشات التخطيط لجماعة اغرم نوكدال ،المتمحورة حول إعداد الإطار المنطقي ،برامج العمل(الشمولي ،الثلاثي والسنوي) ثم التخطيط المالي و بطائق المشاريع .

6 – المرحلة العملية :من أجل أنشطة فعالة

لإعداد المخطط الجماعي للتنمية كان من اللازم القيام بمجموعة من التمارين التي تهم التخطيط للأنشطة المرتقبة و ذلك بإشراك المنتخبين والفاعلين المحليين في ورشات التخطيط. إن الغاية المتوخاة من ذلك هو إعداد بطائق المشاريع لمختلف الأنشطة الواردة في المخطط الجماعي اغرم نوكدال والتي ينبغي أن تتضمن مكان المشروع،مجال التدخل،جدوى المشروع ، الأهداف الخاصة،التكلفة الإجمالية والشركاء .

7 – مرحلة التواصل:من أجل تعبئة أكبر حول المخطط الجماعي للتنمية

بدأت التعبئة والتحسيس حول مشروع المخطط الجماعي اغرم نوكدال منذ لحظة إتخاذ القرار السياسي من طرف المجلس لإعداده وإطلاق هذا البرنامج على المستوى المحلي، لكن لابد من القيام بمجهودات

كبيرة على مستوى التواصل سواء عن طريق العروض أمام أصحاب القرار ومختلف الفئات ،مجموعات ذات المصالح المشتركة و الأطراف المعنية من جهة أو أيام تحسيسية في المناسبات الخاصة ، المعارض، دون إغفال الدور الفعال للإعلام (السمعي البصري،المقروء ...) وكذا استغلال الموقع الالكتروني للمبادرة الوطنية للتنمية البشرية من جهة أخرى.

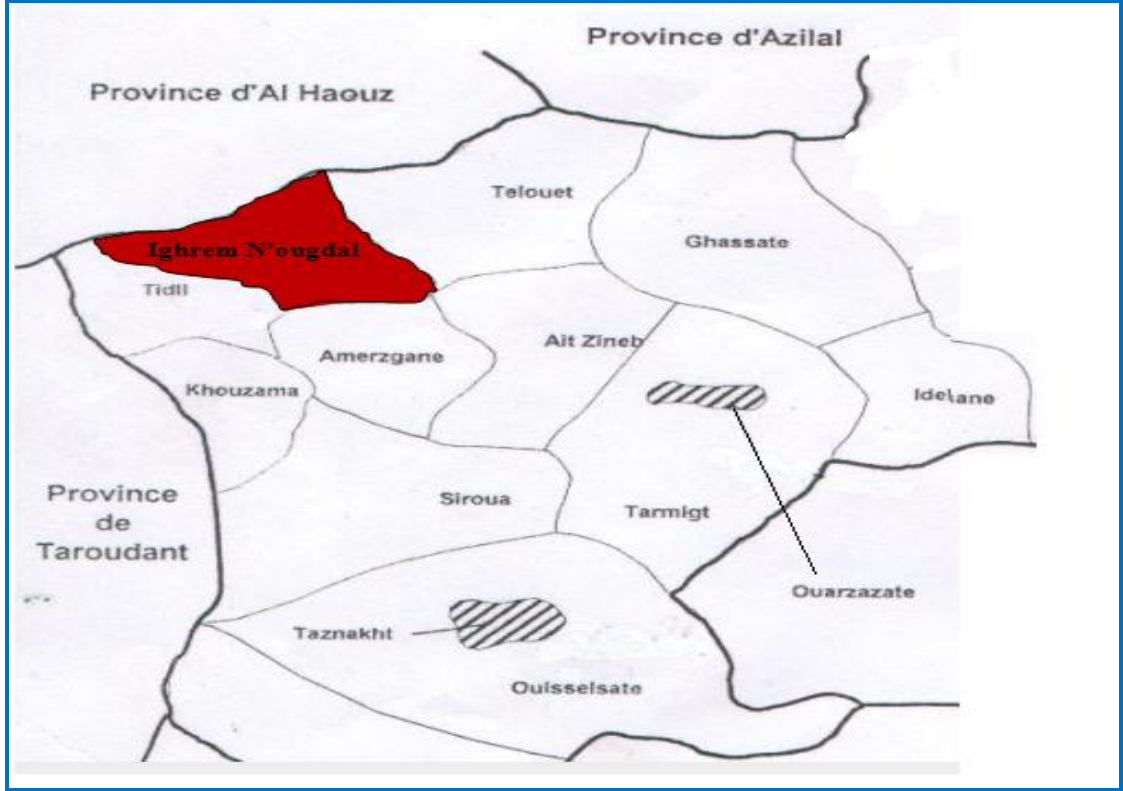
الفصل الثاني: ملخص التشخيص المجالي

التعريف بالجماعة

تنتمي الجماعة القروية إغرم نوكدال الى إقليم ورزازات، دائرة أمرزكان، قيادة إغرم نوكدال ؛ وقد أنشئت مند التقسيم الإداري لسنة 1992 ، تمتد على مساحة تقدر ب 529 كلم مربع وتضم ثلاثة قبائل مقسمة الى 48 دوار، يوجد مقرها على بعد 80 كلم من مدينة ورزازات على طول الطريق الوطنية رقم 9 الرابطة بين هذه الأخيرة ومدينة مراكش.

تحد شمالا بجماعة زرقطن إقليم الحوز ، جنوبا تحدها الجماعة أمزركان ثم جماعة تديلي غرباً وجماعة تلوات من الناحية الشرقية .

الشكل 1 : الموقع الاداري للجماعة



تشخيص الوسط الطبيعي:

1 - 1 التضاريس : تشغل الجبال أكثر من نصف المساحة الإجمالية للجماعة و يتراوح ارتفاعها بين 1400م و 2300م بذلك يغلب عليها طابع الارتفاع، فطبيعة هذه التضاريس التي تتميز بالامتداد الشاسع للجبال و سيادة الارتفاع وشدة الانحدار يشكل عامل إيجابي للتنمية اقتصادية فلاحية وسياحة في حين يعتبر بمثابة عائق للخدمات الاجتماعية والاستقرار البشري في المنطقة

1 - 2 المناخ والموارد المائية

يسود بالجماعة مناخ جبلي جاف يتميز بـ :

- الحرارة صيفاً (درجة الحرارة السنوية القصوى الى 26°كلم/س) والبرودة شتاءً أقل من 2,50-
- هبوب رياح قوية ومتردة على طول السنة (20 الى 50 كلم/س) تكون باردة قادمة من الشرق خاصة عند تهطل الثلوج على قمة جبل تشكا، في حين تهب الرياح الحارة القادمة من الجنوب خلال فصل الصيف وبداية فصل الخريف.

- معدل تساقطات يتراوح بين 54 و 285 ملم/س

بالرغم من أهمية التساقطات نسبياً وكثافة الشبكة المائية التي تكمن في مجموعة من المجاري المائية الموسمية (واد توسيت وواد إغرم نوكدال)، والعيون (10) ثم المياه الجوفية على شكل أبار (للسقي والشرب) تنتشر في ضفاف الأودية وتستغل في السقي وتزويد الدواوير بالماء الشروب ؛ فإن المنطقة تعاني من عدم كفاية وإستمرارية هذه الموارد على طول السنة ،وستواجهها مستقبلا عدة إكراهات تكمن في تزايد الطلب وبالتالي ما مدا القدرة على توفير الموارد المائية الكافية للإستعمالات المختلفة (المنزلية،الفلاحية،،،) و كيفية تديرها لبلوغ تنمية مستدامة.

1-3 الغطاء النباتي والتربة :

تنتشر بالمنطقة الجبلية للجماعة غابة من أشجار البلوط و الشجيرات،التي تشكل موردا يجب تطويره (وحدات التقطير،المراعي وحطب التدفئة) والحفاظ عليه من أشكال التدهور الناتج عن: الاستغلال المفرط،الرعي الجائر ،التزود بحطب التدفئة ... لبلوغ تنمية مستدامة لهذا المورد الحيوي .

فيما يخص نوع التربة يمكن التمييز فيها بين ثلاثة أنواع رئيسية وهي التربة الطينية التي تشكل 30 % من المساحة الصالحة للزراعة ثم التربة الطمية 40% والتربة الرملية 30 % التي تنتشر بضاف الأودية، لكن هذا الإرث مهدد بعوامل التعرية وبالتالي يجب التفكير في سبل حمايته .

نقط القوة	نقط الضعف
- موقع إستراتيجي على الطريق الوطنية رقم 9 الرابطة بين مدينتي ورزازات ومراكش و كمنطقة عبور من إقليم تانسيفت الحوز في إتجاه عمالة ورزازات - أهمية التساقطات المطرية نسبياً و غزارة الشبكة المائية وخصوبة التربة - تنوع الغطاء النباتي (أشجار البلوط واشجيرات) - التوفر على مؤهلات لتطوير القطاعين السياحي والفلاحي	- الطبيعة الجغرافية والجيولوجيا للمنطقة عامل مساعد لتسريع وثيرة التعرية المائية ومخاطر السيول - طبيعة الغطاء النباتي المنتشر لايساعد على حماية السفوح من عوامل التعرية وكذا تغذية الفرشة المائية - قساوة الطرود الطبيعية في الفصول المطيرة - الاستغلال المكثف للموارد المائية والغابوية - منطقة جبلية متضرسة تعيق عملية الولوج اليها بسهولة

التشخيص الديمغرافي :

تعرف الجماعة مسلسل هجري داخلي ذو اتجاهات مختلفة كمستقبل وطاردة للسكان خاصة الفئة الشابة (15- 59 سنة) والتي تشكل 54,2% من البنية العمرية للسكان (ح ع س س 2004) ، تعرف نمو ديمغرافي ضعيف حيث يقدر معدل النمو السنوي ب 0,3% ، ويحد هذا تبريره في الهجرة الداخلية للبحث عن فرص العمل وظروف عيش أفضل بالمدن الكبرى إذ تشكل جهات كل من مراكش ،الدار البيضاء، أكادير ومكناس، مناطق جاذبة بامتياز للسكان إغرم نوكدال في حين يسجل ضعف الهجرة الدولية بالجماعة.

إن تثبيت و استقطاب الساكنة والحد من النزيف الديمغرافي الذي تعرفه الجماعة يستلزم تحسين الوضعية السوسيوإقتصادية للمنطقة.

• توزيع الساكنة والولوج الى الشبكة الطرقية :

تنقسم ساكنة الجماعة الى 48 دوار يتواجد معظمهم على طول الطريق الوطنية رقم 9 الرابطة بين مراكش وورزازات مما يعني سهولة النقل والتنقل لدى معظم الساكنة

نقط القوة	نقط الضعف
- أهمية الفئة العمرية الشابة لسكان المنطقة - تحويلات العمال خارج المنطقة بالمدن الكبرى وإستثمارية التضامن العائلي - تعدد وجهات تيارات الهجرة الداخلية - سهولة الولوج الى الدواوير	- نمو ديمغرافي ضعيف نتيجة فقدان الجماعة لسكاناتها - هجرة اليد العاملة النشيطة - توزيع غير منتظم للسكان على شكل خطي على طول الطريق عوض قطب حضاري وحيد بجميع معايير الحياة الحضرية - صعوبة بروز قطب حضري (بجميع المعايير) وحيد تتركز فيه غالبية ساكنة الجماعة .

تشخيص التجهيزات والبنى التحتية

• الربط بالماء والكهرباء والتطهير السائل

بدلت مجهودات جبارة في تزويد الساكنة بالماء الشروب 76,2 % والربط بشبكة التيار الكهربائي 98% لكن أمام الجماعة تحديات أخرى تتجلى في تزويد باقي الدواوير المتبقية بالماء الصالح للشرب وبلوغ نسبة 100% من الربط بالماء والكهرباء وكذا تزويد مركزي أكويم وإغرم نوكدال بشبكة التطهير السائل لتجنب حدوث كارثة بيئية تتجلى في تلوث الفرشة المائية نتيجة تصريف المياه الملوثة وما يخلفه هذا من مضاعفات صحية على الساكنة والمنظومة الايكولوجيا بالمنطقة .

• الشبكة الطرقية ووسائل النقل :

تتوفر الجماعة على وسائل نقل و شبكة طرقية متطورة من الطرق المعبدة والغير المعبدة تسهل الولوج الى داخل وخارج الجماعة

• التعليم والصحة :

يعتبر التعليم بمثابة قطاع حيوي ومحور رئيسي للتنمية الاجتماعية والاقتصادية هذا في الوقت الذي تعاني فيه الجماعة من نسب مرتفعة من الأمية، فبالنسبة للتعليم الأولي يسجل شبه تغطية جميع الدواوير بكتاتيب التعليم الأولي الاصيل ونفس الشئ ينطبق على التعليم الابتدائي لكن هذا الاخير بدوره يعاني من تواجد الاقسام المشتركة في الدواوير التي يقل عدد سكانها وتدهور البنيات وضعف الجودة الشيء الذي يطرح إمكانية نهج حلول بديلة لبلوغ تعليم ذو جودة عالية. أما فيما يتعلق بالتعليم الاعدادي فالتلاميذ(ة) يتابعون دراستهم بالاعدادية المتواجدة بالمركز في حين يحرم العديد من التلاميذ(ة) من التعليم الثانوي في ضل غياب الامكانيات المادية لمتابعة المشوار الدراسي .

بالرغم من المجهودات المبذولة في قطاع الصحة(مركز صحي،دار الامومة ...) على مستوى الجماعة لكنه لا يلبي متطلبات و طموحات الساكنة وبالتالي يشكل توفير عدد الاطر الكافية والمتخصصة ،التجهيزات اللازمة وتشغيل المستوصف، من أهم مقومات تأهيل هذا القطاع .

نقط القوة	نقط الضعف
- تغطية شبه شاملة بالكهرباء - تواجد عدد مهم من العيون تستعمل في عملية التزود بالماء الشروب - أهمية التعليم الاولي الاصيل - إنتشارمدارس التعليم الابتدائي بشكل مكثف - مدرسة جماعية في طور الانجاز - تواجد دار الامومة بمركز أكويم كمشروع بيجماعاتي	- ضعف نسبة الربط بالماء الشروب وعدم إستفادة عدد مهم من الدواوير - غياب أقسام التعليم الاولي العصري - ارتفاع نسبة الامية - ضعف جودة التعليم الابتدائي - الانقطاع عن متابعة الدراسة مابعد الاعدادي نتيجة ضعف الامكانيات المادية - الحاجة الى توفير الاطر الصحية الكافية والتجهيزات اللازمة

التشخيص الاقتصادي:

يُشغل القطاع أًفلاحي خاصة الانتاج النباتي (التفاح) نسبة مهمة من اليد العاملة ويشكل مورداً أساسيا لعيش الساكنة الى جانب قطاع البناء والإشغال العمومية الذي يشكل مصدر للموارد المالية خارج الجماعة.

على الرغم من المؤهلات الفلاحية والسياحية للمنطقة فإن طرق توظيفها ونسبة مساهمتها في المنظومة الاقتصادية لايرقى الى المستوى المطلوب في خلق فرص عمل باستمرار وبالتالي يجب العمل على توظيف هذه الموارد وعقلنة إستغلالها في أفق تحقيق تنمية اقتصادية مستدامة تقوم على تدبير وحسن استعمال الموارد المائية والنهوض بالانشطة الاقتصادية غير الفلاحية .

نقط القوة	نقط الضعف
- الفلاحة قطاع مشغل للسكان ومورد أساسي لعيش الساكنة - أهمية مغاريس التفاح وتزايد الطلب على هذا المنتج الذي يتميز بجودته - ملائمة الظروف الطبيعية بالمنطقة لإنتاج التفاح - يعتبر قطاع البناء والإشغال العمومية مورد مكمل وبديل لعيش الساكنة - أهمية تحويلات العمال في قطاع البناء والإشغال العمومية خارج تراب الجماعة - إستهداف المنطقة في إطار البرنامج الوطني (المغرب الأخضر) لتطوير وتنمين منتج التفاح	- إعتداد الأساليب التقليدية في الإنتاج وتسويق المنتجات الفلاحية خاصة منتج التفاح وتلاعب الوسطاء - عدم كفاية الموارد الداتية لعيش السكان داخل الجماعة وبالتالي اللجوء الى الهجرة خارج المنطقة كحل بديل - ضعف مساهمة تربية المواشي في مداخيل الساكنة - ضعف البنية التحتية السقوية بالجماعة التي تساهم بدورها في تبدير الموارد المائية - تضرر وتراجع المساحة الصالحة للزراعة أو المغروسة بفعل إنجراف التربة - عدم كفاية الموارد المائية للسقي - غياب تعاونيات تُنظم المنتجين وتسهر على تنمين المنتوجات الفلاحية المحلية خاصة التفاح وحليب الأبقار والماعز

التشخيص المؤسساتي :

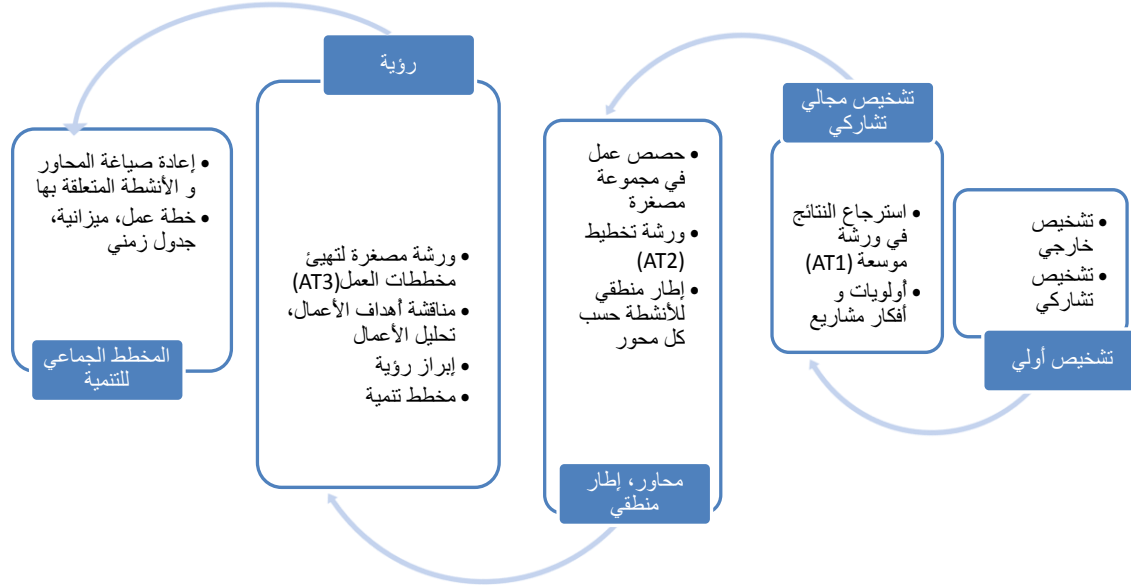
نقط القوة	نقط الضعف
- الرغبة في خلق موارد ذاتية للجماعة - - الوضعية المالية للجماعة في تحسن باستمرار - ديناميكية وتحمس المنتخبين و الأطر الجماعيين - الارادة القوية للنهوض بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية بالجماعة - مقر جماعي مجهز - مجلس جماعي نشيط في بحث مستمر عن شركاء ممولين لتعويض عدم الميزانية الجماعية في تمويل المشاريع - وجود جمعيات نشيطة تنشط في قطاعي الفلاحة و الصناعة التقليدية - إرادة لخلق تعاونيات تسهر على تنمين المنتوجات المحلية	- ضعف الموارد الذاتية للجماعة - ضعف مستوى تأطير الساكنة - ضعف نسبة تأطير الموظفين الجماعيين - افتقاد الجماعة لأطر عليا - غياب برنامج تكويني سالف يستجيب لمتطلبات الموظفين الجماعيين - عدم كفاية الميزانية الجماعية بالمقارنة مع متطلبات الساكنة - إنعدام وغياب دور التعاونيات في الجماعة - نسيج جمعي غير نشيط - عدم تكامل دور التنظيمات القبلية (الجماعة) والجماعة

في نفس الوظيفة التنموية - شبه غياب جمعيات ذات أهداف ثقافية ورياضية في حين اقتصارها على تدبير ماء السقي	
--	--

الفصل الثالث:

منهجية إنجاز المخطط: من التشخيص الأولي إلى التشخيص المجالي التشاركي

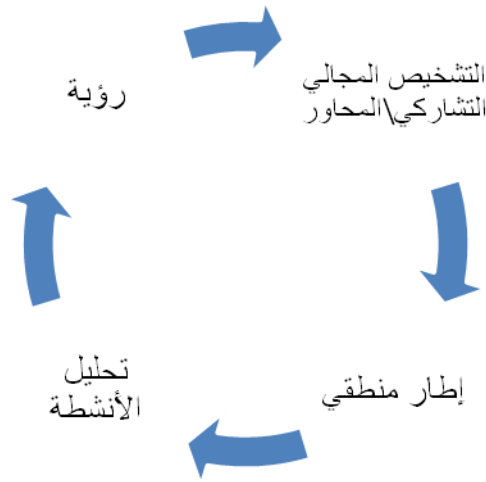
منهجية إنجاز المخطط



شكل 1: منهجية إنجاز المخطط الجماعي للتنمية

من التشخيص إلى المخطط الجماعي للتنمية

من أجل التوصل إلى صياغة الأنشطة، المحاور و الرؤية الكامنة وراء المخطط الجماعي للتنمية، انطلقت عملية تكرارية بدأ من المحاور الأولية المستخرجة في إطار ورشة استرجاع نتائج التشخيص المجالي التشاركي.



شكل 2: عملية تكرارية لبلورة الرؤية و المحاور

وكان التمرين الأول هو عبارة عن ترجمة هذه المحاور إلى أنشطة قطاعية خلال حصص و ورشة عمل جماعية. وقد تم وضع نتائج هذه الأعمال في شكل إطار منطقي.

وتمت بعد ذلك تنقية الأنشطة المستخرجة في هذه المرحلة و أعيدت صياغتها خلال حصص عمل مصغرة مع المنتخبين و الأطر. و كونت لائحة الأنشطة المصادقة عليها قاعدة لإعادة صياغة المحاور والرؤية حسب عملية تكرارية.

بعد هذه العملية، تم تقدير تكلفة كل نشاط على حدة و بالتالي تقدير التكلفة الإجمالية للمخطط الجماعي للتنمية. و على أساس افتراضات حول مساهمات الشركاء، وكذا حول البرمجة السنوية للأنشطة، تمت بلورة الميزانية الجماعية المطلوبة لتنفيذ هذا المخطط الجماعي.

في نهاية هذه العملية، سيكون للجماعة مخططا تنمويا يحتوي على محاور و أنشطة وكذا على برمجة مالية متعددة السنوات.

من خطة التنمية إلى برنامج عمل

لترجمة خطة التنمية إلى برنامج عمل، كان لا بد من تقدير تكاليف المشاريع و الأنشطة، و القيام بافتراضات من ناحية تمويلها ووضع جدول زمني منسجم لتنفيذ هذه المشاريع و الأنشطة. هذا التمرين

يمكن من بلورة مخطط و وضع برنامج عمل من خلال عملية تكرارية تُراجع فيها الافتراضات حول التمويل والجدولة الزمنية.

التكاليف

لتقدير تكاليف المشاريع و الأنشطة تم الاعتماد على معايير و تكاليف لمشاريع مماثلة مع الأخذ بعين الاعتبار للكميات المعتمدة في برنامج العمل لهذا المخطط. و تبقى معظم التكاليف المعتمدة تقديرية وسوف يتم تنقيتها بعد الدراسات المتوقعة القيام بها قبل إنجاز المشاريع. وبالنسبة لبعض المشاريع ذات تكلفة غير محدودة، أخذنا بعين الاعتبار الحد الأقصى الذي باستطاعة الجماعة أن تساهم به.

التمويل

من حيث التمويل، حددت ثلاث فئات من المشاريع :

- المشاريع التي هي من اختصاص الجماعة التي ستساهم بجزء مهم في تمويلها ؛
- المشاريع التي هي من اختصاص جهات أخرى، و دور الجماعة يكمن في المرافعة من أجل إنجاز هذه المشاريع ؛
- المشاريع التي هي من اختصاص جهات أخرى و تكاليفها غير محدودة، و باستطاعة الجماعة المساهمة في تمويلها بمبلغ سنوي يحدد حسب الميزانية المتوفرة.

البرمجة

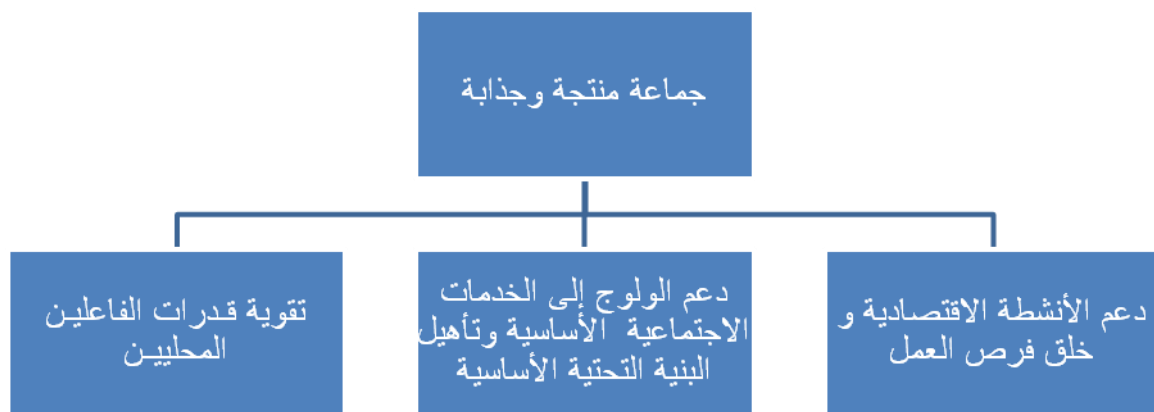
البرمجة الزمنية للمشاريع و الأنشطة تأخذ بعين الاعتبار الترتيب التقني و المنطقي لهذه المشاريع، كتقديم الدراسات مثلاً على إنجاز المشاريع المتعلقة بها.

الرؤية

الرؤية المعتمدة لجماعة إغرم نوكدال هي جعل من هذه الجماعة مجالا منتجا في القطاع الفلاحي وخصوصا الأشجار المثمرة، وكذا القطاع التجاري المتواجد في أهم المراكز مستفيدا من عبور المسافرين عبر الطريق الوطنية، ووجهة سياحية متميزة، و مجالا يوفر لساكنته خدمات القرب الضرورية والتي من شأنها أن تحد من نزيف الهجرة خارج التراب الجماعي. وبالطبع لا يمكن للجماعة أن تلعب هذا الدور إلا بواسطة فاعلين محليين مؤهلين.

مناقشة أهداف الأنشطة نتجت عنها ثلاثة محاور تساهم في تحقيق الرؤية وهي:

- دعم الأنشطة الاقتصادية و خلق فرص العمل
- دعم الولوج إلى الخدمات الاجتماعية الأساسية وتأهيل البنية التحتية الأساسية
- تقوية قدرات الفاعلين المحليين



شكل 3: الرؤية و المحاور الإستراتيجية

فالبرنامج التنموي لجماعة إغرم نوكدال المنبثق عن (والمنسجم مع) هذه المحاور يأخذ بعين الاعتبار التوجهات الأساسية التي تترجم على الصعيد المحلي الرؤية العامة للسياسة الاقتصادية والاجتماعية الوطنية وكذا البرامج القطاعية على الصعيد الوطني والمحلي.

محور دعم الأنشطة الاقتصادية و خلق فرص العمل

تعتبر الفلاحة من أهم القطاعات التي توفر مناصب الشغل وتساهم في مداخل الساكنة التي تعتمد أساسا على مداخل الهجرة. واعتبارا لأهمية الطريق الوطنية المارة عبر التراب الجماعي، فيمكن لقطاع التجارة أن يحسن من مداخل الساكنة والجماعة إذا تمكن من استقطاب أكبر عدد ممكن من المسافرين و السياح العابرين لهذه الطريق الوطنية. أما قطاع السياحة ورغم المؤهلات التي تزخر بها المنطقة فمداخل هذا القطاع لا ترقى إلى طموحات الفاعلين المحليين.

ويسعى محور "دعم الأنشطة الاقتصادية و خلق فرص العمل" أولا إلى تأهيل قطاع الفلاحة وذلك عبر تحسين الدخل للفلاحين. وينتظر من هذا المحور تدبير محكم لمياه السقي والرفع من الإنتاج الفلاحي مع تحسين جودة الإنتاج وتحديث طرق التسويق لمسيرة المنافسة، وذلك بعد إنجاز مجموعة من المشاريع والأنشطة من أهمها :

- إصلاح حوالي 60 كلم من السواقي بثلاث مشيخات
- إنشاء سد تلي بتمسطينت
- إنشاء متاريس على طول 49 كلم
- إنشاء وحدة للتبريد والتلفيف بشراكة بين التعاونية والجماعة
- تنظيم مهرجان سنوي لتسويق المنتجات المحلية (اللوز، الجوز، التفاح،...).

ويسعى هذا المحور ثانيا إلى تأهيل وإنعاش القطاع السياحي لتمكينه من تقديم خدمات مميزة وذلك خصوصا عبر :

- اقتناء 3 هكتارات لإنشاء مشاريع سياحية
- إحداث مسلك سياحي لتسهيل الولوج إلى المغارات ذات الطابع السياحي
- ترميم القصبات
- إنشاء مخيم سياحي.

محور دعم الولوج إلى الخدمات الاجتماعية الأساسية وتأهيل البنية التحتية الأساسية

يهدف محور "دعم الولوج إلى الخدمات الاجتماعية الأساسية وتأهيل البنية التحتية الأساسية" بالخصوص إلى فك العزلة على الساكنة وذلك عبر:

- بناء الطرق وفتح أو إصلاح المسالك
- إصلاح قنطرة تشكوين الواقعة على الطريق الإقليمية

ويسعى هذا المحور أيضا إلى تعميم التعليم بالجماعة و تحسين مردوبيته من خلال :

- تأهيل المؤسسات التعليمية و مراكز الإيواء بالجماعة
- إنشاء مدرسة للتعليم الأصيل بتراب الجماعة

في المجال الصحي يهدف هذا المحور إلى تعزيز الخدمات الصحية بالجماعة وذلك بالاعتماد على توفير سيارة إسعاف خاصة بدار الأمومة وأخرى ذات الدفع الرباعي و وكذا المرافعة من أجل توفير الموارد البشرية الكافية و توفير التجهيزات الضرورية بالمستوصفات.

ويسعى هذا المحور كذلك إلى تعميم الكهرباء القروية وتزويد الساكنة بالماء الشروب.

وهذا المحور لم يغفل الجانب البيئي و التأهيل الحضري الهادف إلى الرفع من مستوى مداخل قطاع التجارة عبر تأهيل أهم المراكز لاستقطاب أكبر عدد ممكن من العابرين ، و أهم المشاريع المقترحة في هذا المجال هي :

- إنشاء نظام التطهير السائل بمركزي اغرم نوكدال واكويم
- إحداث مكان لتجميع النفايات الصلبة بين اكويم واغرم
- أهيل مركزين على الطريق الوطنية.

من ناحية مقارنة النوع وبالخصوص الاهتمام بالعنصر النسوي والشباب، فيهدف هذا المحور إلى إنشاء مركب سوسيو ثقافي رياضي بكل من اغرم نوكدال واكويم وكذلك خلق ثلاث نوادي نسوية (حسب المشيخات الثلاث).

محور تقوية قدرات الفاعلين المحليين

يهدف محور " تقوية قدرات الفاعلين المحليين " إلى تحقيق تنمية مجالية شاملة ومستدامة بالاعتماد على طاقم إداري، تقني وجمعوي قادر على تدبير الشأن المحلي وذلك بالمشاركة في مجموعة من التكوينات.

برنامج العمل

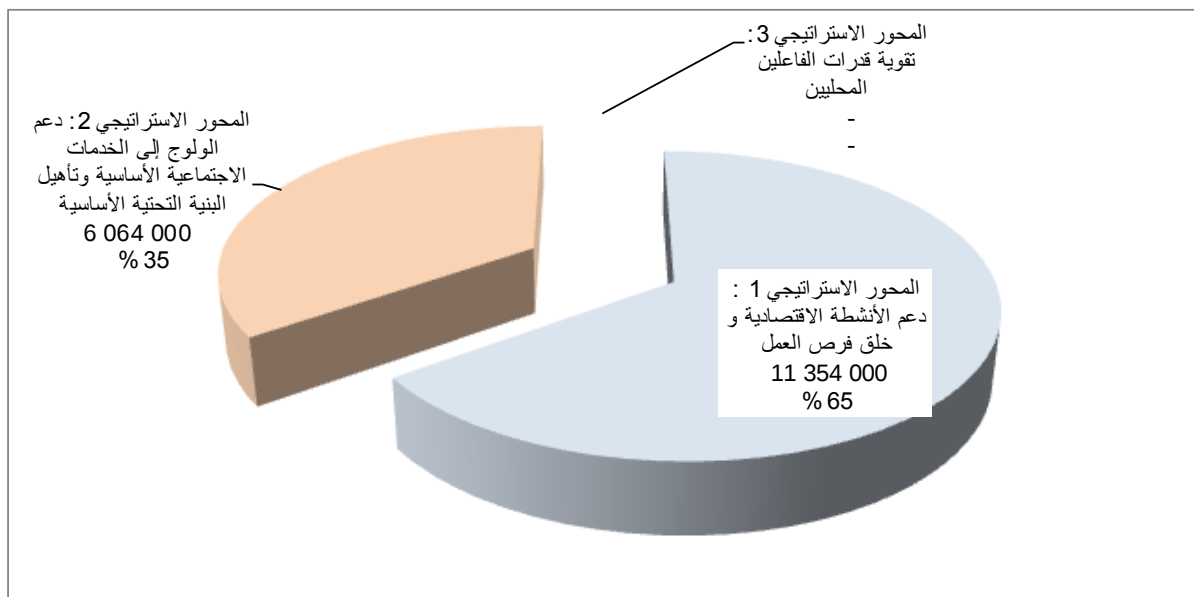
يتطلب إنجاز هذا المخطط تكلفة إجمالية تقدر بحوالي 128 مليون درهم على مدى 6 سنوات. و تمثل تكلفة المحور الثاني و المتعلق بدعم الولوج إلى الخدمات الاجتماعية الأساسية وتأهيل البنية التحتية الأساسية الحيز الأكبر ب 63,1% من التكلفة الإجمالية للمخطط، أي ما يناهز 80,6 مليون درهم. (انظر التفاصيل في المرفق).

و في ظل الافتراضات بشأن تمويل المشاريع و الأنشطة، قُدرت مساهمة الجماعة بميزانية تناهز 17,4 مليون درهم على مدى 6 سنوات (2010-2015)، و هي تمثل حوالي 13,6% من التكلفة الإجمالية للمخطط.

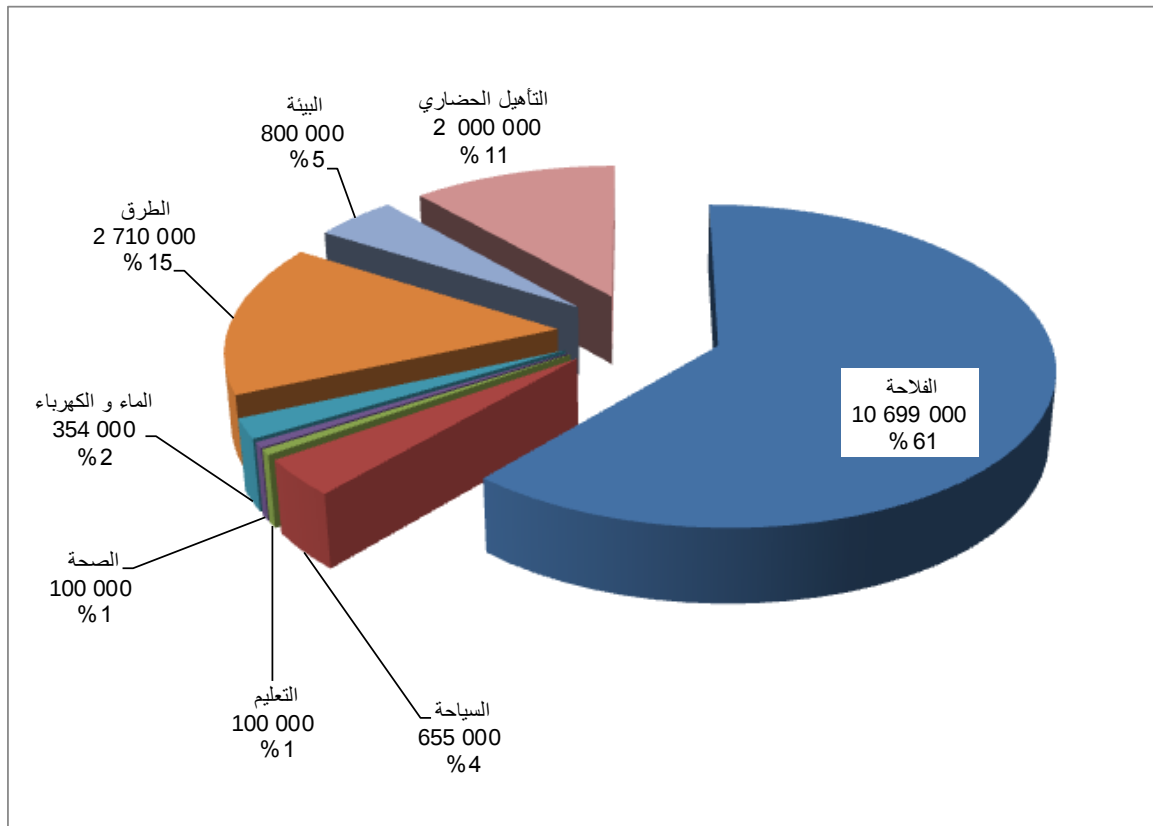
مساهمة		%	التكلفة الإجمالية	المحاور
الشركاء	الجماعة			
35 696 000	11 354 000	36,8%	47 050 000	المحور الاستراتيجي 1 : دعم الأنشطة الاقتصادية و خلق فرص العمل
74 540 000	6 064 000	63,1%	80 604 000	المحور الاستراتيجي 2: دعم الولوج إلى الخدمات الاجتماعية الأساسية وتأهيل البنية التحتية الأساسية
142 000	-	0,1%	142 000	المحور الاستراتيجي 3: تقوية قدرات الفاعلين المحليين
110 378 000	17 418 800	100,0%	127 796 000	المجموع
86,4%	13,6%			نسبة المساهمة

يمثل التبيان التالي مساهمة الجماعة في مخطط التنمية حسب المحاور و يبين أهمية الميزانية المخصصة للمحور الأول المتعلق بدعم الأنشطة الاقتصادية و خلق فرص العمل والتي تناهز 11,4

مليون درهم، و هي تمثل حوالي 65% من مساهمة الجماعة في هذا المخطط. و للتذكير، فهذا المحور يظم على الخصوص مساهمة الجماعة في مشروع إصلاح حوالي 60 كلم من السواقي يستفيد منها أساسا القطاع الفلاحي (9,9 مليون درهم).

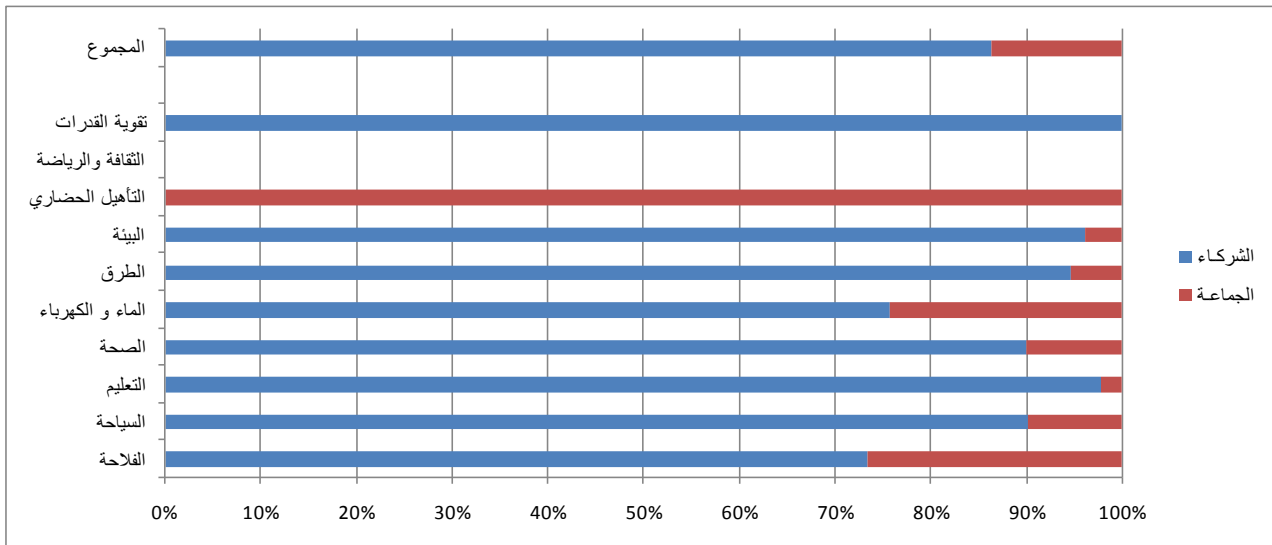


شكل 4: مساهمة الجماعة في مخطط التنمية حسب المحاور (بالدرهم و%)



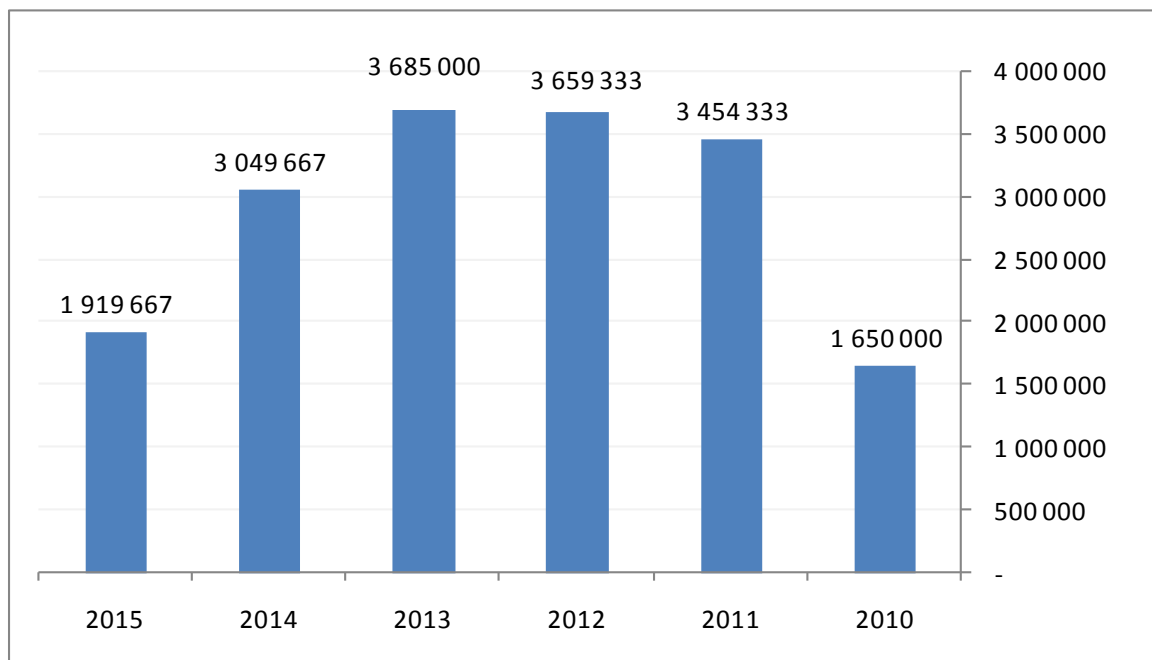
شكل 5: مساهمة الجماعة في مخطط التنمية حسب القطاعات (بالدرهم و%)

ويتبين كذلك أن مساهمة الجماعة في مخطط التنمية تختلف حسب القطاعات. فهكذا، إذا كانت بعض القطاعات لا تتطلب مجهوداً أو دعماً نسبياً مهماً من ميزانية الجماعة (باستثناء المرافعة لدى المؤسسات المعنية كالـتعليم والصحة أو الثقافة والرياضة مثلاً) و بالتالي الاعتماد على الشركاء المحتملين لإنجاز المشاريع والأنشطة التي تهمهم، أو الاستفادة من الفرص المتاحة في مجال التكوين وتقوية قدرات الفاعلين المحليين، فهناك قطاعات أخرى تستلزم تدخل الجماعة بشكل مهم كالتأهيل الحضاري، الفلاحة، أو التزويد بالماء الشروب. وتجدر الإشارة لبعض القطاعات التي تتطلب مجهوداً مهماً من ميزانية الجماعة رغم أهمية نسبة مساهمة الشركاء كقطاع الطرق والمسالك مثلاً.



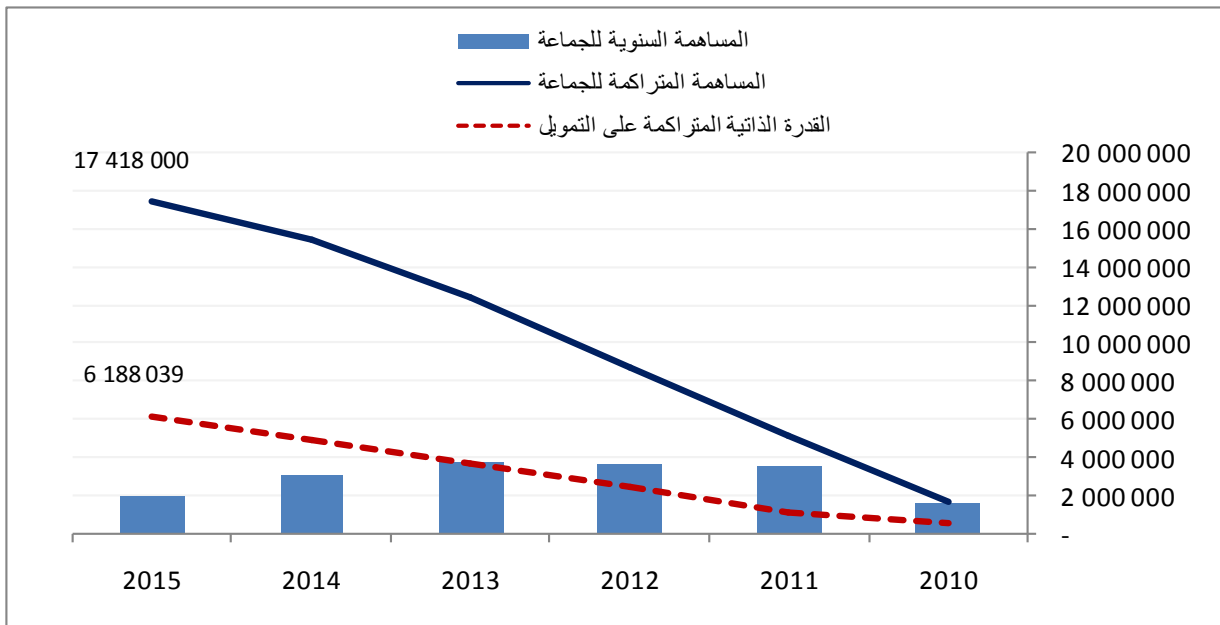
شكل 6: مساهمة الجماعة في مخطط التنمية حسب القطاعات (%)

وتقدر تكلفة برنامج العمل في السنوات الثلاث الأولى (2010-2012) بحوالي 8,8 مليون درهم، و هي تمثل 50,3% من التكلفة الإجمالية للمخطط. و يبين التبيان التالي مساهمة الجماعة السنوية في إنجاز مخطط التنمية حيث نلاحظ المجهود المرتقب خصوصا في الفترة 2011-2013.



شكل 7: البرمجة السنوية لمساهمة الجماعة في مخطط التنمية (بالدرهم)

و نظرا للقدرات الذاتية المتوقعة للجماعة على مدى 6 سنوات (2010-2015)، والمقدرة بحوالي 6,2 مليون درهم، وكذا القدرة على الاقتراض، والمقدرة بحوالي 4,4 مليون درهم، فتبقى القدرة على الاستثمار محدودة في 10,6 مليون درهم (6,2 + 4,4)، مقارنة مع المساهمة الإجمالية للجماعة في إنجاز هذا المخطط الطموح والمقدرة بحوالي 17,4 مليون درهم على مدى 6 سنوات. فهذا يعني بالنسبة للجماعة إيجاد شركاء ومساهمين آخرين من أجل إنجاز هذا المخطط في أحسن الظروف.



شكل 8: مقارنة مساهمة الجماعة مع قدرتها الذاتية على التمويل

و يجدر الذكر إلى أن هذا المخطط يشمل مجموعة من المشاريع التي ستنتج عنها مداخيل من شأنها أن تحسن من القدرات الذاتية للجماعة (كإنشاء وحدة للتبريد و التغليف و بيع تجزئات عقارية لإنشاء مشاريع سياحية مثلا) ، و بالتالي ستكون هذه الأخيرة الجماعة من التغلب نسبيا على متطلبات المخطط التنموي¹.

¹ لا يمكن في الحالة الراهنة تقدير هذه المداخيل المرتقبة.

برنامج العمل الشمولي:

القطاع	الأنشطة	المكان	التكلفة الإجمالية	الجماعة	مساهمة الشركاء	الشركاء المحتملون	2010	2011	2012	2013	2014	البرمجة السنتوية
الفلاحة	إصلاح حوالي 60 كلم من السواقي بثلاث مشيخات	مشيخات	33 000 000	9 900 000	23 100 000	المكتب الجهوي للاستثمار الفلاحي /الجمعيات/الجماعة/آخرون	1650000	1650000	1650000	1650000	1650000	1650000
الفلاحة	إنشاء سد تلي ب تمسطينت	اسلن	3 000 000		3 000 000	الحوض المائي/الفلاحة/المياه	-	-	-			
الفلاحة	بناء صهريج لجمع مياه السقي	وادي ايت واعزيز	250 000	175 000	75 000	الجماعة/المستفيدين			175 000			
الفلاحة	ترميم خطارة باكويم ,على وادي تمناطت	وادي تمناطت	120 000	84 000	36 000	الجماعة/المستفيدين				84 000		
الفلاحة	إنشاء متاريس على طول : وادي تمناط(12كلم) – وادي تمسطينت (17كلم) _ وادي تيزكي 20_ كلم		1 800 000		1 800 000	الحوض المائي/الفلاحة/المياه		-	-	-	-	-
الفلاحة	تعميم السقي الموضعي بجل الجماعة	تمناطت	-		-	المغرب الاخضر،التعاونية		-	-	-	-	-
الفلاحة	إنشاء وحدة للتبريد و التلفيف بشرافة بين التعاونية والجماعة	اكرض نوادوز	2 000 000	500 000	1 500 000	الجماعة/المبادرة/الوكالة/التعاونية		166 666,67	166 666,67	166 666,67		
الفلاحة	إنشاء وحدة لتجميع الحليب	أكويم	-		-	تعاونية الحليب/الجمعية		-	-	-		

											باكويم و إدخال أصناف حيوانية ذات مردود عالية	
8 000	8 000	8 000	8 000	8 000		الجماعة/الجمعيات المحلية/التعاونية	160 000	40 000	200 000	اكويم	تنظيم مهرجان سنوي للتسويق المنتجات المحلية: (اللوز-الجوز – التفاح...)	الفلاحة
120 000	120 000	120 000	120 000	120 000		الجماعة	-	600 000	600 000	إغرم نوكدال -ايت واعزيزو- تينانت	اقتناء حوالي 3 هكتارات بكل من إغرم نوكدال - ايت واعزيزو- تينانت	السياحة
5 000	5 000	5 000	5 000	5 000		وزارة الثقافة/السياحة/الجماعة	225 000	25 000	250 000	أديغان - إغرم نوكدال - إكرشد - تورجدال- اكداين	ترميم قصبات :أديغان - إغرم نوكدال - إكرشد - تورجدال- اكداين	السياحة
		-	-	-		المياه/التجهيز/السياحة/الجماعات	4 500 000		4 500 000	تركزات و تلوات	إحداث المسلك السياحي الرابط بين تركزات و تلوات مورا بأيت واعزيز	السياحة
			30 000			الجماعة	-	30 000	30 000		خلق موقع إلكتروني	السياحة
-	-	-				الجماعة	1 300 000		1 300 000		انشاء مخيم سياحي بين اغرم نوكدال واكويم	السياحة
البرمجة السنوية						الشركاء المحتملون	مساهمة		التكلفة الإجمالية	المكان	الأنشطة	القطاع
2015	2014	2 013	2012	2011	2010		الشركاء	الجماعة				

				-	-	نيابة التعليم	8.000.000		8.000.000	مركز اغرم	احداث مدرسة بيجماعتية	
-	-	-	-	-	-	الاكاديمية	-			اكلموس، اكرض نوادوز، اكويم، تمسطينت، اكداين، تورجدال،	اصلاح الحجرات الدراسية داخل المؤسسات التالية : اكلموس، اكرض نوادوز، اكويم، تمسطينت، اكداين، تورجدال،	التعليم
-	-	-	-	-	-	الاكاديمية	-				تسوير جميع مدارس الجماعة	التعليم
-	-	-	-	-	-	الاكاديمية	-				إحداث قاعات متعددة الاستعمالات والوسائل بالمدارس	التعليم
		-	-	-	-	الاكاديمية/الجماعة/التعاون الوطني/الانعاش المطني	600 000		600 000		توسيع القدرة الاستيعابية لدار الطالب والطالبة والداخلية باكويم	التعليم
33 333,33	33 333,33	33 333,33				جمعية/وزارة الاوقاف/مؤسسة محمد5 /المبادرة/التعاون الوطني	3 900 000	100 000	4 000 000		إنشاء مدرسة للتعليم الاصيل بتراب الجماعة	التعليم
-	-	-	-	-	-	الجهة/المبادرة/الصحة/	500 000		500 000		توفير سيارة اسعاف خاصة بدار الامومة	الصحة
20 000	20 000	20 000	20 000	20 000		الجهة/المبادرة/الصحة/المجلس الاقليمي	400 000	100 000	500 000		توفير سيارة إسعاف ذات الدفع الرباعي	الصحة
-	-	-	-	-	-	الجهة/المبادرة/الصحة/المجلس الاقليمي	-			المرافعة	توفير التجهيزات الضرورية بالمستوصفات	الصحة
-	-	-	-	-	-	الجهة/المبادرة/الصحة/المجلس الاقليمي	-			المرافعة	توفير الموارد البشرية الكافية بمستوصفي:	الصحة

											اكويم وتسلاي.	
		16 000	16 000	16 000		الجماعة/الجمعيات	192 000	48 000	240 000		إصلاح 12خزان	الماء و الكهرباء
		102 000	102 000	102 000		موك/الجماعة/اخرين	918 000	306 000	1 224 000	ايت واعزيز	ربط دوار ايت واعزيز بالكهرباء	الماء و الكهرباء
	600 000	600 000	600 000	600 000		التجهيز/الجهة/الاقليمي/السياحة/الحوض المائي	45 600 000	2 400 000	48 000 000	جماعة اغرم نوكدال جماعة تغدوين	شق الطريق الرابطة بين جماعة اغرم نوكدال وجماعة تغدوين عبر دوار تينانت (40 كلم)	الطرق
	30 000	30 000				الجماعة	60 000	60 000	120 000	اصلاح المسالك		الطرق
	-	-				الجماعة	120 000		120 000			الطرق
33 333,33	33 333,33	33 333,33				الجماعة	100 000	100 000	200 000	بناء المعابر		الطرق
33 333,33	33 333,33	33 333,33				الجماعة	100 000	100 000	200 000			الطرق
16 666,67	16 666,67	16 666,67				الجماعة	50 000	50 000	100 000			الطرق
						التجهيز/المبادرة/المجلس الاق	2 000 000		2 000 000	تشكوين	إصلاح قنطرة تشكوين الواقعة على الطريق الإقليمية رقم 1510.	الطرق
						الجهة/مكتب الوطني للماء/الحوض المائي/الجماعة	20 000 000		20 000 000	انجاز الدراسة من طرف الجهة/مكتب الوطني للماء/الحوض المائي	إنشاء نظام التطهير السائل بمرکزي اغرم نوكدال واکویم.	البيئة

		266 666,67	266 666,67	266 666,67		الجماعة	-	800 000	800 000		إحداث مكان لتجميع النفايات الصلبة بين اكويم واغرم	البيئة
	500 000	500 000	500 000	500 000				2 000 000	2 000 000		تأهيل مركزين على الطريق الوطنية	التأهيل الحضاري
						الشباب/الثقافة/الجماعة/		المرافعة			إحداث مركز سوسيوثقافي رياضي باغرم نوكدا	الثقافة والرياضة
						الشباب/الثقافة/الجماعة/		المرافعة			إحداث مركز سوسيوثقافي رياضي باكويم	الثقافة والرياضة
						التعاون الوطني/الجماعة		المرافعة			خلق ثلاث نوادي نسوية (حسب المشيخات الثلاث)	الثقافة والرياضة
						الأوقاف/		المرافعة			إصلاح المساجد المتواجدة بالجماعة وتحسين تجهيزاتها	الثقافة والرياضة
	البرمجة السبوية											القطاع
						الشركاء المحتملون	مساهمة		التكلفة الإجمالية	المكان	الأنشطة	
2015	2014	2 013	2012	2011	2010		الشركاء	الجماعة				
						وكالة التنمية الاجتماعية/الجماعة/المديرية العامة	42 000		42 000		تكوين من موظفي الجماعة في : المعلومات و المالية المحلية – التسيير الإداري	تقوية القدرات

											والتقني	
						وكالة التنمية الاجتماعية /الجماعة/المديرية العامة	50 000		50 000		تنظيم دورة تكوينية في الميثاق الجماعي لفائدة 16 منتخبين	تقوية القدرات
						وكالة التنمية الاجتماعية /الجماعة/المديرية العامة	50 000		50 000		دورات تكوينية في:-التواصل، التدبير الإداري و المالي، المرافعة، عقد الشراكات	تقوية القدرات

الفصل الرابع: أجراء المخطط الجماعي للتنمية

إن إعداد وتنفيذ المخطط الجماعي للتنمية يستدعي تحقيق الأنشطة والمشاريع عبر تعبئة الموارد المالية، المرافعة ثم وضع خطة للتواصل وكذا مؤشرات تمكن من تتبع الأنشطة، المشاريع، درجة انخراط الفاعلين، نتائج وأثار أجراءاته على التنمية المحلية.

مخطط التواصل:

بمجرد تبنيها للمخطط الجماعي للتنمية فإن الجماعة مطالبة بإعداد مخطط للتواصل يعده فريق التنشيط الجماعي ولجنة للقيادة لنشر أهدافه بشكل واسع أمام مختلف الفاعلين؛ في نفس السياق تعتبر مساهمة وكيل التنمية المحلي أساسية على مستوى المواكبة من أجل تحسيس وتعبئة الفاعلين.

يرتبط السير الجيد للمخطط بشكل أساسي بانتشار واسع لمضمونه بين مختلف الفاعلين، كما يسعى مخطط التواصل أيضاً الى وضع مقاربات تواصلية ناجعة و تلائم الفئات المستهدفة، ومن بين هذه الآليات نذكر العروض أمام أصحاب القرار ومختلف الفئات، مجموعات ذات المصالح المشتركة و الأطراف المعنية، أيام تحسيسية في مناسبات خاصة (الأسواق، المواسم، المعارض...) ومختلف أنواع الإعلام (الموقع الالكتروني للجماعة). وتجدر الإشارة إلى أهمية التواصل الشفهي في إطلاع الساكنة المستهدفة بمجالنا القروي بجدوى هذه المشاريع.

كيفما كانت المقاربة المتبناة، يبقى حسن الإنصات، الحوار والتفاوض ضرورياً لإنجاح هذا المخطط.

تعبئة الموارد المالية والبحث عن التمويلات.

في ظل المحدودية التي تعرفها الموارد الذاتية للجماعة لابد من وضع إستراتيجية لجلب التمويلات اللازمة لتغطية عجزها المالي وتمويل المشاريع الواردة في المخطط الجماعي للتنمية؛ لبلوغ ذلك فإن الجماعات مدعوة إلى:

- تحديد الموارد المالية المعبئة من ميزانية الجماعة
- الاعتماد على صندوق التجهيز الجماعي في تمويل بعض المشاريع
- عقد شراكات وإبرام عقود لإنجاز بعض المشاريع في إطار التعاون اللامركز
- السعي إلى تمويل بعض المشاريع في إطار البرامج الأفقية لوزارة الداخلية أو وزارات أخرى

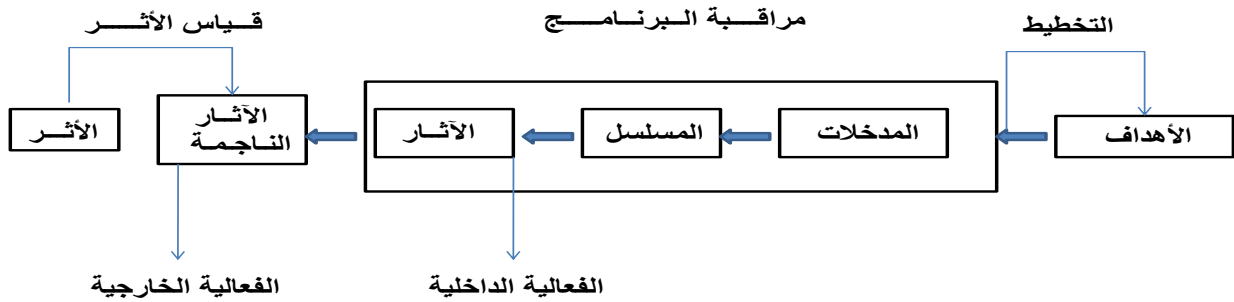
- تعبئة الموارد المالية من لدن البرامج القطاعية (البرنامج الاستعجالي 2009-2012 ، مخطط المغرب الأخضر 2008 ، المخطط الوطني للأحواض المائية، إستراتيجية المندوبية السامية للمياه والغابات ومحاربة التصحر
- جلب الاستثمار الخاص

تتجلى النتائج المنتظرة من هذه المرحلة في :

- إبرام عقود أو/ وعقد شراكات في إطار التعاون اللامركز
- الاقتراض من صندوق التجهيز الجماعي
- تبني المشاريع البيجماعائية
- وضع إستراتيجية للتسويق المجالي
- إعداد قائمة للمشاريع المعنية بالمرافعة

المتتبع والتقييم :

لضمان نجاح المخطط المعدّ، لابد من القيام بتتبع وتقييم مرحليين بمعنى تدبير سليم وواضح لأجرته وذلك بأعداد تقرير مؤقت حول التنفيذ، يتضمن الأنشطة المتوقعة ، الانجازات والحلول المقترحة .



التتبع :

ترتكز عملية التتبع على جمع، تحليل، مقارنة المعلومات ونشرها حول تقدم الإشغال في مشروع ما، كما تهدف كذلك هذه العملية إلى قياس النجاعة الداخلية للتدخلات المتفق عليها في المخطط الجماعي للتنمية. تكمن الأهداف المحددة لهذه المرحلة في :

- تقييم تقدم أشغال المخطط الجماعي للتنمية ميدانياً ومالياً (تتبع وتوجيه تنفيذ الأنشطة)
- ضمان إعادة تقويم الموارد و الأنشطة حسب المشاكل القائمة

نجد من بين الأنشطة التي من شأنها ضمان تتبع جيد:

- تعيين خلية للتتبع والتقييم
- إعداد نظام معلوماتي مرفق يسمح بجمع المعلومات الملائمة التي تتم ملاحظاتها
- تحديد دوريات للقياس وجمع المعطيات
- دعوة الشركاء إلى إعداد التقارير المؤقتة حول الانجازات المتوقعة في المخطط الجماعي للتنمية
- وضع نظامين معلوماتيين من طرف الجماعة أحدهما خاص بالمعلومات القديمة
- إطلاع كل الشركاء على التطور الحاصل نحو بلوغ النتائج المنتظرة

التقييم :

مسلسل يرتكز على إصدار الأحكام بشكل موضوعي على العناصر والأحداث وفق نظام مرجعي من أجل تنوير اتخاذ القرار. من هذا المنطلق فالتقييم هو عملية تتبع أكثر اتساعاً إذ تقف على قياس الأثر والفعالية الخارجية كما تبحث في قياس تأثير المشاريع المنجزة في إطار المخطط الجماعي للتنمية على الساكنة.

يسمح التقييم في الأخير باستخلاص الدروس من المشاريع المكلفة بالنجاح كما هو الشأن بالنسبة للتي عرفت نجاحاً أقل، فالتقييم إذن يشكل آلية للتدبير بامتياز، كما تجدر الإشارة إلى أن التقييم عملية مكلفة على الجماعات المحلية القيام بها في نهاية المخطط الجماعي للتنمية بدعم من الخبراء .

التنظيم من أجل إجراء المخطط الجماعي للتنمية:

تقوم إجراء المخطط الجماعي للتنمية على التنظيم المحكم على المستوى المحلي (البنية الجماعية) والخارجي (الفاعلين المحليين والمؤسساتيين) ، يسمح هذا التنظيم المحكم بترجمة المشاريع المقترحة على أرض الواقع وفي هذا الصدد فالمجلس الجماعي مطالب بلعب دور الفاعل الرئيسي في تنفيذ المخطط بالاعتماد على لجنة للقيادة .

دور البنية الجماعية :

لتوفير الشروط الكفيلة بإنجاح تنفيذ المخطط الجماعي للتنمية يجب أن يعمل المجلس المحلي على:

- تعبئة الساكنة والفاعلين المحليين والمؤسساتيين باستمرار حول إنجاز المشاريع الواردة في المخطط
- البحث عن الفرص المالية لتمويل عملية إنجاز بعض المشاريع الخاصة
- تنويع الشراكات مع المجتمع المدني من أجل تحميل المسؤولية بشكل تدريجي للسكان في تسيير المشاريع التنموية .
- وضع وتسيير نظام لتتبع وتقييم تنفيذ المخطط الجماعي للتنمية
- ضمان تنشيط مجالي ودينامكية بين الفاعلين المحليين

دور أاللجن الإستراتيجية للقيادة :

تلعب لجن القيادة دور :

- على المستوى المحلي
- على مستوى الدائرة (البيجماتية)
- على المستوى الاقليمي

بالإضافة الى دورها القيادي في تنفيذ المخطط الجماعي للتنمية سيكون من مهامها أيضاً التنسيق وخلق الانسجام بين العمليات الميدانية على المستوى البيجماتية والإقليمي ومن أجل نجاعة أكبر ستتشكل هذه اللجنة إلى جانب رئيس المجلس الجماعي من : منتخبين، السلطة المحلية (القائد) ، ممثلي الفاعلين المحليين والمؤسساتيين و الممولين .

