

المملكة المغربية
وزارة الداخلية
عمالة إقليم الرشيدية
باشوية تنجداد

المخطط الجماعي للتنمية للجماعة الحضرية تنجداد 2011-2016



المبادرة الوطنية للتنمية البشرية
Initiative Nationale pour le Développement Humain



اللجنة الإقليمية للتنمية البشرية بإقليم الرشيدية
Comité Provincial de Développement Humain
Province d'Errachidia



وكالة التنمية الاجتماعية
Agence de Développement Social



المديرية العامة للجماعات المحلية
Direction Générale des Collectivités Locales

تقديم 8

الفصل الأول: السياق العام والمنهجية المعتمدة في إعداد المخطط الجماعي 10

- 1- مرحلة أجراء البرنامج 11
- 2- مرحلة التحضير وانطلاق مسلسل إنجاز المخطط الجماعي للتنمية 11
- 3- مرحلة إنجاز التشخيص المجالي التشاركي 11
- 4- مرحلة إعداد المخطط الإستراتيجي التشاركي 13
- 5- مرحلة إرجاع المخطط والمصادقة عليه من طرف المجلس 13
- 6- مرحلة أجراء وإنجاز المخطط 14

الفصل الثاني: خلاصة التشخيص المجالي التشاركي 16

- 1- الموقع الجغرافي: مركز حضري يستقطب ساكنة المجالات المجاورة 16
- 2- الوضعية الديموغرافية 22
- 3- وضعية البنيات التحتية الأساسية 23
- 4- الوضعية الاقتصادية 27
- 5- الجانب البيئي 34
- 6- الجانب المؤسسي والميزانية 35
- 7- نقاط القوة، نقاط الضعف، المؤهلات، الإكراهات، الفرص والتهديدات 37
- 8- الرهانات والتساؤلات الإستراتيجية 41

الفصل الثالث: التخطيط الاستراتيجي التشاركي 44

- 1- الرؤية والتوجهات الإستراتيجية 44
- 1-1- المجالات الإستراتيجية ومؤشرات التحقق 44
- 1-2- المحاور الإستراتيجية للتنمية 45
- 2- الاستراتيجية العملية لتنمية الجماعة 46
- 2-1- مصفوفة مخطط العمل الشمولي (2011-2016) 46
- 2-2- المخطط السداسي 2011 - 2016 51

56	3-2- المخطط الثلاثي 2011 - 2013
59	4-2- المخطط السنوي 2011

61	الفصل الرابع: إجراءات تنفيذ، تدبير وتتبع المخطط الجماعي للتنمية
61	1- مخطط التواصل
62	2- تعبئة الموارد و البحث عن التمويل
62	3- التتبع والتقييم
63	4- شروط النجاح

ملخص

يعتبر مخطط تنمية الجماعة الحضرية تنجداً ثمره لمسلسل التخطيط الاستراتيجي التشاركي، الذي تم إنجازه عبر تعبئة كل الفاعلين المحليين بهذه الجماعة، ويتضمن هذا المخطط (2011-2016) ثلاثة

توجهات استراتيجية كبرى، وقد تم تقدير القيمة الإجمالية للمخطط بتعاون مع المصلحة التقنية للجماعة والمصالح الخارجية بـ 188630000 درهم.

علاوة على ذلك، فإن هذا المخطط يهدف إلى تشجيع التنمية المتماثلة والمتلاحمة بين جميع القطاعات التي تضمن للسكان مستوى عيش أفضل، وكذا التقليل من التأخر الذي تشهده جميع القطاعات لتحقيق التوازن على مستوى تراب الجماعة.

كما أن ترجمة الحاجيات التي تم تحديدها من طرف الفاعلين المحليين إلى مشاريع و /أو أنشطة لتجاوز المعوقات التي تواجه تنمية الجماعة، مكن من بلورة مخطط عمل على مدى ست سنوات، ويضم:

- 3 توجهات إستراتيجية
- 6 مجالات استراتيجية للنتائج
- 10 محاور إستراتيجية
- 42 نشاط / مشروع

تراعي التوجهات الإستراتيجية لتنمية الجماعة المبادئ الأساسية للتنمية المستدامة، فهي من جهة تأخذ الخصائص الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية لتراب الجماعة بعين الاعتبار، ومن جهة أخرى تعمل على دمج مفاهيم التنافسية الاقتصادية، الاستدامة على المستوى البيئي والعدالة الاجتماعية في اختيار المشاريع والأنشطة ذات الأولوية.

كما أن برمجة المشاريع والأنشطة تم في احترام تام لمنطق الأولويات، أما تحديدها فكان طبقا للحاجيات المعبر عنها من طرف الفاعلين المحليين. بتنسيق مع المصالح التقنية بهدف تقدير التكلفة التي يتطلبها إنجاز كل مشروع ونشاط تم اقتراحه.

ملخص الأنشطة والمشاريع حسب المحاور الاستراتيجية للتنمية

التوجهات الاستراتيجية	المجال الإستراتيجي للنتائج	المحاور الإستراتيجية	عدد المشاريع	التكلفة الإجمالية (بالدرهم)	مساهمة الشركاء (بالدرهم)	تمويلات للبحث و التبعنة (بالدرهم)	مساهمة الجماعة (بالدرهم)
تأهيل المجال الحضري للرفع من تنافسيته وتحسين أدائه وتقوية قدراته على استقبال الاستثمار	البنيات التحتية الأساسية مدعمة وتقوي من استقطابية المركز الحضري	تأهيل المجال الحضري والمحافظة على البيئة	11	150360000	102360000	—	48000000
		تحسين خدمات الماء الصالح للشرب والكهرباء	2	6500000	6500000	—	—
		تهيئة وإنشاء بنيات سوسيوثقافية، تعليمية، صحية	12	13450000	13150000	—	300000
تنويع النسيج الاقتصادي وتوفير فرص الشغل	الخدمات السوسيوجماعية كافية وتلبي حاجيات الساكنة	النهوض بالجانب الثقافي، الترفيهي والرياضي، والرفع من جودة التعليم	2	150000	—	—	150000
		تحسين مردودية الانتاج الفلاحي	3	300000	300000	—	—
		تنظيم وتأهيل الأنشطة التجارية والخدماتية	2	14000000	4000000	—	10000000
تقوية قدرات الكفاءات المحلية	قاعدة اقتصادية متنوعة (السياحة، التجارة والخدمات، الصناعة التقليدية...)	استغلال المؤهلات السياحية المتاحة	4	3510000	2710000	—	800000
		التدبير الجماعي والموارد المالية معبئة	3	180000	180000	—	—
		إمكانية التنسيق بين المتدخلين وقدرات الفاعلين المحليين مدعمة	3	180000	180000	—	—
المجموع	6 مجالات استراتيجية	تنمية الشراكة مع المؤسسات العمومية والخاصة	—	—	—	—	—
		10 محاور استراتيجية	42 مشروعا	188630000	129380000	—	59250000

ورغم أهمية الغلاف المالي، فإنه بالإمكان تعبئة موارد متعددة محليا، إقليميا، وجهويا، بل حتى على المستوى الوطني والدولي. وانطلاقا من هذا، فالجماعة مطالبة بلعب دور مهم وفعال في مجال المرافعة والتعبئة لجلب الموارد الضرورية لإنجاز هذا المخطط، وذلك بتعبئة كل الفاعلين المحليين سعيا منها لجلب اهتمام الممولين والمستثمرين.

إلا أن نجاح هذا المخطط رهين كذلك بتعبئة المصالح الخارجية وكل القطاعات الحكومية عبر البرامج التي تنجزها، والجمعيات المحلية عبر الموارد المالية التي تقوم بتعبئتها من لدن المانحين على المستوى الإقليمي والجهوي والوطني والدولي، والقطاع الخاص في إطار المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات التي تنتمي لهذا القطاع، وكل من يمكنه أن يساهم بشكل مباشر أو غير مباشر في تنفيذ المشاريع والأنشطة المبرمجة.

تقديم

يعتبر صدور القانون رقم 08-17 المتعلق بالميثاق الجماعي المغير والمتمم للقانون رقم 00-78، المنفذ بظهير شريف رقم 1.08.153، والصادر في 22 صفر 1430 (18 فبراير 2009) حدثاً متميزاً في مسلسل اللامركزية على الصعيد الوطني. هذا التعديل للميثاق الجماعي، يعتبر فرصة لتصحيح بعض الإختلالات التي جعلت عمل ومجهودات الجماعات المحلية محدوداً، من خلال ممارستها اليومية على كافة المستويات، مجلساً وإدارة.

يندرج هذا العمل تنفيذاً للمادة 36 من الميثاق الجماعي الجديد الرامي إلى تعزيز الديمقراطية وتطوير نظام الحكامة المحلية. كما أن من أهداف هذا الميثاق توضيح أدوار الأجهزة المسؤولة داخل كل جماعة، سواء على مستوى الجهاز التنفيذي (الإداري) أو على مستوى المجلس الجماعي، وكذا الرفع من مستوى الشفافية والمراقبة داخل المجلس ومن فعالية ومهنية الإدارة المحلية، وذلك بخلق آليات جديدة لتحسين تسيير المرافق العمومية والرفع من جودتها في خدمة المواطنين.

لقد أنيطت بالمجلس الجماعي في شخص رئيسه، مهمة إعداد وبلورة المخطط الجماعي للتنمية الهادف إلى تحقيق التدبير الاستراتيجي والنهوض بالاقتصاد المحلي، بدل هيمنة الوظائف الإدارية.

وفي هذا الإطار، جاء برنامج دعم التخطيط الجماعي، موضوع اتفاقية الشراكة بين المديرية العامة للجماعات المحلية ووكالة التنمية الاجتماعية واللجنة الإقليمية للتنمية البشرية بإقليم الرشيدية، ليدعم ويواكب الجماعات القروية والحضرية (التي لا يتجاوز عدد ساكنتها 35000 نسمة)، في إعداد وبلورة المخططات الجماعية للتنمية. هذه المخططات تهدف إلى تقوية نظام الحكامة الجيدة والرفع من مهنية الجماعة المحلية، وكذا تحديد أدوار الأجهزة المسؤولة فيها بغية تحقيق تنمية محلية حقيقية وعلى مستويات متعددة تستجيب لمتطلبات الساكنة وتقلص مؤشرات الفقر.

ولا يمكن الإقرار بنجاح هذا البرنامج ما لم تكن الجماعة المحلية هي الأداة الفعلية لتنفيذ كل خطواته. ولإنجاز هذا المخطط تم تشكيل لجنة التخطيط المحلي على مستوى الجماعة الحضرية لتتجدا، المكونة من رئيس الجماعة ومنتخبين وموظفين جماعيين وممثل السلطة المحلية وممثلي المصالح الخارجية العاملة داخل الجماعة، وممثلي المجتمع المدني وكذا ممثل وكالة التنمية الاجتماعية، الذي أنيطت له مهمة مواكبة ودعم إنجاز هذا العمل من التشخيص إلى إنجاز المخطط وتفعيله. ولضمان استيعاب مبادئ التخطيط الاستراتيجي، نظمت ورشة تكوينية لفائدة أعضاء هذه اللجنة مكنتهم من اكتساب المبادئ الأولية والآليات المعرفية والتقنيات الضرورية لترجمة متطلبات الساكنة إلى أهداف إستراتيجية وبرمجة مشاريع وأنشطة تنموية تدرج في إطار مخطط جماعي متكامل ومنسجم وواقعي، يأخذ بعين الاعتبار مؤهلات الجماعة على أكثر من صعيد، ويقدم الحلول للمشاكل المستعجلة التي ستمكن من سد الخصاص

الحاصل على مستوى البنيات الاقتصادية، الاجتماعية، البيئية والثقافية. ويبرمج المشاريع الإستراتيجية على المدى المتوسط والبعيد.

ولا يمكن الحديث عن وصول هذا البرنامج إلى مراحل متقدمة، دون استحضار الدور الفاعل والفعال للمنتخبين والموظفين الجماعيين والسلطة المحلية والمصالح الخارجية العاملة بالجماعة، وكذا المجتمع المدني وكافة الشركاء في تقديم كل أشكال الدعم المعنوي واللوجستيكي للرفق بهذا العمل.

وتعتبر الورشة التي انعقدت على الصعيد الإقليمي في 16 فبراير 2010 بعمالة إقليم الرشيدية، اللبنة الأولى لانطلاق مرحلة التشخيص. فبعد هذه الورشة، قام مكتب الدراسات المكلف بإنجاز التشخيصات المجالية التشاركية بدورة تكوينية لفائدة الرؤساء والكتاب العامين للجماعات الحضرية والقروية التابعة لنفوذ دائرتي الرشيدية وكلميمة لمدة ثلاث أيام (من 31 مارس إلى 2 أبريل 2010)، كان الهدف منها التعريف والتدريب على آليات ووسائل التشخيص المجالي التشاركي.

ومباشرة بعد هذه الدورة التكوينية، بدأت الفرق المكونة من ممثلي الجماعة ووكلاء التنمية ومنشطي وخبراء مكتب الدراسات المكلف بالبحث الميداني، في إجراء عدة مقابلات مع الفاعلين المحليين (المؤسسة الجماعية "مجلسا وإدارة"، المصالح الخارجية العاملة بتراب الجماعة، الجمعيات المحلية والمنتجين، التعاونيات وأرباب المقاولات... الخ.

وهكذا اختزلت المعطيات الميدانية الشاملة وأبرزت خصائص ومؤهلات الجماعة مع تحليل نتائجها، واستخرجت المؤشرات والمحاور التي اعتبرت الخيط الرابط بين مرحلة تجميع المعطيات الأولية ومرحلة التشخيص التشاركي .

ولا يمكن لهذا التخطيط أن يكون قابلا للتنفيذ ما لم يكن تخطيطا تعاقديا، توافقيا وتشاوريا بين كل المتدخلين وخاضعا بالضرورة للتتبع والتقييم.

سيحاول هذا المخطط الجماعي للتنمية أن يكون وفيًا لكل هذه المهام وهذه التحديات المطروحة وليستجيب للشروط الضرورية لها، ويلامس الجوانب المحيطة بها، وذلك باعتماد قسط أوفر من الموضوعية والواقعية والحكمة الجيدة بغرض الولوج إلى التنمية من بابها الواسع.

الفصل الأول: السياق العام والمنهجية المعتمدة في اعداد المخطط الجماعي

يندرج هذا البرنامج في إطار إستراتيجية وكالة التنمية الاجتماعية الرامية إلى دعم نشاط الدولة من خلال:

- 0 المبادرة الوطنية للتنمية البشرية التي تدعم التنمية المحلية من أجل تحسين الظروف الاجتماعية.
- 0 اللامركزية من أجل تقوية إدارة القرب والحكمة الرشيدة وتعزيز الالتقائية وكذلك دعم وتقوية الاختصاصات الموكولة للجماعات المحلية.
- 0 محاربة الفقر عبر تحسين الظروف المعيشية للفئات التي تعاني من آفة الفقر والامية والتهميش.

أهداف برنامج دعم التخطيط الجماعي:

يهدف برنامج دعم التخطيط الجماعي بإقليم الرشيدية إلى :

- 0 دعم الجماعات المحلية في تبني "التخطيط الإستراتيجي التشاركي" وذلك ببلورة المخططات الجماعية للتنمية.
- 0 تكوين الفاعلين المحليين لدعم المنهجية التشاركية وتقوية قدراتهم من أجل المساهمة في التنمية المحلية.
- 0 دعم تدبير وتسيير المشاريع من أجل تحسين فعالية ونجاعة التدخلات في مجال التنمية.

وذلك من خلال:

- 0 التشخيص المجالي التشاركي على مستوى الجماعات المستهدفة.
- 0 دعم إعداد وبلورة المخططات الجماعية للتنمية.
- 0 وضع برنامج للتكوين العملي من أجل تقوية قدرات الفاعلين المحليين.
- 0 مواكبة الفاعلين المحليين والمشاريع التنموية عن قرب.

المنهجية المعتمدة

أنجز هذا المخطط الجماعي تماشياً مع الدليل الذي أنجزته المديرية العامة للجماعات المحلية المتعلق بانجاز المخططات الجماعية، ومن مجمل مراحل إنجاز هذا المخطط، نستعرض ما يلي:

(1) مرحلة أجراً البرنامج

يعتبر توقيع الاتفاقية الإطار الخاصة ببرنامج دعم التخطيط الجماعي بإقليم الرشيدية، اللبنة الأولى لتبني التخطيط الإستراتيجي التشاركي من طرف الجماعات المحلية، التي لا يتعدى عدد ساكنتها 35000 نسمة. وقد تم خلال هذه المرحلة بلورة وبرمجة الأنشطة وإنشاء فريق تقني مسؤول عن دعم ومتابعة البرنامج .

(2) مرحلة التحضير وانطلاق مسلسل إنجاز المخطط الجماعي للتنمية

تهدف هذه المرحلة إلى خلق تفاعل بين جميع الفاعلين المعنيين وإعطاء دفعة قوية لمسلسل إعداد المخطط الجماعي للتنمية. ولقد مرت هذه المرحلة عبر ثلاثة محطات أساسية:

أولاً تم تنظيم ورشات تواصلية للتحسيس والتعبئة:

- على المستوى الإقليمي، بهدف تحسيس وتعبئة جميع الفاعلين وضمان انخراطهم ومشاركتهم الفعالة وتبنيهم الجيد للمقاربة المعتمدة.
- على المستوى الجماعي، لضمان مشاركة هادفة وفعالة لكافة الفاعلين من منتخبين، سلطات محلية، أطر جماعية، ممثلي المصالح الخارجية المحلية، جمعيات وهيئات مدنية وفاعلين اقتصاديين ومهنيين، في إعداد وإنجاز المخطط الجماعي.

ثانياً تم تشكيل فريق إقليمي للدعم والمواكبة من أجل السهر على سير هذا المسلسل على المستوى الإقليمي والتنسيق بين المشاريع البيجماعية.

ثالثاً نظمت ورشة تكوين لتقوية قدرات الفاعلين المحليين المنخرطين في هذا المسلسل وتأهيلهم للمشاركة الفاعلة في إنجاز التشخيصات المجالية التشاركية، وفي إنجاز مسلسل التخطيط الاستراتيجي.

(3) مرحلة إنجاز التشخيص المجالي التشاركي

تشكل المعرفة العميقة لطبيعة المجال وخصائصاته والعلاقات القائمة على مستوى مكوناته مرحلة مهمة وضرورية لبناء أي تصور تنموي محلي.

لقد كان التشخيص الاستراتيجي التشاركي فرصة لتحليل وفهم الخصائص الطبيعية، الاجتماعية، الاقتصادية والمؤسسية للجماعة، تحليلًا معمقًا مكن من تحديد الرهانات الإستراتيجية لتنمية الجماعة. ولقد تطلب هذا التشخيص المرور عبر مجموعة من المراحل:

• **تحليل أولي للحالة الآتية للجماعة:** باعتماد المعطيات الإحصائية الرسمية الكمية والكيفية لدى الفاعلين المحليين والإقليميين، وذلك بغية تحديد الاختلالات والتساؤلات التي ينبغي التركيز عليها أثناء البحث الميداني.

• **جمع المعطيات الميدانية الكمية والكيفية حول واقع الحال والآفاق المستقبلية:** من خلال تنظيم ورشات مع مختلف الفاعلين المحليين.

• **تحليل استراتيجي للمعطيات لتحديد البنيات والخصائص المجالية:** في ما يخص الجانب الديموغرافي والخدمات الاجتماعية الأساسية، الأنشطة الاقتصادية ودور المؤسسات، وهو الشيء الذي مكن من فهم نسق اشتغال وتفاعل مكونات المجال، هويته وتوجهاته المستقبلية، وتحديد الاختيارات الإستراتيجية والرهانات، واقتراح التوجهات التنموية الممكنة للجماعة.

• **إغناء التقرير** بتحليل إستراتيجية عبر وضع السياق الجماعي في إطار مجاله الحيوي، حيث تم تحديد أولي لمناطق التجانس المجالية (طبيعيًا، اقتصاديًا، اجتماعيًا وخدماتيًا) التي شملت الجماعات ذات العلاقات التكاملية.

• **إرجاع نتائج التشخيص التشاركي** وتقويمه وتحيينه والمصادقة عليه من طرف الفاعلين المحليين في



إطار ورشة عمل موسعة توجت بالحسم في التوجهات الإستراتيجية للمخطط الجماعي للتنمية. ولقد مكنت هذه الورشة من تحقيق الأهداف التالية:

✓ تقديم ملخص تركيبي للتشخيص قصد المصادقة عليه من طرف الفاعلين المحليين.
✓ فتح النقاش حول الفرضيات والإشكاليات التنموية والتوجهات الإستراتيجية المقترحة.

✓ صياغة المقترحات والتوجهات الإستراتيجية والمصادقة عليها بناءً على نتائج التشخيص.

✓ تشكيل لجنة التخطيط الجماعي .

✓ إعطاء الانطلاقة لمرحلة التخطيط الإستراتيجي التشاركي.

(4) مرحلة إعداد المخطط الإستراتيجي التشاركي

تتمحور هذه المرحلة أساسا حول تقوية وتعزيز قدرات الفاعلين المحليين ونقل الخبرات من أجل إنجاح هذا المسلسل وصولا إلى بناء إستراتيجية مشتركة، وبرمجة توافقية، ومشاريع وأنشطة منسجمة والتقائية وتتكون هذه المرحلة من العناصر الآتية:

• ورشة انطلاق التخطيط الإستراتيجي التشاركي:

من خلال ورشة إرجاع نتائج التشخيص، تمت صياغة وبلورة الرؤية الإستراتيجية التنموية للجماعة، التي انبثقت منها التوجهات الإستراتيجية. وبعد ذلك حددت مجموعة من المحاور والأنشطة/المشاريع من طرف لجنة التخطيط، وبذلك تم رسم الخطوط التوجيهية لإستراتيجية شاملة للتنمية المجالية.

• المرحلة العملية:

بدأت هذه المرحلة بحصر البرامج والمشاريع في طور الإنجاز و/أو المبرمجة من طرف المصالح الخارجية، بهدف إدماجها في المخطط الجماعي لضمان الالتقائية والترابط المنشودين بين المخطط الجماعي والمبادرة المحلية للتنمية البشرية والمشاريع القطاعية.

وفي هذه المرحلة تم تحديد الأنشطة بالنسبة لكل محور استراتيجي في إطار ورشات عمل اللجان الموضوعاتية، قياسها وترتيبها وتحديد التمويلات المبرمجة والمحتملة على مدى ست سنوات. وتوجت هذه المرحلة ببناء الإطار المنطقي الذي يحتوي على مؤشرات قياس النتائج، ومخطط العمل السداسي، ثم الثلاثي، فالسنوي، إضافة إلى بنك للمشاريع والأنشطة ملحق بوثيقة المخطط. ويحتوي هذا البنك على المشاريع الكبرى التي يتطلب إنجازها تمويلا من طرف الفاعلين الإقليميين أو الجهويين أو الوطنيين أو الدوليين..

(5) مرحلة إرجاع المخطط والمصادقة عليه من طرف المجلس

تعد هذه المرحلة آخر خطوة في مسلسل إعداد المخطط وهي تهدف أساسا إلى إخبار الفاعلين المحليين بالخيارات المعتمدة والتعديلات التي أجريت عليه وذلك من أجل تبنيه والالتزام بمقتضياته والتعريف به على نطاق واسع.

6) مرحلة أجراء وإنجاز المخطط

تستلزم هذه المرحلة تواسلا داخليا حول المخطط لضمان انخراط ومشاركة جميع الشركاء المحليين المعنيين، وتواسلا خارجيا لتعبئة الموارد الضرورية (بشرية، تقنية ومالية) لإنجازه. ولهذا الغرض سيتم الاعتماد على مخطط للتواصل من أجل تحسين شروط تدبير وإنجاز المخطط وعقد شراكات وإعداد بطائق المشاريع والأنشطة. وكذا تقييم ومراجعة البرمجة (تحسين المخطط).

مراحل إنجاز المخطط الجماعي للتنمية

الفصل الثاني: خلاصة التشخيص المجالي التشاركي

1- الموقع الجغرافي: مركز حضري يستقطب ساكنة المجالات المجاورة

تنجداد في موقع استراتيجي على طول الطريق الوطنية رقم 10

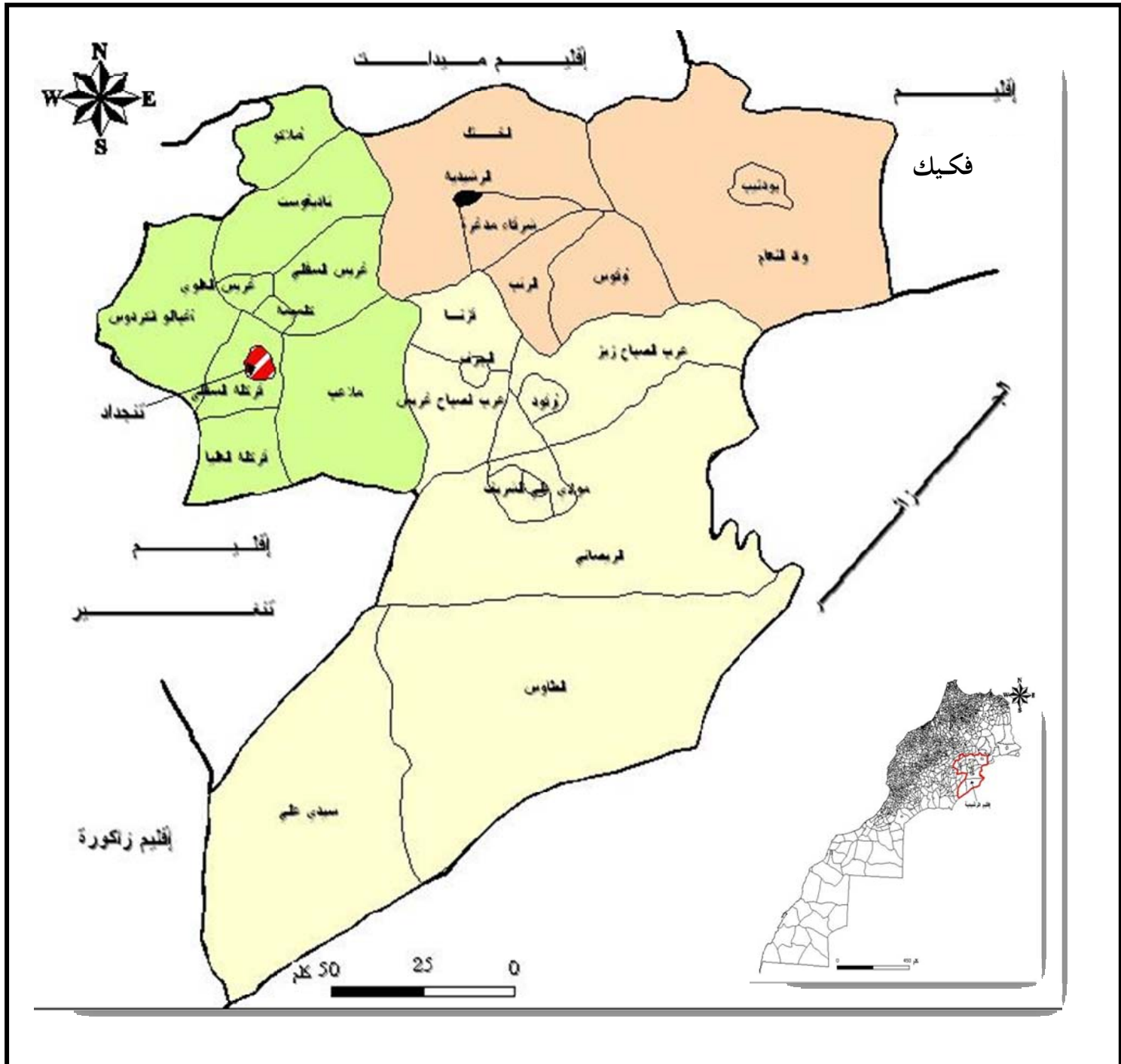
تتموقع الجماعة الحضرية تنجداد في الشمال الغربي لإقليم الرشيدية، التي تمتد على مساحة 14 كلم²، يسود بها مناخ شبه صحراوي (حار صيفا وبارد شتاء)، حيث تتراوح درجة الحرارة بين 3°- في فترة الشتاء و46° في الصيف (مدى حراري سنوي مرتفع 49°)، كما أن معدل التساقطات لا يتجاوز 125 ملم/ السنة كمتوسط، كما تتعرض الجماعة لنوعين من الرياح: الشرقي (شمالية شرقية) والساحل (جنوبية شرقية).

إداريا، يحد تنجداد من الشمال والشرق الجماعة القروية فركلة السفلى، من الجنوب والغرب الجماعة القروية فركلة العليا، كما تتواجد تنجداد في ملتقى طرق الذي يربط بين أرفود وورزازات وبين والرشيدية وورزازات، وتبعد على مسافة 80 كلم عن مدينة الرشيدية، 20 كلم عن كلميمة و50 كلم عن تنغير.

علاوة على ذلك، فإن تموقع المركز الحضري لتنجداد على طول الطريق الوطنية رقم 10، ساهم في بروزه كنقطة محورية مستقطبة لتيارات بشرية، اعتبارا للدور الذي يلعبه المركز تجاريا وخدماتيا، الشيء الذي يساهم في توقف بعض العابرين للمركز الحضري، سواء المتنقلين بواسطة سيارات خاصة أو الحافلات، وهو ما ساهم في ظهور اثار توليدية (تجارية بالأساس، خدماتية...). هذا دون إغفال استقطاب المركز لساكنة المجالات الريفية المجاورة لأغراض متعددة سوسيوققتصادية وإدارية...

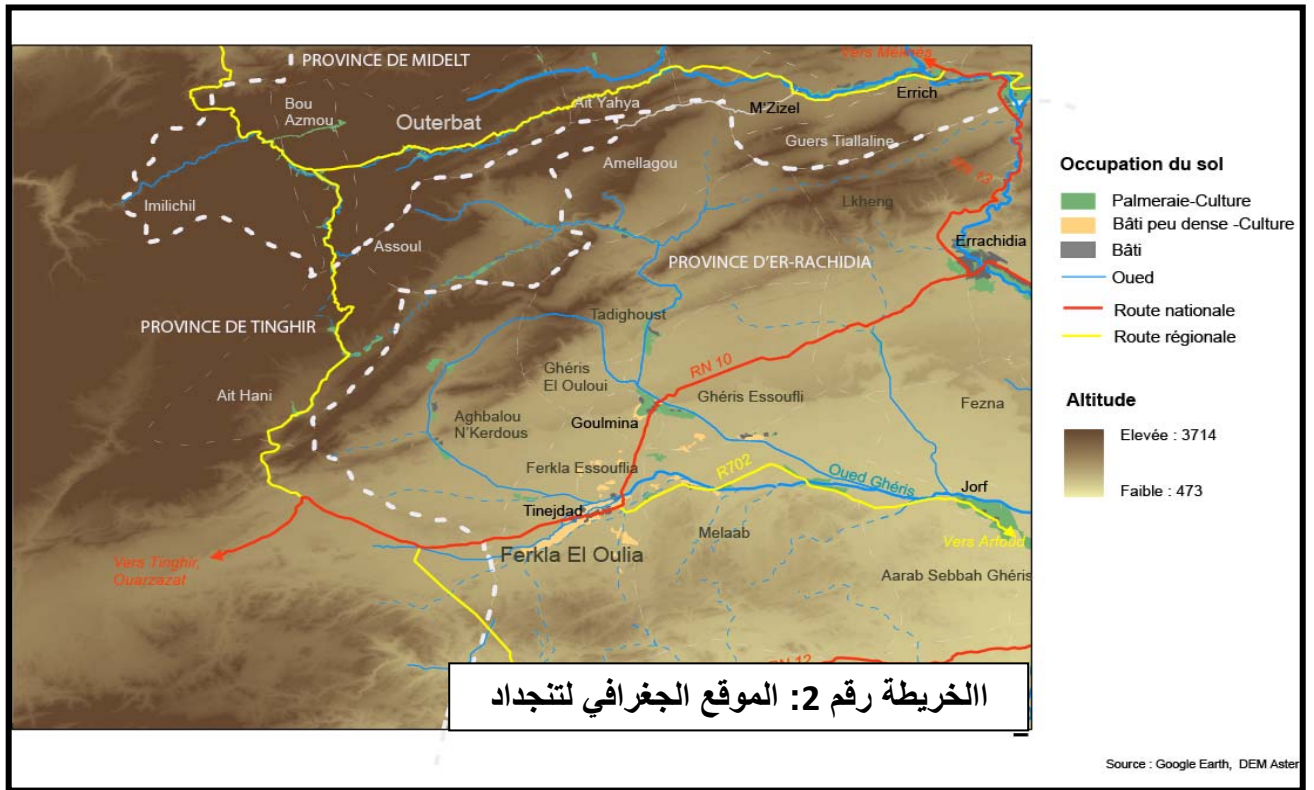
نظرا لوظائفها الحضرية، فتنجداد تلعب دور قطب تجاري وخدماتي بالنسبة للجماعات المجاورة، لا سيما جماعات فركلة العليا، فركلة السفلى، ملاعب وأغبالو انكردوس، هذه الخصوصية تستلزم إعادة التوازن في توسيعها الحضري، الذي يأخذ شكلا شريطيا في اتجاه الجنوب، وذلك من أجل تفادي التوسع على طول الطريق الوطنية وكذا ضبط الرهانات العقارية التي تشكل دينامية اقتصادية للمدينة. علاوة على ذلك، فإن التوسع الحضري لتنجداد يمس بالأخص الجماعات المجاورة، في ظل شبه غياب لتخطيط حضري محكم، الشيء الذي يفرض بناء رؤية وتدخلات موحدة ومندمجة في الإعداد الحضري لمجال تنجداد.

الخريطة 1: الموقع الإداري للجماعة الحضرية تنجداد



دور تنجداد في تنظيم المجال

انطلاقا من وظائف المركز الحضري لتنجداد، فإنه يلعب دورا إشعاعيا إذ يؤثر على المجال الريفي المجاور اقتصاديا واجتماعيا، الشيء الذي جعل الطلب على المركز يزداد حدة من طرف ساكنة المنطقة، وهو ما ساهم في ارتفاع العقار في السنين الأخيرة، هذه الوضعية أدت إلى وجود مشاكل مرتبطة بالتوسع الحضري وتوفير السكن. كما أن امتداد المدينة على شكل خطي، أعطى نسيجا حضريا بدون مركزية، وهو ما ترتب عنه العديد من المشاكل في ولوج الخدمات السوسيوثقافية والبنيات التحتية، وقد ساهم هيمنة أراضي الجموع في الجزء الجنوبي للمدينة على تكريس هذا التنظيم على مستوى النسيج الحضري لتنجداد.



انطلاقا من المشهد الجغرافي للمدينة، يتضح على أنها تأخذ شكلا شريطيا على طول الطريق الوطنية رقم 10، حيث إن التنظيم الحضري للمدينة يعتمد على هذا المحور الطرقي، كما أن النسيج الحضري ينظم حول مركز يقدم وظائف تجارية وخدماتية لساكنة الجماعة الحضرية وساكنة الجماعات المجاورة (فركلة العليا، فركلة السفلى، ملاعب).

علاوة على ذلك، فإن التقسيم الإداري غير منطبق بشكل واقعي بمجال نفوذ المركز الحضري لتتجدد، سيما وأن جزء كبير من نسيج تتجدد يندمج داخل تراب الجماعة القروية لفركلة العليا، وتبقى بذلك الحدود الإدارية بينهما غير واضحة، نظرا لوجود تداخل في المجال المبني، الشيء الذي يدفعنا للتفكير حول مشاريع وآفاق التعاون البيجماعاتي، خصوصا فيما يتعلق بتدبير النفائات الصلبة.

اعتبارا لكون وظائف المدينة هي عنصر فعال داخل منظومة العلاقات المجالية للمدينة مع محيطها الريفي، فهي التي تجعل منها مدينة متجددة داخل مجالها، سيما وأنها تتواجد في مجال ضعيف التمدين، وهنا نجد السوق الأسبوعي (الذي يعقد مرتين في الأسبوع) يعتبر من أهم الأسواق على المستوى المحلي وفوق محلي، فهو عنصر إشعاع يفوق إشعاع المدينة، أيضا عامل تجدرها في أريافها. إلا أنه إذا كان هذا السوق يدر مداخيل لا بأس بها بالنسبة للمؤسسة الجماعية، إلا أن موقعه الحالي أصبح يطرح إشكالا، سيما وأنه محاط بأحياء سكنية، وبالتالي فيساهم بشكل سلبي في ظهور النقطة السوداء (النفائات الصلبة)، والتأثير على مرفلوجية وجمالية المدينة (ترييف المدينة).

الإدارة

الزراعة والتجارة

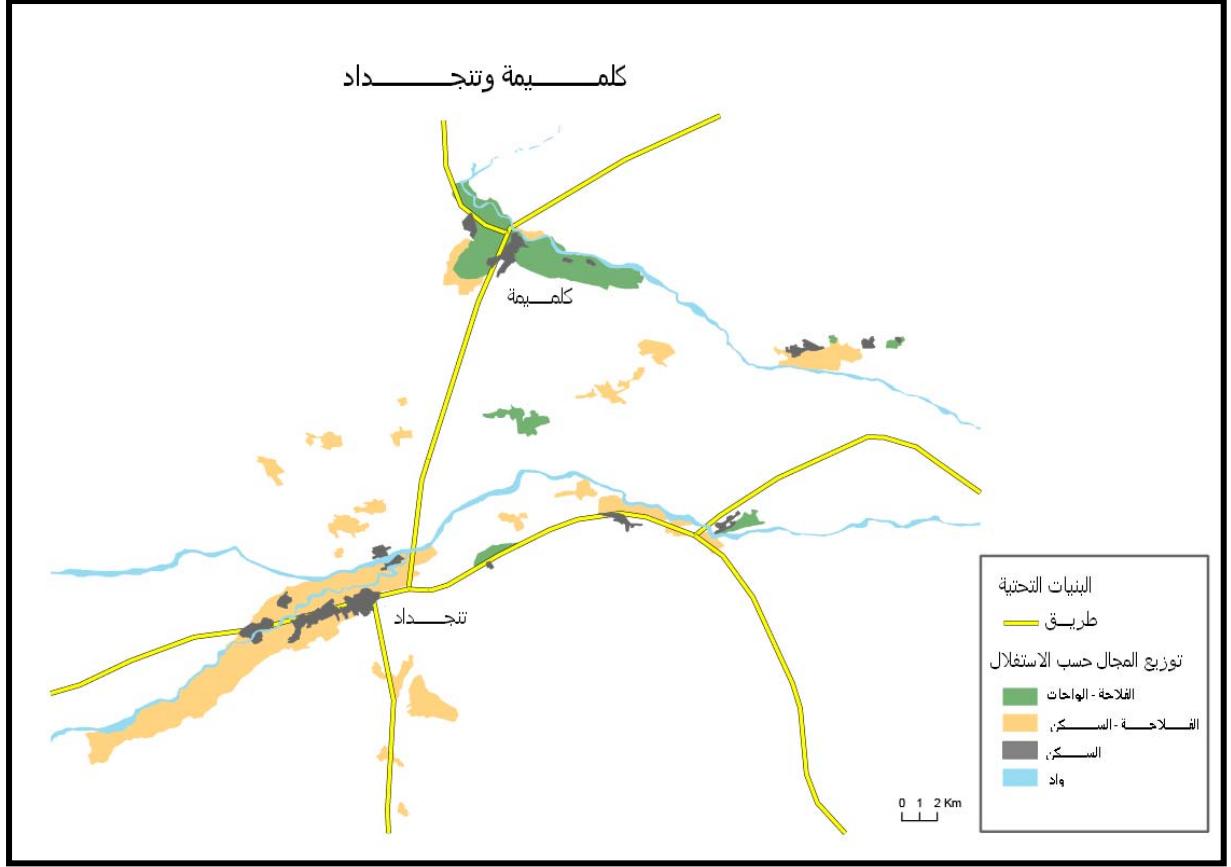
السياحة المتنوعة

الطيران التجاري

الخدمات

مركز مستقطب

الخريطة رقم 4: موقع تنجداد على مستوى حوض غريس



وبما أن العلاقات المتبادلة بين تنجداد وكلميمة تكتسي صبغة اجتماعية أكثر ما هي اقتصادية (العلاقات العائلية)، إلا أن العلاقات التجارية والسياحية تتجه بالأساس نحو تنغير. كما أن للأسواق الأسبوعية بهذين المركزين دور أساسي في إقامة علاقات متبادلة اجتماعيا واقتصاديا. في حين أن مركز كلميمة فقد عرف إشباعا في نسيجه الحضري، وبالتالي فإن اقتصاده يعرف نوعا من الركود، الشيء الذي أدى بهذا الجسم الحضري القديم إلى فقدان مكانته السابقة كمستقطب للمجالات الريفية المجاورة، حيث بدأت تنجداد في السنوات الأخيرة تلعب هذا الدور بشكل تدريجي.

2- الوضعية الديموغرافية

نمو ديموغرافي مرتفع:

التطور الديموغرافي للجماعة الحضرية تتجدد في الفترة ما بين 1994 و 2004

إحصاء 1994	إحصاء 2004	تقديرات 2011	نسبة النمو الديموغرافي الصافي
5755	7494	8910	2.7 ./.

يعتبر المركز الحضري لتتجدد الأقل ساكنة مقارنة مع باقي الجماعات الحضرية بالإقليم، حيث لا يتجاوز عدد ساكنته 7494 نسمة حسب آخر إحصاء لسنة 2004، التي تمثل فقط 6.8 ./. من مجموع الساكنة الحضرية لإقليم الرشيدية، علاوة على ذلك فقد سجل بتتجدد نمو ديموغرافي مرتفع على المستوى الإقليمي (2.7 ./.) وذلك بعد كل من الريش (4.8 ./.) وأرفود (3.5 ./.)، حيث إن النمو الصافي يصل إلى 200 نسمة في السنة بتتجدد مقابل 592 نسمة مسجلة بالريش، و 572 بأرفود.

ويعزى هذا الإرتفاع في نسبة النمو الديموغرافي، بكون المركز الحضري لتتجدد يستقطب تيارات الهجرة القروية، الشيء الذي يعني كون بلدية تتجدد تعرف دينامية مجالية مهمة على المستوى الاقتصادي والتوسع الحضري.

كما أن هذا النمو الديموغرافي مرتبط أساسا بمجموعة من التحولات الاجتماعية والاقتصادية التي عرفتها المدينة، التي كان تقلها الاقتصادي والاجتماعي متركزا بقصر أسريز (مجال ينتمي إلى فركلة العليا حاليا)، إلا أنه بعد 1956 تم خلق المركز الحضري لتتجدد، هذا الاختيار، ساهم بالتأكيد في تضائل وتراجع المركز السابق (أسريز)، وقد تمت تقوية هذا المركز بإنشاء سوق أسبوعي وبعض الخدمات الإدارية، كما ساهم تواجد وتوفر موارد مائية مهمة في الرفع من قيمة تتجدد العقارية وظهور بعض الاستثمارات في القطاع الفلاحي.

استمرت هذه الوضعية إلى حدود الثمانينات، حيث عرفت تتجدد منعطفا مهما على مستوى السيورة الاقتصادية والاجتماعية، نظرا لتوالي سنوات الجفاف، الشيء الذي ساهم في توافد ساكنة المجال الريفي المجاور على المركز الحضري لتتجدد، تاركين بذلك الأرض التي لم تعد لها قيمة في ظل غياب الماء،

وذلك بحثاً عن الاستفادة من الخدمات الاجتماعية الأساسية، لا سيما الماء الصالح للشرب وتدريب الأبناء. ويظهر ذلك من خلال كون ثلثي المهاجرين ينحدرون من المجال الريفي المجاور لمركز تنجداد (أغبالو انكردوس، أليف، واحة فركلة، ملاعب ...).

تيارات الهجرة

موازاة مع ذلك، فإن حركات الهجرة الخارجية انتعشت منذ 1960 حتى منتصف الثمانينات، إذ تعتبر الفئات الشابة الأكثر هجرة وذلك للبحث عن العمل في مناطق أخرى، حيث ساهم هذا النوع من الهجرة (هجرة الشباب) في تثبيت الأسر بالمجال الحضري لتتجدد.

إن غالبية عائدات المهاجرين، تستغل بالأساس في قطاع البناء وهو ما يظهر من خلال نمو النسيج الحضري خلال عقد التسعينات، وذلك في إطار توفير الخدمات الاجتماعية الأساسية (الماء الصالح للشرب، الكهرباء، التعليم).

أيضا المدينة الصغيرة تستقطب المهاجرين، وبالتالي تقوي نفوذها من الثروة البشرية، الشيء الذي يؤدي إلى ازدياد الطلب على العقار، وازدياد وثيرة التوسع الحضري على حساب المجالات الفلاحية المجاورة. كما يمنح المحيط الريفي – كمجال جغرافي، اقتصادي، اجتماعي وثقافي- خصوصيات ومميزات تؤثر على المركز الحضري ويتأثر منه.

نسبة مهمة من الساكنة تعاني من الفقر

حسب خريطة الفقر (المندوبية السامية للتخطيط 2004)، فإن الجماعة الحضرية تنجداد سجلت بها نسبة فقر مهمة بلغت 14.1٪، كما أن مؤشر التنمية الاجتماعية يقارب 0.84.

3- وضعية البنيات التحتية الأساسية

1-3: نوعية السكن ومدة استغلاله يعرف هيمنة المنازل العصرية

فيما يتعلق بنوعية السكن نسجل هيمنة المنازل العصرية بحوالي 89.1٪، في حين أن السكن الريفي لا يتجاوز 6.1٪، وتجدر الإشارة إلى أن ما يقارب 95.1٪ من المساكن عمرها أقل من 49 سنة، كما أن جل هذه المساكن مجهزة بالمرافق الأساسية (مطبخ، مراحيض، حمامات...).



من خلال ملاحظتنا الميدانية وكذلك اللقاءات التي تم إنجازها مع مجموعة من الفاعلين المحليين، يتضح على أن غالبية الساكنة مازالت تتأثر بموروثها الاجتماعي المألوف في أوساطها الريفية، وذلك من خلال ممارسة أنشطة كتربية الماشية والتردد على السوق الأسبوعي... ومنه يتضح على أن تجديد هي مجال شبه حضري مريف.

3-2: التوسع العمراني: هيمنة التنظيم التلقائي للمجال الحضري والمبادرة الحرة

إن قطاع البناء بمركز تجديد في حاجة إلى وثيقة تعمير تنظمه، لكن طول المدة التي تستغرقها الدراسات الخاصة بتصاميم التهيئة، ناهيك عن البطء في إخراجها إلى حيز التنفيذ، تساهم في كون هذه الوثيقة تفقد لمسألة الواقعية المجالية، حيث تصبح بذلك متجاوزة مقارنة مع التحولات المجالية المتسارعة. ومن مجمل الاشكالات المطروحة في قطاع التعمير، -غياب قرار التحديد الإداري للمدار الحضري-. تحديد مجال التدخل بناء على السواقي التي تخترق المدينة. الشيء الذي ساهم في ظهور بعض حالات تنازع لاختصاص الترابي مع الجماعات المجاورة، في هذا الشأن يجب التنسيق مع مصالح العمالة من أجل تحديد مدار حضري وفق المسطرة الجاري بها العمل، والأخذ بعين الاعتبار متطلبات التوسع العمراني.

مدينة تجديد في حاجة ماسة إلى برامج إعادة الهيكلة من أجل الرفع من الجودة المعمارية والعمرانية للتجمعات السكنية (ضعف التجهيزات، شبكة طرق متدهورة....)، الشيء الذي يفرض برمجة بعض الأحياء ناقصة التجهيز في إطار تعاقد بين جميع المتدخلين والمعنيين. ومن أهم الإشكاليات التي تستدعي مراجعة شاملة لأنماط التدبير العمراني الحالي والتي تتسبب كل الجهود المبذولة والمبادرات المتخذة، والتي يمكن إجمالها فيما يلي:

✓ زحف عمراني على حساب المجال الواحي في حاجة إلى تحكم :

بالنظر إلى القيمة الإيكولوجية والاقتصادية التي تنهض بها الواحات بالإقليم، فإن الضرورة تستدعي تدخلا عاجلا في اتجاه إعادة توجيه مسار النمو العمراني نحو مناطق بديلة للتهيئة بعيدا عن بساتين النخيل، علاوة على التحلي بالكثير من اليقظة من أجل وقف لمسلل التدهور والاستنزاف الذي تتعرض له الواحات كموروث اقتصادي، ثقافي وبيئي.

✓ تدبير عقاري لأراضي الجموع غير متلائم مع اختيارات التهيئة المجالية :

تطرح الوضعية الراهنة لأراضي الجماعات السلالية، القيام بمراجعة شاملة لأنماط التدبير والاستغلال في اتجاه ترشيد وتنظيم مسألة استغلال هذه الأراضي، مع دعم وتشجيع مبادرات الاقتناء كآلية لتسوية الأوضاع العقارية، وتعبئة الرصيد اللازم لتنفيذ اختيارات وثائق التعمير وإنجاز البرامج التنموية.

الماء الصالح للشرب والكهرباء

بلغت نسبة التغطية بالماء الصالح للشرب على مستوى بلدية تنجداد 99%، ونسبة التزود (الربط الفردي) 86.1/. مصدر التزود بالماء الصالح للشرب (دار أوميرة وكلميمة). إذ يقوم المكتب الوطني للماء الصالح للشرب بتغطية كل من بلدية تنجداد، جماعتي فركلة العليا وفركلة السفلى. في حين فقد بلغت نسبة التغطية بشبكة الكهرباء 98%.

التعليم: مجهودات ملحوظة لكن في حاجة إلى اهتمام المتدخلين

بلغت نسبة الساكنة المتمدرسة حوالي 70.1/.، 11.1/. منهم مستوى جامعي، 20.1/. باكالوريا منهم 5.1/. إناث، في حين أن نسبة الأمية تناهز 25.1/.، وهي نسبة ضعيفة مقارنة بالمستوى الإقليمي 49.8.1/. وطبعا أقل بكثير مما هو مسجل على المستوى الوطني 60.5.1/.، إلا أن هذه النسبة تبقى مرتفعة في صفوف النساء 36.7.1/. مقارنة بالرجال 11.7.1/.

وتبقى وضعية تنجداد من خلال تجهيزاتها الاجتماعية الأساسية نسبيا متقدمة، حيث تتوفر على ثلاث مدارس مركزية وفرعية بقصر أيت معمر الجديد، إضافة إلى وجود مدرسة خاصة وثانوية إعدادية وثانوية تأهيلية مع وجود داخلية، أما من خلال وضعية التعليم من حيث الكيف فنسجل وجود تراجع ملحوظ نظرا، لبعد المؤسسات التعليمية، ضعف التجهيزات ببعض المؤسسات، علاوة على تواجد الاكتضاض داخل الأقسام، وتبقى مسألة النقل المدرسي وإصلاح المدارس والتحسيس من أهم التدخلات التي يمكن أن تلعب دورا كبيرا في الرفع من جودة التعليم.

علاوة على ذلك، نسجل على أن أطر التدريس يبذلون مجهودات مهمة من أجل سد الثغرات التي مازالت تعرفها المؤسسات التعليمية في ما يتعلق بالبنيات التحتية والوسائل التعليمية.

إجمالاً، فإن وضعية قطاع التعليم من حيث الولوجية نسبياً لا بأس بها مقارنة مع باقي الجماعات الأخرى للإقليم، لكن جودة التعليم عرفت تراجعاً مقارنة مع السابق.

إكراهات قطاع التعليم

- بعد المؤسسة عن مكان سكنى التلاميذ خاصة بالنسبة لتلاميذ الثانوي التأهيلي، الشيء الذي يؤدي إلى استعمال الدراجات العادية، وبالتالي وقوع حوادث السير بشكل ملفت.
- ضعف التجهيزات بالمؤسسات التعليمية.
- اكتظاظ الأقسام

الصحة: قطاع يجب تدعيمه

كما يتواجد أيضاً بتراب الجماعة مركز صحي بطبيب واحد لساكنة تبلغ حوالي 8910 نسمة (حسب تقديرات 2011)، وتجدر الإشارة إلى أنه رغم توفر سيارة الإسعاف، إلا أن الأمن الصحي بتتجداد يعرف مشاكل عدة من أهمها عدم قدرة البناية على استيعاب عدد الوافدين عليها خصوصاً الحوامل، كما نسجل أيضاً نقص في الأطر الطبية وشبه الطبية (خاصة الأطباء الاختصاصيين)، علاوة على غياب السكن الوظيفي بالنسبة للأطر الصحية. ومن خلال مقابلتنا مع أطر المركز الصحي، فقد جاءت اقتراحاتهم للنهوض بالخدمات الصحية بتتجداد كالتالي:

1- توسيع المركز الصحي الحالي

2- توفير السكن الوظيفي بجانب المركز الصحي

3- توسيع دار الولادة وتجهيزها مع توفير قاعة الحراسة بالنسبة للمولودات

4- بناء وحدة المستعجلات على مستوى الدائرة الصحية لتتجداد

علاوة على ذلك، نسجل تواجد اكتضاض داخل المركز الصحي، سيما وأنه لا يكفي فقط باستقبال الساكنة المحلية داخل المدينة، بل يخدم أيضاً المجال الريفي المجاور. ورغم إشعاعه على مستوى الدائرة الصحية لتتجداد، إلا أنه لا يقدم سوى الإسعافات الأولية والضرورية، في حين تبقى الحالات الخطيرة أو التي تتطلب عمليات جراحية من اختصاص المستشفى المتواجد بكلميمة أو مولاي علي الشريف بالرشيدية.

التجهيزات السوسيوثقافية

تتوفر الجماعة على رصيد مهم من التجهيزات الثقافية التي يمكن ان تلعب دورا مهما في الدينامية الثقافية بالمدينة، حيث تتواجد بها دار الثقافة، خزانة بلدية، دار الشباب، 3 ملاعب رياضية، نادي نسوي، مركز التربية والتكوين ودار الطالب. إلا أنه تبقى مشاكل مرتبطة بالولوجية وضعف الصيانة من أهم ما يواجه هذه التجهيزات السوسيوثقافية، وأبرز مثال على ذلك، نجد دار الشباب الذي يعرف نقصا كبيرا فب التجهيزات وفي تنوع الأنشطة المزاولة، باستثناء بعض الأنشطة الرياضية غير المؤطرة (كرة القدم)، يبقى جانب التنشيط الثقافي والاجتماعي شبه غائب بهذه المؤسسة.

كما نجد أيضا الملاعب الرياضية في وضعية محتشمة من حيث التجهيزات المتوفرة، الشيء الذي يجعل الفرق المحلية تمارس نشاطها الرياضي في ظروف صعبة، سيما وأن تنجداد تتوفر على فريق لكرة القدم يلعب بالقسم الثاني هواة وهو أيضا يعاني مشاكل كثيرة كنقص الإمكانيات المادية وطول المسافة التي يقطعها الفريق.

كما تجدر الإشارة إلى أن تنجداد تتوفر على فريق لكرة السلة المنضوي في عصبة تافيلالت، الذي يلعب بالقسم الوطني الثالث، هذا الفريق الذي يعاني مشاكل جمة تتمثل في نقص كبير في التجهيزات الرياضية وغياب قاعة مغطاة.

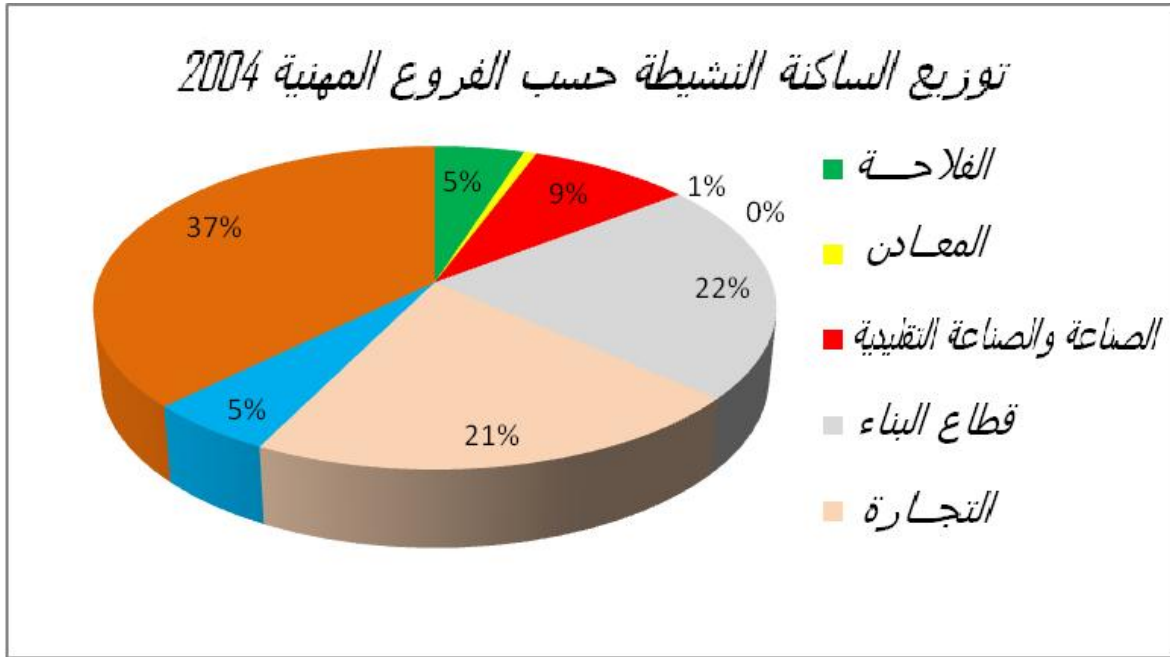
إذا كانت الخزانة البلدية تعرف تقصا حادا في عدد المترددين عليها، إلا أن بعض المؤسسات السوسيوثقافية الأخرى، لا سيما تلك المتعلقة بالنساء، تعرف دينامية لا بأس بها، كما هو الشأن بالنسبة للنادي النسوي ومركز التربية والتكوين¹، لكن هذين الأخيرين يعرفان بعض المشاكل المرتبطة بالتجهيزات المتوفرة التي تعاني من الضعف ومن عدم ملائمتها للخصوصيات المحلية. أيضا فإن خريجات هذا المركز لا يستفدن من المتابعة في إعداد المشاريع، حيث إن غالبيتهن يضطررن إلى البقاء بالمنازل وقليلات منهن يهاجرن خارج المنطقة لغرض العمل بالمعامل (طنجة، الدار البيضاء...).

إجمالا، فإن هذه التجهيزات السوسيوثقافية لم ترق بعد إلى المستوى المطلوب، نظرا لحاجتها الماسة إلى التجهيز والعناية، وكذا قلة الأطر المتواجدة بها. علاوة على ضرورة العناية بهذه البنيات، التي يمكن أن تدخل في الاهتمامات المشتركة للجماعات المجاورة.

نسجل تواجد أنشطة بهذا المركز، لكن بنياته غير موجودة (اللجوء إلى كراء محل وسط المدينة)¹

4- الوضعية الاقتصادية

يرتكز الاقتصاد المحلي لبلدية تنجداد على ثلاث أنشطة أساسية: نشاط إداري الذي يشغل حوالي 37% من مجموع الناشطين والعاطلين عن العمل الذين سبق لهم أن اشتغلوا، ثم يأتي قطاع البناء في المرتبة الثانية (22%)، التجارة (21%) والصناعة والحرف اليدوية (9%). أما بالنسبة لأنشطة للقطاع الأول فتأتي في المراتب الثانوية بالمقارنة مع أنشطة القطاع الثاني والثالث.



وبالفعل فالزراعة والمعادن لا يشغلان سوى 6% من الساكنة النشيطة. يضاف إلى ذلك التحويلات المالية للمغاربة المقيمين بالخارج، التي تساهم في الدينامية الاقتصادية المحلية خاصة قطاع البناء والصناعة التقليدية.

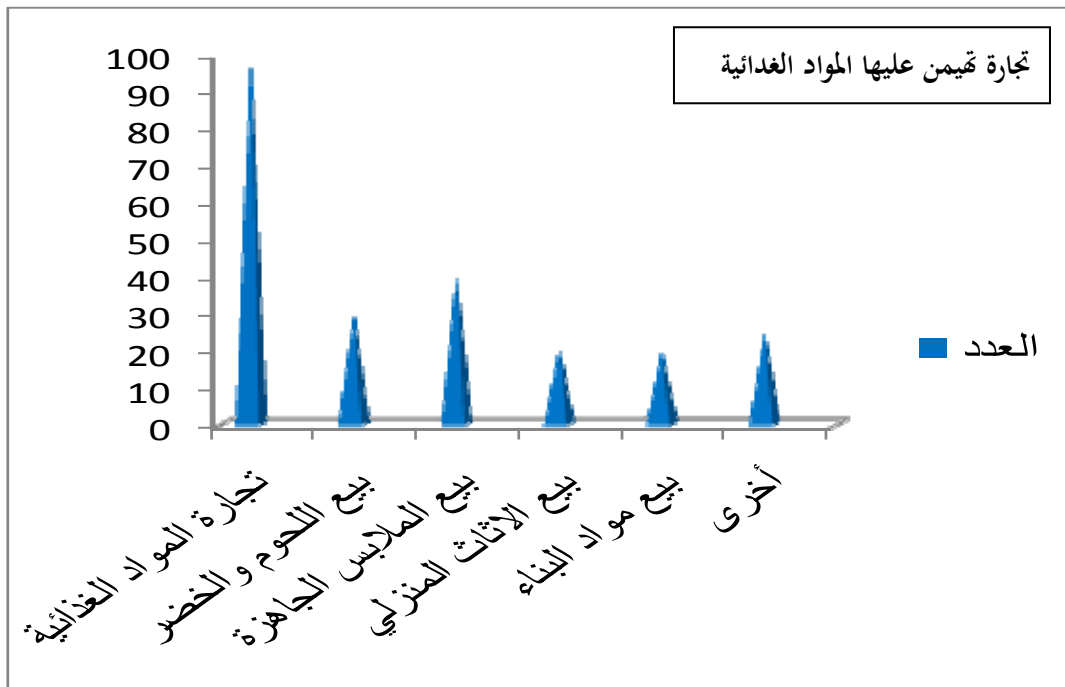
الفلاحة كموروث تاريخي بالنسبة للساكنة

أما الفلاحة لا تساهم إلا بشكل ضمني في الاقتصاد المحلي. يتضمن مجال الجماعة حوالي 217 هكتار من الأراضي المسقية و850 هكتار بورية. و مع ذلك تبقى نسبة الأراضي المستغلة ضعيفة جدا (15%) بالنسبة للمسقية و1% بالنسبة للبورية). على الرغم من محدودية مساهمة الفلاحة كقطاع اقتصادي لكنه قد يشكل نشاط تكميلي للسياحة.

يعرف هذا المجال الذي تتواجد به المدينة بأهميته الفلاحية، نظرا لموقعه المتميز بأهمية خصوبة أراضيه الفلاحية رغم النقص الكبير في المياه السطحية والباطنية، إلا أن هناك عوامل ظهرت في السنين الأخيرة، حالت دون استمرار هذا العامل في لعب دوره السابق، فمن دون شك مازالت آثاره واضحة على المجال الحضري، فهناك من الساكنة من تزال تمارس النشاط الفلاحي سواء في ضاحية المدينة، أو في مجالاتها الأصلية التي هاجرت منها، أو تلك الساكنة التي تجسد تأثرها بالفلاحة في أنماط عيشها بالمدينة، الشيء الذي يساهم في ظهور مظاهر الترييف داخل المدينة.

التجارة والخدمات في معظمها بسيطة ومتواضعة

- تجارة يغلب عليها فرع البقالة بنسبة 50%
- هيمنة الوحدات التجارية الصغرى
- كل وحدة تجارية تشغل في المتوسط 1.39 شخص
- هيمنة اليد العاملة العائلية على أغلب الوحدات التجارية

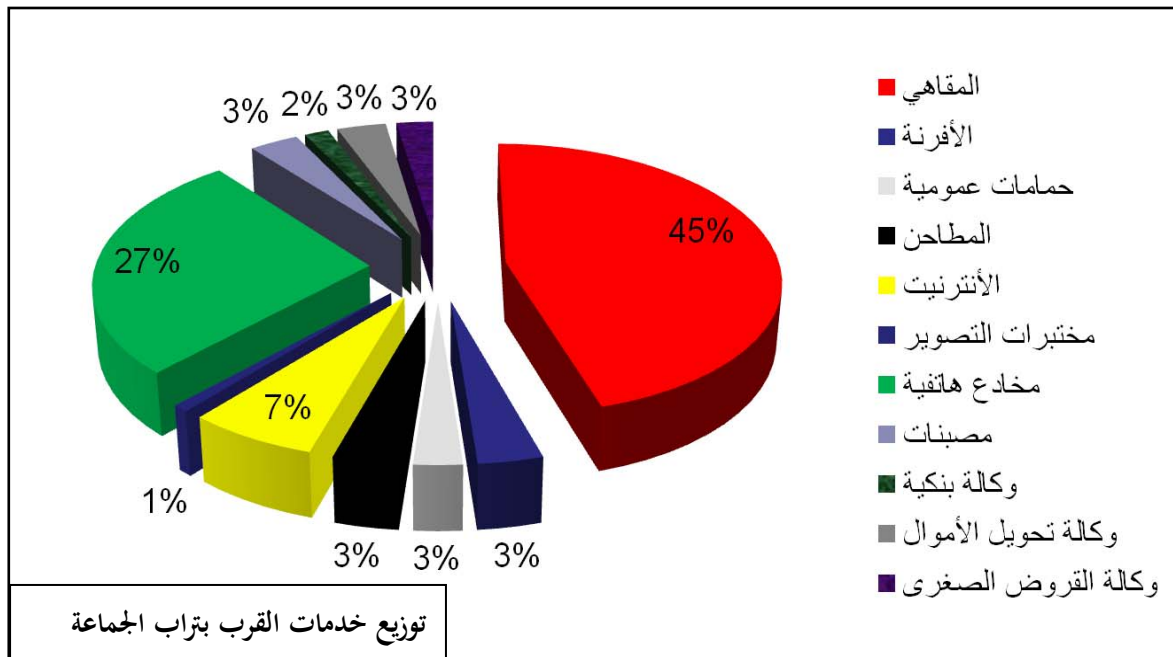


يشكل الدور الغذائي حالة استثنائية في كل الأنشطة، حيث أثبت الجرد الإحصائي على أن الأنشطة المتخصصة في تجارة التغذية هي الأوفر بين أسيسة الأنشطة في هذه المدينة، إذ تسيطر تجارة فرع التغذية على 50 ./. من مجموع فروع التجارة بالمدينة.

عرف هذا النوع من التجارة انتشارا كبيرا وسط أحياء المدينة، نظرا لكون الزبون يرغب في التبضع من أقرب محل للبقالة، خاصة فيما يتعلق بمواد الاستهلاك اليومي. ويضاف إلى ذلك كون جل المستثمرين البسطاء يفضلون فتح "محل" البقالة باعتبارها تجارة استهلاكية لا تحتاج إلى جهد كبير، أيضا هناك جنوح بعض الفئات الاجتماعية التي وصلت سن التقاعد إلى الاستثمار فيها. حيث إن جميع المنتجات تصل إلى التاجر عبر مومنين يملكون وسائل نقل خاصة من تجار نصف الجملة، وهي تجارة تجمع بين جميع المستلزمات المنزلية الاستهلاكية: من مواد غذائية، مواد التنظيف والعطارة... أي جل الاحتياجات اليومية التي تخدم بالأساس الساكنة المحلية.

خدمات القرب تعرف هيمنة المقاهي

يعتبر تراب بلدية تنجداد مركز حضري للخدمات الإدارية، وهذا ما يفسر أهمية النسب العالية للوظيفة الإدارية بالمقارنة مع القطاعات الأخرى. إذ تتمثل المساهمة الرئيسية لهذا النشاط في تأثيره على دينامية قطاعات أخرى منها التجارة وقطاع البناء، حيث أن راتب 530 موظف تدر على الاقتصاد المحلي لتتجداد حوالي 1.590.000 درهم/شهر².



يضاف إلى هذه المبالغ تحويلات المهاجرين التي لها تأثير مباشر على دينامية القطاع التجاري. هذا الأخير يشغل حوالي 300 فرد أي ما يعادل ربع الساكنة النشيطة بالبلدية. من خلال نتائج البحث الميداني تبين أن هذا النشاط يغلب عليه تجارة القرب خاصة المواد الغذائية (حوالي 100 وحدة) ثم

عملية حسابية تركز تقريبا على 3000 درهم كمعدل الدخل الشهري².

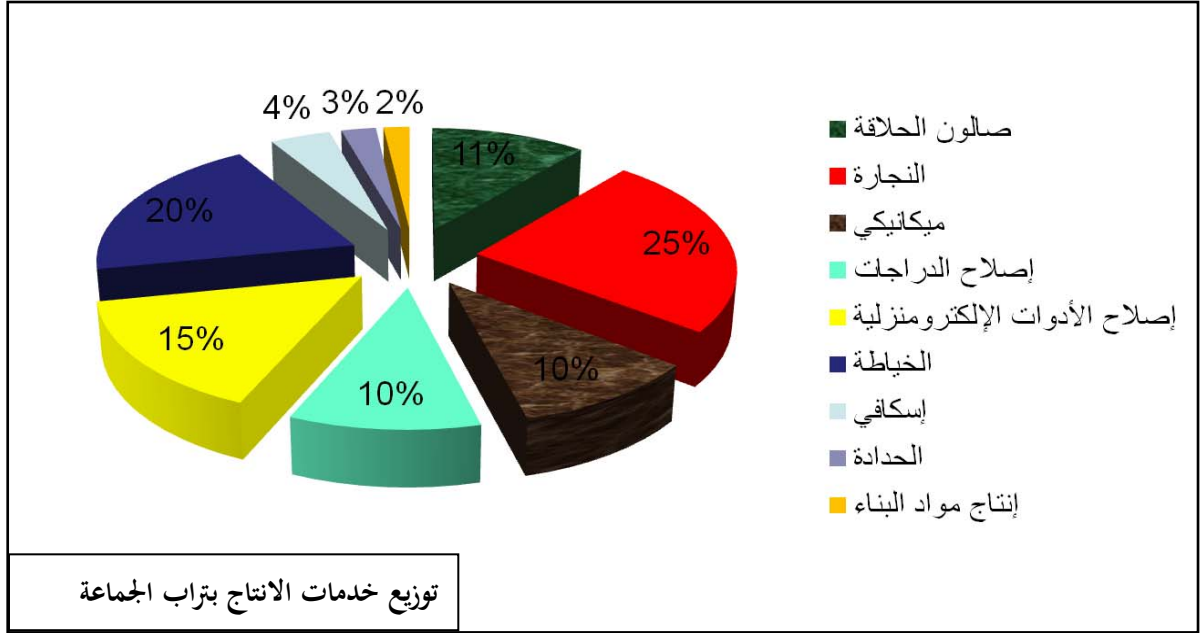
تجارة اللحوم والخضر (حوالي 35 وحدة)، محلات لبيع الملابس (حوالي 20 وحدة) تجارة الأثاث المنزلي والأدوات المنزلية (حوالي 20 وحدة) والوحدات التجارية الخاصة بمواد البناء، الخشب وتجارة العقاقير (حوالي 20 وحدة)، إضافة إلى وجود وحدات أخرى كبيع المواد العلفية وبيع الخشب والحبوب والحلي ومواد التجميل بمجموع 33 وحدة.

تبين من بنية هذا النشاط أنه يهيمن عليه الوحدات التجارية الصغرى. كل وحدة كمتوسط لا تشغل سوى 1.39 شخص. بالإضافة إلى ذلك، فهي تنظم إدارتها بشكل فردي.

علاوة على ذلك، فالبلدية تقدم خدمات متعددة لسكانها بالمقارنة مع الجماعات المجاورة. حيث يتواجد بها ما يقرب 112 وحدة لخدمات مختلفة. يبين المبيان أعلاه نوع هذه الوحدات والتي تهيمن عليها المقاهي حوالي 45٪، ثم المخادع الهاتفية (27٪). بالنسبة للوحدات الأخرى مثل الأفران العمومية، الحمامات، المطاحن، محلات الانترنت، مختبرات التصوير والنسخ ومحلات التنظيف لا تمثل سوى 19 ٪. أما الوكالات البنكية، تحويلات الأموال، وكالات القروض الصغرى ووكالات التأمينات تمثل حوالي 7 ٪ من مجموع الخدمات الموجودة بالمدينة. هذا كله يبين أن تنجداد ليست فقط مركز للسلع الأساسية للحياة اليومية، لكنها أيضا مكان للترفيه ومركز خدمات لسكان المنطقة.

وتوحي أهمية فرع المقاهي- بجل أصنافها- بالنسبة للخدمات التي تقدمها المدينة، بوجود حركية تتمثل في تيارات المسافرين، أيضا تلعب المدينة وظيفة استقطاب لمجموعة من الشباب الريفي الذي يحبذ التردد على المدينة وقضاء أوقات ترفيهية، نظرا لغياب وسائل أخرى للترفيه بالمدينة، فهي إذن متنفس الريفي والحضري على السواء. وما يفسر أيضا تواجد هذا النوع من الخدمات كون المدينة تعتبر نقطة عبور بين المدن الأخرى وبين المجال الريفي ومجمل المراكز الحضرية الصغيرة، هذه العلاقات المجالية المتجسدة في تيارات النقل هي التي تروج هذه المقاهي بشكل كبير، خصوصا تلك المتواجدة بالقرب من محطة سيارات الأجرة.

خدمات الإنتاج ممثلة بشكل متساوي



يتضح من خلال المبيان على أن فروع خدمات الإنتاج تعرف تمثيلية متساوية على مستوى المركز الحضري لتتجدد، فهذه الخدمات موجهة أساسا لصيانة الفرد، وتنقسم إلى تقليدية وعصرية. بحيث تكتسي أهمية بالغة في استقطاب زبناء من المجال الريفي المجاور إضافة إلى الزبناء القاطنين بالمدينة.

قطاع البناء مرتبط أساسا بعائدات المهاجرين والموظفين

من جانب آخر وحسب المقابلات الميدانية، سجل قطاع البناء دينامية مرتبطة بتحويلات المهاجرين والموظفين الإداريين. لكن أهم استثمار يتم من طرف هؤلاء المهاجرين هو بناء منزل عصري كمظهر من مظاهر النجاح الاجتماعي والتأمين على الحياة. هذا القطاع له دور في إحداث دينامية هامة لمجموعة من الأنشطة الحرفية منها النجارة والحدادة.

الحرف والصناعة التقليدية

من جانب آخر تساهم الصناعات الحرفية بشكل كبير في الدينامية الاقتصادية للجماعة ولها تأثير كذلك يمتد إلى الجماعات القروية المجاورة. حيث تضم تنجداد مجموعة متنوعة من الأنشطة الحرفية للإنتاج والخدمات. يهيمن على هيكل هذا النشاط خدمات حرفية منها الميكانيك، إصلاح الدراجات والأجهزة المنزلية. بالإضافة إلى ذلك تبقى الحرف اليدوية كالنجارة مرتبطة ارتباط وثيق

بدينامية مجال الجماعة. وبالتالي يعد تنظيم الحرفيين في إطار مجال للأنشطة الحرفية من الفرص المهمة لتنمية القطاع وتحسين ظروف عمل اليد العاملة وإبعاد الأنشطة الملوثة والمزعجة عن التجمعات السكنية.

السياحة: مؤهلات متوفرة لكن غير مستغلة

حاليا بلدية تنجداد تبقى غائبة في الخريطة السياحية بالجهة، بالرغم من عملية إعداد منطقة سياحية، لكن تعرف المدينة نقص كبير في بنيات الاستقبال السياحية. لكن يعد هذا القطاع حاليا من الانشغالات الأساسية للمجلس الجماعي، حيث تم إحداث منطقة سياحية مجهزة (بها 37 بقعة "فنادق، ماوي، مكان للتخييم، أنشطة مرتبطة بالسياحة...)، وذلك من أجل تعزيز هذا النشاط وجعله ذو تأثير إيجابي على التنمية الاقتصادية للبلدية. غير أن التفكير في هذا القطاع بتنجداد يفرض ضرورة الأخذ بعين الاعتبار البعد الجهوي والتكامل بين عملية الإعداد بتنجداد مع غيرها بواد دادس وحوض تافيلالت.

يبقى من المؤكد أن القاعدة الاقتصادية لتنجداد تتميز بالتنوع والديناميكية. ومع ذلك ضعف تنظيم المهنيين يبقى من عوائق تحديث الاقتصاد المحلي والرفع من فعاليته. علاوة على ذلك، يعد إنشاء منطقة لهذا النشاط من الأمور التي يمكنها أن تلعب دورا مهما في التنسيق الترابي والتنظيمي للمهنيين.

ومن أهم مميزات تنجداد للنهوض بالقطاع السياحي نجد:

- o موقعها الجغرافي كنقطة عبور بين أقطاب سياحية (ورزازات، أرفود/ مرزوكة...)
 - o التوفر على موروث ثقافي مهم (عادات وتقاليد المنطقة، المجال الواحي (تنجداد الكبرى)، الصناعة التقليدية...)
 - o السياحة كرهان على المستوى الوطني
 - للاستمرار في هذا الرهان يجب :
 - o التفكير بشكل جدي حول النوع السياحي المراد استقبله (السياحة الايكولوجية المرتبطة بالواحات...)
 - o إظهار الخصوصيات المحلية لتشجيع استقطاب وتوقف السياح (سياحة العبور)
 - o استحضار البعد التنافسي في هذا الميدان
- التفكير في إمكانية التعاون بين جماعات تنجداد الكبرى في هذا المجال

قطاع سياحي ستزيد أهميته إذا ما تم تهيئة الطريق التي تربط بين جماعة أغبالو انكردوس وجماعة أيت هاني.

أما بخصوص الفنادق فما زال هذا الفرع من الخدمات يعرف نموا بطيئا، رغم أن المدينة تتواجد على الطريق الوطنية رقم 10 الرابطة بين القطب السياحي ورزازات والوجهة السياحية أرفود/ مرزوكة. فقلما نجد بعض السياح بالمركز الحضري، حيث يتوقف السياح أحيانا ببعض المقاهي.

5- الجانب البيئي

بالنسبة لخدمات الماء الصالح للشرب والكهرباء فهي معمرة تقريبا على المدينة. لكن تبقى شبكة الصرف الصحي محدودة إذ لا تتجاوز نسبة التغطية 70% من تراب الجماعة الحضرية لتتجداد.

أما النفايات الصلبة، يلاحظ على أنه يتم جمعها بالإمكانات الخاصة للبلدية. لكن جودة هذه الخدمات لازالت ضعيفة، نظرا لعدم توفر البلدية على مطرعو عمومي مراقب.

ويبقى تعميم التغطية بشبكة الصرف الصحي على تراب البلدية من بين انشغالات المجلس الجماعي. بالإضافة إلى تدبير المخاطر الذي يعد كذلك من بين أولوياته. سيما وأن الحد من الفيضانات يدخل ضمن مكونات برنامج تهيئة المدينة.

بالإضافة إلى ذلك توجد بالمدينة 5 مجالات خضراء وواحات قريبة منها. كما أن المجلس وضع برنامج لإنشاء أخرى ضمن مخطط إعادة هيكلة المدينة. لكن يبقى ولوج السكان لمثل هذه المرافق متوسطا، حيث يفضل أغلبهم التوجه نحو المنتزهات وسط المركز الحضري، فهي مجالات طبيعية أكثر ماهي ثقافية أو ترفيهية في انتظار تهيئتها.

تبقى شبكة الطرق نقطة إيجابية في التنظيم المجالي للمدينة. كما أن هندستها تمكن من تأمين ولوجية وتنقل مريح داخل المناطق الحضرية. لكن عدم ترصيف هذه الطرق يعرقل وظيفة هذه البنية التحتية. حيث إن إعادة هيكلة هذه الطرق، هي من بين مشاريع تهيئة المدينة.

أما بخصوص دينامية الجمعيات في المجال البيئي يبقى ضعيفا، بالرغم من تواجد جمعيات تضع المجال البيئي من بين الأهداف الرئيسية لتدخلاتها. كما أن ضعف الموارد المالية، تعتبر من بين العوائق التي تحد من قدرة تدخل هذا النسيج الجمعوي في الميدان البيئي.

6- الجانب المؤسسي والميزانية

المجلس الجماعي

عدد أعضاء المجلس الجماعي، يبلغ 15 عضو منهم 2 نساء، الذي يتشكل من أحزاب العدالة والتنمية، الحزب الاشتراكي الموحد وحزب الاستقلال. ويبلغ عدد الموظفين 50 موظف، هذا بالإضافة إلى تواجد 08 مناصب شاغرة. كما نسجل استعداد الأعضاء والأطر لتلقي تكوينات تساعد على مساهمة العمل في مجال التنمية، وفي تدبير الشأن المحلي.

كما عمل المجلس الجماعي خلال السنوات الماضية على الاستثمار في مجموعة من الميادين السوسيوثقافية (دار الثقافة)، البيئية (التطهير السائل، الفضاءات الخضراء) واقتصاديا (منطقة سياحية)، إذ يمكن لهذه المشاريع أن تخلق دينامية اقتصادية واجتماعية مهمة.

علاوة على ذلك، فإن المؤسسة الجماعية تسعى إلى إنجاز برنامج طموح، وهو إعادة هيكلة المدينة من خلال الرفع من مستوى الربط بشبكة التطهير السائل والكهرباء والإنارة العمومية، تهيئة الأزقة والفضاءات الخضراء، إعادة هيكلة الأحياء ناقصة التجهيز والحد من خطر الفيضانات، وكذا إحداث تجهيزات كما هو الحال بالنسبة للمحطة الطرقية ومنطقة للأنشطة المختلفة.

ميزانية الجماعة

يقدر متوسط ميزانية الجماعة في 5 سنوات الأخيرة بحوالي 09 مليون درهم، تمثل منها الضريبة على القيمة المضافة ما يقارب 55 ./. موجهة بالأساس للتسيير (استخلاص أجور الموظفين)، الشيء الذي يجعل الجماعة تعرف نوعا من السعي نحو استقلاليتها المالية نظرا

لتزايد مداخيلها الداتية. وتجدر الإشارة إلى أن متوسط الفائض السنوي يناهز 1.2 مليون درهم.

النسيج الجمعوي

بلغ عدد الجمعيات بالجماعة الحضرية لتتجداد (48 جمعية)، متنوعة من حيث مجالات اهتماماتها (خيري اجتماعي، بيئي، ثقافي، رياضي، تربوي، تنموي...)، ومن أهم المشاكل التي تعاني منها جل الجمعيات بالجماعة:

- ✓ 10 جمعيات من أصل 48 لم يتم تجديد مكتبها المسير.
- ✓ تعاني أغلب الجمعيات من غياب المقرات والتجهيزات.
- ✓ تعاني أغلب الجمعيات من نقص في التآطير وضعف القدرة على تدبير وتمويل ووضع المشاريع التنموية.
- ✓ دور النساء لا يزال محتشما في مشاركتهن في العمل الجمعوي.
- ✓ صعوبة البحث عن التمويل.
- ✓ ضعف في الإمكانيات المادية والبشرية.

7- نقاط القوة، نقاط الضعف، المؤهلات، الإكراهات، الفرص والتهديدات

نقاط القوة	نقاط الضعف
• نسبة مهمة من التغطية بالكهرباء والماء الصالح للشرب إلا أنها مازالت تعرف بعض المشاكل في التغطية والخدمات المقدمة للسكان • ظهور قطاع فلاحي شبه عصري إلا أنه يحتاج إلى الدعم والمواكبة (ماديا وتقنيا). • اقتصاد محلي متنوع (الفلاحة، التجارة، الخدمات) • تواجد مؤسسات تربية، صحية وسوسيوثقافية	• هجرة الشباب للبحث عن افاق أفضل خارج تنجداد • ضعف الأنشطة الموازية في ميدان التمدرس • ارتفاع الطلب على الخدمات الصحية، التمدرس، النقل وكذا الشغل. • ضعف مردودية المجتمع المدني نظرا لوجود خصائص في التكوين والتأطير • ضعف تنظيم الفاعلين الاقتصاديين • ضعف المردودية وتنميين الإنتاج الفلاحي • اكتضاض الأقسام • خصائص في الأطر الطبية خصوصا الأطر المتخصصة • غياب خدمات المستعجلات (المداومة). • ضعف وغياب التنظيمات المهنية • غياب مناطق الأنشطة الخاصة • تشتت الأنشطة التجارية والخدماتية بتراب الجماعة (تنتشر وسط المناطق السكنية). • خدمات التطهير السائل غير معممة • ضعف نظام جمع النفايات الصلبة

المؤهلات	الإكراهات
- تواجد عدد من الوحدات التجارية والخدماتية على مستوى تراب الجماعة - نمو ديموغرافي مرتفع - هيمنة الفئات الشابة على بنية السكان بتتجدد - عائلات المهاجرين ساهمت في استقرار غالبية الأسر بمجالهم الأصلي - تواجد بنيات لأبأس بها على مستوى التعليم (الابتدائي، الإعدادي والثانوي). - تواجد مؤسسة للتعليم الخاص. - تواجد بنيات تحتية في القطاع الصحي (المركز الصحي ووحدة الولادة). - تواجد عدد مهم من الوحدات التجارية والخدماتية بتراب الجماعة. - تواجد سوق أسبوعي يستقطب ساكنة الجماعات المجاورة - أهمية قطاع البناء في خلق دينامية اقتصادية على المستوى المحلي، والذي ساهم في نمو وانتشار أنشطة أخرى مرتبطة به (تجارة مواد البناء، النجارة، الحدادة...). - مستوى مهم من التغطية بالماء الصالح للشرب والكهرباء - ضعف تواجد النقاط السوداء بتراب الجماعة - تواجد الفضاءات الخضراء - موقع استراتيجي مهم - مستوى مهم لولوج الخدمات الاجتماعية الأساسية (التعليم، الصحة، الماء الصالح للشرب، الكهرباء...) - دينامية تجارية وخدماتية مهمة	- نقص في الأطر الطبية المتخصصة - نقص في الأطر الطبية المتوفرة والحاجة إلى 3 أطباء إضافيين. - ضعف تنظيم قطاع البناء - عدم اهتمام الشباب بالنشاط الفلاحي - مناخ صعب (شبه جاف حار صيفا وبارد شتاء)

الفرص	التحديات
• تواجد مجتمع مدني فعال في الميدان التنموي، الاجتماعي والثقافي • المخطط الاستعجالي الذي أطلق من طرف وزارة التربية الوطنية • المخطط الأخضر. • تواجد شباب حاملي المشاريع قد يساهمون في التنمية الاقتصادية والاجتماعية. • تواجد منظمات حكومية وغير حكومية على مستوى إقليم الرشيدية. • إنشاء منطقة لتركز الأنشطة على مستوى الجماعة، الشيء الذي قد يساهم في تقوية دور تنجداد على مستوى مركزيتها وتأطير التنظيمات المهنية. • تواجد تنظيمات مهنية تقليدية "الأمناء". • تحسين منظومة عيش الساكنة عن طريق برنامج التأهيل الحضري (في طور الانجاز). • تم توقيع الشراكة لبناء ملعب القرب (قرب دار الشباب) مع وزارة الشباب والرياضة	• تعقد مسطرة إعداد مشاريع التنمية • التصحر والتعرية المائية والهوائية • هجرة الشباب • ضعف قدرات الجمعيات في تدبير الشأن المحلي • خطر الفيضانات • هيمنة الفردانية لدى الفاعلين الاقتصاديين

الملتزمات/ الأجراء

- توفير الأطر الطبية والأطر الطبية المتخصصة بالمركز الصحي تتجدد
- توفير المداومة بالمركز الصحي تتجدد
- ضمان إيواء التلاميذ إما بالداخلية أو بدار الطالب (البور...) تابع لتراب فركلة العليا
- أجراء الرفع من جودة التعليم
- إزالة الضغط المتوسط (الأسلاك الكهربائية) من شوارع المدينة، لكونها تشكل خطرا على الساكنة
- تسريع وثيرة إعداد وثيقة تصميم التهيئة
- تحسين عملية جمع النفايات المتعلقة بالسوق الأسبوعي
- إعادة تهيئة السوق الأسبوعي وتوسيعه وتحويله إلى سوق دائم مع تخصيص مكان اخر بجانبه لإقامة السوق الأسبوعي
- تبسيط المساطر والتنسيق مع هيئات أخرى متدخلة (الوكالة الحضرية) في ميدان التعمير
- توفير مؤطرين بدار الشباب

8- الرهانات والتساؤلات الاستراتيجية

على ضوء تحليل مختلف المقابلات التي تمحورت حول تصورات الفاعلين المحليين وآفاق التنمية المجالية للجماعة، يمكن الحديث عن ثلاث رهانات أساسية:

- تعزيز الهوية المجالية الحالية للمدينة
- تقوية القدرة على استقبال الاستثمارات
- افاق التعاون البيجماعاتي

وقد مكن تحليل مختلف المعطيات الكمية والأولية والمقابلات التي تمحورت حول الرؤى الإستراتيجية للفاعلين المحليين، من اقتراح مجموعة من التدخلات التي ستساهم في تقوية الدور التنموي لتتجداد على المستوى المحلي وفوق محلي، التي يمكن أن تعتمد على:

✓ **الرهان الاول: تعزيز الهوية المجالية الحالية للمدينة كمركز تجاري، إداري، خدماتي و ترفيهي** بالنسبة لمنطقة التجانس التي ينتمي إليها مع الجماعات المجاورة. مما يفرض رهانات تأهيل المدينة، في إطار برنامج التأهيل الحضري:

مشاريع على المدى القصير:

- تعميم الربط بشبكة التطهير السائل.
- تهيئة الطرقات
- الإنارة العمومية والمساحات الخضراء.
- إعادة هيكلة الأحياء
- إنشاء مرافق رياضية وسوسيو ثقافية.

مشاريع على المدى المتوسط

- وضع عوارض مضادة للفيضانات التي تلحق الأضرار بالنخيل والسكن التقليدي.
- تهيئة مطرح عمومي ومحطة لتصفية المياه المستعملة.
- إعداد منطقة تضم الأنشطة المنتشرة في المركز الحضري وخاصة الصناعة التقليدية.

← من شأن هذه المشاريع أن تساهم في بلورة الطابع الحضري للمدينة وإعطائها مكانة قطب حضري للجهة الشرقية للإقليم.

موازاة مع ذلك، فإن تنجداد عرفت تقدما كبيرا فيما يتعلق بإنجازاتها على مستوى ولوجية الخدمات الاجتماعية الأساسية، الشيء الذي يظهر من خلال ارتفاع نسبة التغطية بالماء الصالح للشرب والشبكة الكهربائية، علاوة على المميزات الحضرية للسكن، وكذا مستوى خدمات الصحة والتعليم، فهي مظاهر ساهمت بشكل كبير في إضفاء الطابع الحضري على البلدية ولو أنها لازالت تعاني من ظاهرة الترييف على المستوى الاجتماعي.

ومن البديهي، أن العلاقات المتبادلة للمدينة مع أوساط أخرى، تتوقف بالدرجة الأولى على توفير وسائل المواصلات، وكذا على حجم ونوعية الخدمات العمومية الموجهة لسكان المركز والبادي المجاورة. ومنه تبرز أهمية هذه الكيانات الحضرية الصغيرة، لتلعب دور "القاطرة" في التنمية الاقتصادية والاجتماعية على الصعيدين المحلي والإقليمي، والتخفيف من حدة النزيف البشري الذي ظل يأخذ مساره صوب الحواضر الكبرى. كما تعتبر أيضا أداة للتأطير الإداري والاجتماعي للمحيط الذي تنتمي إليه.

✓ الرهان الثاني: تقوية القدرة على استقبال الاستثمارات.

على الفاعلين المحليين العمل على خلق مناخ اقتصادي محلي ملائم لاستقبال الاستثمارات. الذي يستوجب تتبع المشاريع التي تم انجازها كالمناطق السياحية والمحلات بالمركز التجاري، عن طريق سياسة محلية مشجعة لاستمرارية نشاط هاته المنشآت.

هذا دون إغفال التحكم في التوسع الحضري الذي يمكن أن يأخذ أبعادا يصعب التحكم فيها وأن يخلق جيوبا للفقر وللنقص غير اللائق الذي يلتهم الأراضي الفلاحية ويدهور الإطار المعماري الأصيل للمدينة.

هذا علاوة على ترميم القصور في أفق المحافظة على الموروث المحلي وتثمينه من خلال ربطه بالسياحة.

وللنهوض بالمستوى الاقتصادي والاجتماعي بتنجداد، فإن العديد من الفاعلين المحليين وكذا المجلس الجماعي، يراهنون على وضع سياسة لتقوية الاستقلال المالي لتنجداد وتعبئة الشراكات من خلال مشاريع تهم النهوض بالبيئة الحضرية، وتقويتها لتتنبأ مكانتها كمركز حضري صغير وسط الإقليم.

→ الرهان الثالث: افاق التعاون البيجماعاتي

انطلاقا من الروابط القوية التي تجمع البلدية بالجماعات المجاورة، يمكن تشكيل منطقة تجانس تعمل على مجموعة من مشاريع التجهيز وتدبير النفايات وإنعاش القطاع السياحي بالمنطقة. لهذا يستوجب التفكير في نوعية التدخلات اللازمة من أجل إرساء قواعد تدبير بيجماعاتي للشأن المحلي.

لهذا، يجدر التقدم على محورين:

1. البيئة: تدبير النفايات الصلبة، محطة معالجة المياه، محاربة الليشمانيا...
2. السياحة: عدى الإيواء، هناك نقص في الأنشطة التي من شأنها أن تستوقف السياح. بهذا الصدد، يمكن تصور مجموعة من الصيغ السياحية المتمحورة حول الواحات والجبال، علما أنه على العرض السياحي لتتجدد أن يندرج في إطار الوجهة السياحية لوادي دادس و تنغير.

خلاصة عامة: تتواجد الجماعة الحضرية لتتجدد في مجال صعب طبيعيا، حيث إن توالي سنوات الجفاف وهشاشة منظومتها الاقتصادية والاجتماعية، ساهم بشكل قوي في ارتفاع تيارات الهجرة الداخلية والخارجية، في اتجاه المدن الكبيرة أو دول أوربية كإسبانيا، إيطاليا وفرنسا. إلا أن نسبة كبير من هذه الموارد المالية التي تستقبلها تتجدد عن طريق مهاجريها تستغل بالأساس في قطاع البناء أو بعض الاستثمارات التجارية والخدمات البسيطة، وهو ما ساهم في حدوث رواج اقتصادي بتراب الجماعة، رغم محدوديته، كما لا يمكن إغفال الدور الأساسي للوظيفة الإدارية بتتجدد، خصوصا وأن نسبة كبيرة من الموظفين يشتغلون بتراب الجماعة أو بالجماعات المجاورة.

الفصل الثالث: التخطيط الاستراتيجي التشاركي

1- الرؤية والتوجهات الاستراتيجية

1-1: المجالات الاستراتيجية ومؤشرات التحقق

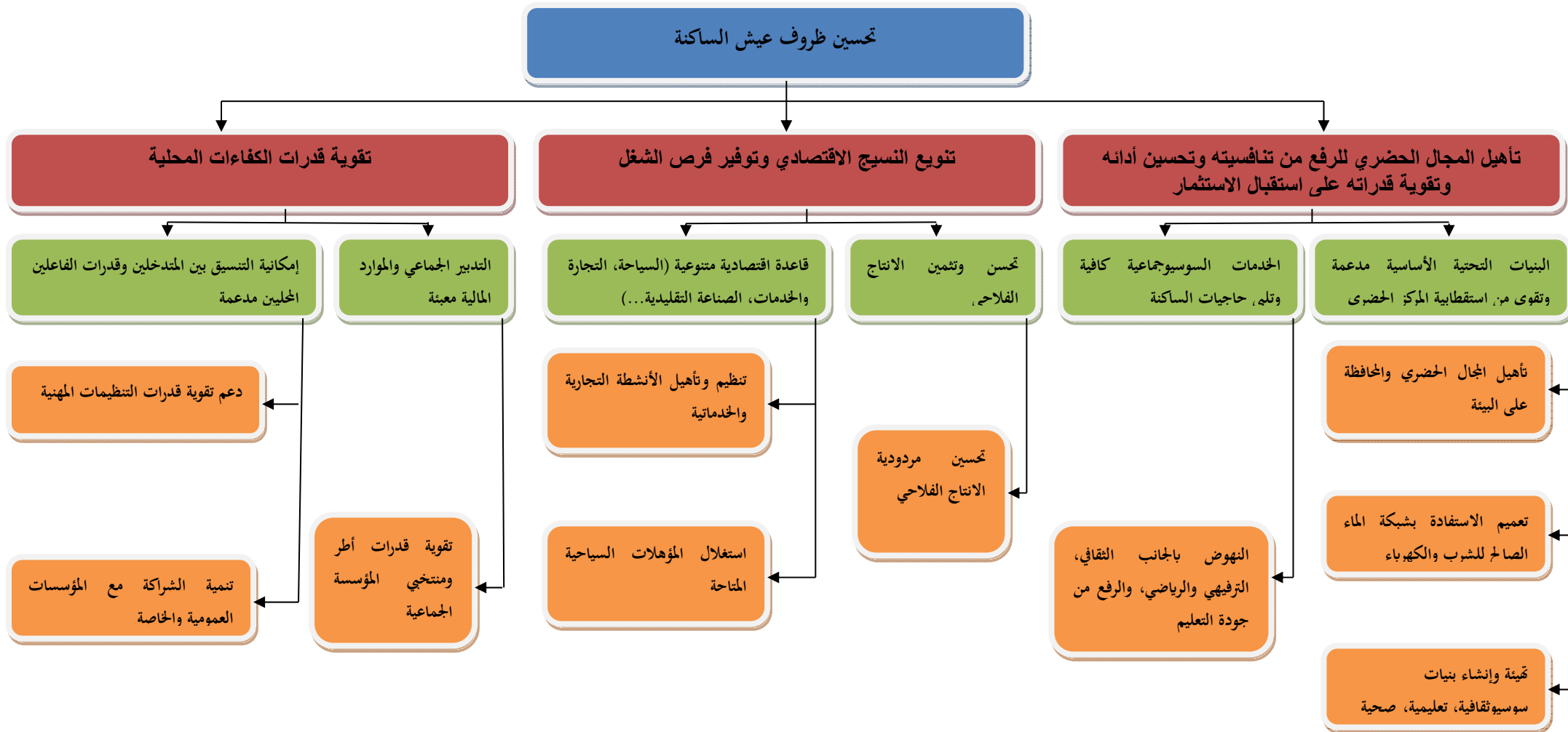
تم بناء وصياغة الرؤية التنموية للجماعة بشكل تشاركي، بين مختلف الفاعلين المحليين (فاعلين سياسيين، إداريين، اجتماعيين، اقتصاديين...). إن الرؤية المعتمدة للجماعة الحضرية تنجداد هي جعلها مجالا حضريا مستقطبا، يستغل الامكانيات التجارية والخدماتية، هذا دون إغفال المؤهلات السياحية المتاحة، علاوة على تحسين خدمات القرب للسكان المحلية وفوق محلية.

انطلاقا من التشخيص المجالي التشاركي، تم التوصل رفقة مجموعة من الفاعلين المحليين إلى أن الجماعة الحضرية تنجداد، تتميز بثلاث توجهات استراتيجية:

- التوجه الاستراتيجي 1: تأهيل المجال الحضري للرفع من تنافسيته وتحسين أدائه وتقوية قدراته على استقبال الاستثمار والمشاريع التنموية
- التوجه الاستراتيجي 2: تنويع النسيج الاقتصادي وتوفير فرص الشغل
- التوجه الاستراتيجي 3: تقوية قدرات الكفاءات المحلية

مؤشرات التحقق	المجالات الاستراتيجية للنتائج	التوجهات الاستراتيجية
هيكلية قصر على الأقل كل سنتين بتراب الجماعة توسيع شبكة الصرف الصحي من 60. إلى 100. في أفق 6 سنوات المقبلة	البنيات التحتية الأساسية مدعمة وتقوي من استقطابية المركز الحضري	تأهيل المجال الحضري للرفع من تنافسيته وتحسين أدائه وتقوية قدراته على استقبال الاستثمار والمشاريع التنموية
على الأقل 80. من الطرق الجماعية تم بناؤها وترصيفها خلال 6 سنوات المقبلة	الخدمات السوسيوجماعية كافية وتلبي حاجيات الساكنة	
على الأقل نشاط واحد رياضي وثقافي يتم تنظيمه بتراب الجماعة كل سنة	تحسن واثمين الانتاج الفلاحي	تنويع النسيج الاقتصادي وتوفير فرص الشغل
على الأقل 20 تلميذ استفادوا من الجوائز التشجيعية كل سنة	قاعدة اقتصادية متنوعة (السياحة، التجارة والخدمات، الصناعة التقليدية...)	
على الأقل 6 حملات تحسيسية تم تنظيمها لفائدة الفلاحين خلال 6 سنوات المقبلة	التدبير الجماعي والموارد المالية مدعمة	تقوية قدرات الكفاءات المحلية
تنجداد مجال مستقطب للسياح في أفق 2016	إمكانية التنسيق بين المتدخلين وقدرات الفاعلين المحليين مدعمة	
وضع المخطط الجماعي للتنمية من طرف المؤسسة الجماعية قبل يونيو 2011		
تقوية قدرات 50 . من المنتخبين والأطر الجماعية		
على الأقل 50 . من التنظيمات المحلية يتم دعمها ومواكبتها		
جميع المتدخلين بتراب الجماعة وقعوا اتفاقيات شراكة مع المؤسسة الجماعية		
تقوية قدرات ممثلي المصالح الخارجية		

2-1: المحاور الاستراتيجية للتنمية



2: الاستراتيجية العملية لتنمية الجماعة

1-2: مصفوفة مخطط العمل الشمولي (2011- 2016)

التوجه الاستراتيجي 1: تسهيل ولوج الساكنة للخدمات الاجتماعية، الاقتصادية والإدارية وتأهيل البنيات التحتية الأساسية				
مجال استراتيجي للتناج 1: البنيات التحتية الأساسية مؤهلة				
محور استراتيجي 1: تقوية البنيات الطرقية على مستوى تراب الجماعة				
الأنشطة	الاولوية	سنوات الانجاز	المسؤول	الشركاء المعنيين والمحتملين
توسيع شبكة الإنارة العمومية وتجديدها (الشارع الرئيسي وبعض الشوارع الكبرى)	2	2012	الجماعة	الجماعة المكتب الوطني للكهرباء وزارة الداخلية شركاء اخرون
تعبيد طريق أزواوي على طول 3 كلم بين حدود فركلة العليا وثانوية الحسن الثاني	3	2013	الجماعة وزارة التجهيز والنقل	الجماعة وزارة التجهيز والنقل وزارة الداخلية شركاء اخرون
توسيع وتهيئة الطريق الوطنية رقم 10 على طول 3 كلم وتهيئة جزء منها على طول 2.4 كلم	2	2012	الجماعة وزارة التجهيز والنقل	الجماعة وزارة التجهيز والنقل وزارة الداخلية شركاء اخرون
بناء وترصيف الطرق الجماعية	3	2013	الجماعة	الجماعة وزارة التجهيز والنقل وزارة الداخلية شركاء اخرون
إعادة هيكلة القصور (تغدوين، كردميت وأيت معمر الجديد)	3	2013	الجماعة العمران	الجماعة العمران وزارة الداخلية شركاء اخرون
توسيع شبكة الصرف الصحي	1	2011	الجماعة	الجماعة كتابة الدولة المكلفة بالبيئة وزارة الداخلية

شركاء اخرون				
الجماعة كتابة الدولة المكلفة بالبيئة وزارة الداخلية شركاء اخرون	التعاون البيجماعاتي	2014	4	إنشاء مطرح عمومي مراقب
الجماعة كتابة الدولة المكلفة بالبيئة وزارة الداخلية شركاء اخرون	الجماعة	2013	3	إنجاز الشطر الثاني من محطة المعالجة
الجماعة وزارة الداخلية شركاء اخرون	الجماعة	2013	3	تهيئة المجالات الخضراء والساحات الموجودة : الانارة/ السقي/ الممرات/ أماكن الجلوس والراحة/ أماكن الترفيه/ إزالة السياجات
الجماعة وزارة الفلاحة وكالة الحوض المائي وزارة الداخلية شركاء اخرون	الجماعة	2014	4	تغطية سواقي الفيض داخل المجال الحضري على طول 3 كلم
الجماعة وزارة التجهيز والنقل وزارة الداخلية شركاء اخرون	الجماعة	2013	3	إحداث محطة طرقية
محور استراتيجي 2: تحسين خدمات الماء الصالح للشرب والكهرباء				
المكتب الوطني للكهرباء	المكتب الوطني للكهرباء	2013	3	إنشاء وحدة حرارية خاصة بتجديد ومجالها المجاور مع إزالة أعمدة شبكة الضغط المتوسط المخترقة للشوارع
المكتب الوطني للكهرباء	المكتب الوطني للكهرباء	2012	2	تجديد الشبكة الكهربائية بالأحياء المتضررة
محور استراتيجي 3: تهيئة وإنشاء بنيات سوسيوثقافية، تعليمية، صحية ورياضية				
وزارة الصحة شركاء اخرون	وزارة الصحة	2012	2	بناء سكن وظيفي بالمركز الصحي
وزارة الصحة شركاء اخرون	وزارة الصحة	2012	2	بناء دار الأمومة
وزارة الصحة شركاء اخرون	وزارة الصحة	2012	2	توسيع دار الولادة

توسيع وإصلاح المركز الصحي	2	2012	وزارة الصحة	وزارة الصحة شركاء آخرون
بناء حجرتان بمدرسة كرميت وإصلاح المتواجدة منها	3	2013	وزارة التربية الوطنية	وزارة التربية الوطنية شركاء آخرون
بناء وإصلاح المرافق الصحية بجميع المدارس الابتدائية (4مدارس)	2	2011	وزارة التربية الوطنية	وزارة التربية الوطنية شركاء آخرون
بناء 4 حجرات إضافية بالثانوية لإضافة شعب أخرى	2	2012	وزارة التربية الوطنية	وزارة التربية الوطنية شركاء آخرون
بناء دار الشباب	2	2012	وزارة الشباب والرياضة	الجماعة وزارة الشباب والرياضة المبادرة الوطنية للتنمية البشرية شركاء آخرون
بناء قاعة رياضات مغطاة متعددة التخصصات	4	2014	وزارة الشباب والرياضة	الجماعة وزارة الشباب والرياضة المبادرة الوطنية للتنمية البشرية شركاء آخرون
إتمام بناء الملعب البلدي	2	2012	الجماعة وزارة الشباب والرياضة	الجماعة وزارة الشباب والرياضة شركاء آخرون
بناء مركز استقبال بالجماعة	5	2015	التعاون البيجماعاتي	المبادرة الوطنية للتنمية البشرية شركاء آخرون
بناء مركز التكوين المهني	2	2012	التعاون البيجماعاتي	وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني شركاء آخرون
مجال استراتيجي للنتائج 2: الخدمات السوسيوجماعية كافية وتلبي حاجيات الساكنة				
محور استراتيجي 1: النهوض بالجانب الثقافي الترفيهي والرياضي، والرفع من جودة التعليم				
تنظيم لقاءات سنوية رياضية وثقافية بتراب الجماعة	1	2016-2011	الجماعة	الجماعة
تخصيص جوائز تشجيعية في آخر السنة لفائدة التلاميذ المتفوقين	1	2016-2011	الجماعة	الجماعة
توجه استراتيجي 2: تنوع النسيج الاقتصادي وتوفير فرص الشغل				
مجال استراتيجي للنتائج 1: تحسين وتأمين الانتاج الفلاحي				
محور استراتيجي 1: تحسين مردودية الانتاج الفلاحي				
تحسيس الفلاحين بأهمية التكتل داخل تنظيمات مهنية	1	2012	المكتب الجهوي	المكتب الجهوي للاستثمار الفلاحي تافيلالت

وزارة الفلاحة شركاء اخرون	للاستثمار الفلاحي تأفيلات			(تعاونيات...)
المكتب الجهوي للاستثمار الفلاحي وزارة الفلاحة شركاء اخرون	المكتب الجهوي للاستثمار الفلاحي تأفيلات	2016-2011	1	تنظيم حملات تكوينية وتأطيرية لفائدة الفلاحين والفلاحين الشباب حول التقنيات الجديدة في الانتاج الفلاحي الملائمة بالمنطقة.
المكتب الجهوي للاستثمار الفلاحي وزارة الفلاحة شركاء اخرون	المكتب الجهوي للاستثمار الفلاحي تأفيلات	2011	1	خلق صندوق تنمية محلي لمساعدة الفلاحين والمربين
مجال استراتيجي للنتائج 2: قاعدة اقتصادية متنوعة ومؤهلة (السياحة، التجارة والخدمات، الصناعة التقليدية...)				
محور استراتيجي 1: تنظيم وتأهيل الأنشطة التجارية والخدماتية				
الجماعة وزارة الصناعة والتجارة المبادرة الوطنية للتنمية البشرية شركاء اخرون	الجماعة	2012	2	إنشاء منطقة للأنشطة المختلفة
الجماعة شركاء اخرون	الجماعة	2013	3	إبعاد السوق الأسبوعي عن المركز الحضري (اقتناء الأرض وبناء السور)
محور استراتيجي 2: استغلال المؤهلات السياحية المتاحة والنهوض بأنشطة الصناعة التقليدية				
الجماعة	الجماعة	2012	2	إنجاز مشاريع المنطقة السياحية وفق ما ينص عليه كناش التحملات
الجماعة الوكالة الحضرية شركاء اخرون	الجماعة	2014	4	إنجاز دراسة حول تهيئة جبل تنجداد
مندوبية السياحة الجماعة الخواص	الجماعة	2013	3	وضع دليل سياحي خاص بالجماعة
غرفة الصناعة التقليدية مندوبية وزارة الصناعة التقليدية المبادرة الوطنية للتنمية البشرية شركاء اخرون	الجماعة	2014	4	بناء مجمع للصناعة التقليدية وتخصيص فضاء مجهز لتعليم الفتاة
توجه استراتيجي 3: تقوية قدرات الكفاءات المحلية				

مجال استراتيجي للنتائج 1: التدبير الجماعي والموارد المالية معبنة				
محور استراتيجي 1: تقوية قدرات أطر ومنتخبي المؤسسة الجماعية				
تنظيم 6 دورات تكوينية حول إعداد، تفعيل وتقييم المشاريع التتموية	1	2016-2011	الجماعة	المديرية العامة للجماعات المحلية وكالة التنمية الاجتماعية الجمعيات
تنظيم 6 دورات تكوينية حول الميثاق الجماعي والتدبير الإداري والمالي	1	2016-2011	الجماعة	المديرية العامة للجماعات المحلية وكالة التنمية الاجتماعية الجمعيات
تنظيم 6 دورات تكوينية حول المرافعة والتواصل	1	2016-2011	الجماعة	المديرية العامة للجماعات المحلية وكالة التنمية الاجتماعية الجمعيات
مجال استراتيجي للنتائج 2: جمعيات وتعاونيات متمكنة من مقاربات واليات التنمية المحلية				
محور استراتيجي 1: دعم تقوية قدرات التنظيمات المحلية				
تنظيم دورة تكوينية لفائدة النسيج الجمعوي في مجال التخطيط الاستراتيجي	1	2016-2011	الجماعة الجمعيات المحلية	المديرية العامة للجماعات المحلية وكالة التنمية الاجتماعية الجمعيات
تنظيم دورة تكوينية لفائدة النسيج الجمعوي في مجال الإعداد المشاريع والبحث عن التمويل	1	2016-2011	الجماعة الجمعيات المحلية	المديرية العامة للجماعات المحلية وكالة التنمية الاجتماعية الجمعيات
تنظيم دورة تكوينية لفائدة النسيج الجمعوي في مجال تدبير النزاعات وتقنيات واليات الحملات التحسيسية	1	2016-2011	الجماعة الجمعيات المحلية	المديرية العامة للجماعات المحلية وكالة التنمية الاجتماعية الجمعيات
محور استراتيجي 2: تنمية الشراكة مع المؤسسات العمومية والخاصة				
توقيع اتفاقية الشراكة بين المؤسسة الجماعية ومختلف المتدخلين بتراب الجماعة	1	2016-2011	الجماعة	الجماعة المتدخلون في تراب الجماعة

2-2: المخطط السداسي 2011 - 2016

توجه استراتيجي 1: تأهيل المجال الحضري للرفع من تنافسيته وتحسين أدائه وتقوية قدراته على استقبال الاستثمار.

مجال استراتيجي للنتائج 1: البنيات التحتية الأساسية مدعمة وتقوي من استقطابية المركز الحضري

محور استراتيجي 1: تأهيل المجال الحضري والمحافظة على البيئة

2016				2015				2014				2013				2012				2011				م ج	ت إ (مليون درهم)	الأنشطة
م م	م ش م	م ج	ت إ س	م م	م ش م	م ج	ت إ س	م م	م ش م	م ج	ت إ س	م م	م ش م	م ج	ت إ س	م م	م ش م	م ج	ت إ س	م م	م ش م	م ج	ت إ س			
																	04	02	06					02	06	توسيع شبكة الإنارة العمومية وتجديدها (الشارع الرئيسي وبعض الشوارع الكبرى)
													1.56	01	2.56									01	2.56	تعبيد طريق أزواوي على طول 3 كلم بين حدود فركلة العليا وثانوية الحسن الثاني
													07	04	11		08	03	11					07	22	توسيع وتهيئة الطريق الوطنية رقم 10 على طول 3 كلم وتهيئة جزء منها على طول 2.4 كلم
													58	30	88									30	88	بناء وترصيف الطرق الجماعية
													3.2	—	3.2										3.2	إعادة هيكلة القصور (تغدوين، كردميت وأيت معمر الجديد)
													02	01	03		02	01	03		02	01	03	03	09	توسيع شبكة الصرف الصحي
					0.5	0.5	01		1.5	0.5	02													01	03	إنشاء مطرح عمومي مراقب
													2.6		2.6										2.6	إنجاز الشطر الثاني من محطة المعالجة
													04	02	06									02	06	تهيئة المجالات الخضراء والساحات الموجودة : الانارة/ السقي/ الممرات/ أماكن الجلوس والراحة/ أماكن الترفيه..

																										02	تغطية سواقي الفيض داخل المجال الحضري على طول 3 كلم	
													04	02	06											02	06	إحداث محطة طرقية
محور استراتيجي 2: تحسين خدمات الماء الصالح للشرب والكهرباء																												
2016				2015				2014				2013				2012				2011				م ج	ت ا (مليون درهم)	الأنشطة		
م م	م ش	م ج	ت ا س	م م	م ش	م ج	ت ا س	م م	م ش	م ج	ت ا س	م م	م ش	م ج	ت ا س	م م	م ش	م ج	ت ا س	م م	م ش	م ج	ت ا س					
													04		04												04	إنشاء وحدة حرارية خاصة بنتجداد ومجالها المجاور
																	2.5		2.5								2.5	تجديد الشبكة الكهربائية بالأحياء المتضررة
محور استراتيجي 3: تهيئة وإنشاء بنيات سوسيوثقافية، تعليمية، صحية ورياضية.																												
2016				2015				2014				2013				2012				2011				م ج	ت ا (مليون درهم)	الأنشطة		
م م	م ش	م ج	ت ا س	م م	م ش	م ج	ت ا س	م م	م ش	م ج	ت ا س	م م	م ش	م ج	ت ا س	م م	م ش	م ج	ت ا س	م م	م ش	م ج	ت ا س					
																	01		01								01	بناء سكن وظيفي بالمركز الصحي
																	0.5		0.5								0.5	بناء دار الأمومة
																					0.2		0.2				0.2	توسيع دار الولادة
																	0.2		0.2								0.2	توسيع وإصلاح المركز الصحي
													0.2		0.2												0.2	بناء حجرتان بمدرسة كردميت وإصلاح المتواجدة منها
																	0.25		0.25								0.25	بناء وإصلاح المرافق الصحية بجميع المدارس (4 مدارس) الابتدائية
																	0.6		0.6								0.6	بناء 4 حجرات إضافية بالثانوية
																	0.7	0.3	01							0.3	01	بناء دار الشباب
									05		05																05	بناء قاعة رياضات مغطاة متعددة التخصصات
																	03		03								03	إتمام بناء الملعب البلدي
						0.5		0.5																			0.5	بناء مركز استقبال بالجماعة
																	01		01								01	بناء مركز التكوين المهني
مجال استراتيجي للنتائج 2: الخدمات السوسيوجماعية كافية وتلبي حاجيات الساكنة																												
محور استراتيجي 1: النهوض بالجانب الثقافي والترفيهي والرياضي، والرف من جودة التعليم																												

2016				2015				2014				2013				2012				2011				م ج	ت إ (مليون درهم)	الأنشطة
م م	م ش م	م ج	ت إ س	م م	م ش م	م ج	ت إ س	م م	م ش م	م ج	ت إ س	م م	م ش م	م ج	ت إ س	م م	م ش م	م ج	ت إ س	م م	م ش م	م ج	ت إ س			
		0.02	0.02			0.02	0.02			0.02	0.02			0.02	0.02			0.02	0.02			0.02	0.02	0.12	0.12	تنظيم لقاءات سنوية رياضية وثقافية بتراب الجماعة
		0.005	0.005			0.005	0.005			0.005	0.005			0.005	0.005			0.005	0.005			0.005	0.005	0.03	0.03	تخصيص جوائز تشجيعية في اخر السنة لفائدة التلاميذ المتفوقين
توجه استراتيجي 2: تنويع النسيج الاقتصادي وتوفير فرص الشغل																										
مجال استراتيجي للنتائج 1: تحسين وتثمين الانتاج الفلاحي																										
محور استراتيجي 1: تحسين مردودية الانتاج الفلاحي																										
2016				2015				2014				2013				2012				2011				م ج	ت إ (مليون درهم)	الأنشطة
م م	م ش م	م ج	ت إ س	م م	م ش م	م ج	ت إ س	م م	م ش م	م ج	ت إ س	م م	م ش م	م ج	ت إ س	م م	م ش م	م ج	ت إ س	م م	م ش م	م ج	ت إ س			
	0.02		0.02		0.02		0.02		0.02		0.02		0.02		0.02		0.02		0.02		0.02		0.02	0.12	0.12	تحسيس الفلاحين بأهمية التكتل داخل تنظيمات مهنية (تعاونيات...)
	0.03		0.03		0.03		0.03		0.03		0.03		0.03		0.03		0.03		0.03		0.03		0.03	0.18	0.18	تنظيم حملات تكوينية وتأطيرية لفائدة الفلاحين والفلاحين الشباب حول التقنيات الجديدة في الانتاج الفلاحي الملائمة بالمنطقة.
			-				-				-				-				-				-		-	خلق صندوق تنمية محلي لمساعدة الفلاحين والمربيين
مجال استراتيجي للنتائج 2: قاعدة اقتصادية متنوعة ومؤهلة (السياحة، التجارة والخدمات، الصناعة التقليدية...)																										
محور استراتيجي 1: تنظيم وتأهيل الأنشطة التجارية والخدماتية																										
2016				2015				2014				2013				2012				2011				م ج	ت إ (مليون درهم)	الأنشطة
م م	م ش م	م ج	ت إ س	م م	م ش م	م ج	ت إ س	م م	م ش م	م ج	ت إ س	م م	م ش م	م ج	ت إ س	م م	م ش م	م ج	ت إ س	م م	م ش م	م ج	ت إ س			
									1.5	0.5	02		1.5	0.5	02		01	01	02					02	06	إنشاء منطقة للأنشطة المختلفة
													08		08									08	08	إبعاد السوق الأسبوعي عن المركز الحضري (اقتناء الأرض وبناء السوق)
محور استراتيجي 2: استغلال المؤهلات السياحية المتاحة والنهوض بأنشطة الصناعة التقليدية																										
																	-		-					-	-	إنجاز مشاريع المنطقة السياحية وفق ما ينص عليه كناش التحملات

									0.3	0.2	0.5														0.2	0.5	إنجاز دراسة حول تهيئة جبل تنجداد
					0.01		0.01																			0.01	وضع دليل سياحي خاص بالجماعة
	0.8	0.2	01		0.8	0.2	01		0.8	0.2	01														0.6	03	بناء مجمع للصناعة التقليدية وتخصيص فضاء مجهز لتعليم الفتاة
توجه استراتيجي3: تقوية قدرات الكفاءات المحلية																											
مجال استراتيجي للنتائج 1: المؤسسة الجماعية (أطر، منتخبين، لجن محلية) مؤهلة لتدبير الشأن المحلي																											
محور استراتيجي 1: تقوية قدرات أطر ومنتخبي المؤسسة الجماعية																											
2016				2015				2014				2013				2012				2011				م ج	ت إ (مليون درهم)	الأنشطة	
م م	م ش م	م ج	ت إ س	م م	م ش م	م ج	ت إ س	م م	م ش م	م ج	ت إ س	م م	م ش م	م ج	ت إ س	م م	م ش م	م ج	ت إ س	م م	م ش م	م ج	ت إ س				
	0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01	0.06	تنظيم 6 دورات تكوينية حول إعداد، تفعيل وتقييم المشاريع التنموية
	0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01	0.06	تنظيم 6 دورات تكوينية حول الميثاق الجماعي والتدبير الإداري والمالي
	0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01	0.06	تنظيم 6 دورات تكوينية حول المرافعة والتواصل
مجال استراتيجي للنتائج 2: جمعيات وتعاونيات متمكنة من مقاربات واليات التنمية المحلية																											
محور استراتيجي 1: دعم تقوية قدرات التنظيمات المحلية																											
2016				2015				2014				2013				2012				2011				م ج	ت إ (مليون درهم)	الأنشطة	
م م	م ش م	م ج	ت إ س	م م	م ش م	م ج	ت إ س	م م	م ش م	م ج	ت إ س	م م	م ش م	م ج	ت إ س	م م	م ش م	م ج	ت إ س	م م	م ش م	م ج	ت إ س				
	0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01	0.06	تنظيم دورة تكوينية لفائدة النسيج الجمعوي في مجال التخطيط الاستراتيجي
	0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01	0.06	تنظيم دورة تكوينية لفائدة النسيج الجمعوي في مجال إعداد المشاريع والبحث عن التمويل
	0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01	0.06	تنظيم دورة تكوينية لفائدة النسيج الجمعوي في مجال تدبير النزاعات وتقنيات واليات الحملات

التحسينية																										
محور استراتيجي 2: تنمية الشراكة مع المؤسسات العمومية والخاصة																										
2016				2015				2014				2013				2012				2011				م ج	ت إ (مليون درهم)	الأنشطة
م م	م ش	م ج	ت إ س	م م	م ش	م ج	ت إ س	م م	م ش	م ج	ت إ س	م م	م ش	م ج	ت إ س	م م	م ش	م ج	ت إ س	م م	م ش	م ج	ت إ س			
			-				-				-				-				-				-		توقيع اتفاقية الشراكة بين المؤسسة الجماعية ومختلف المتدخلين بتراب الجماعة	

2 - 3: المخطط الثلاثي 2011 - 2013

توجه استراتيجي 1: تأهيل المجال الحضري للرفع من تنافسيته وتحسين أدائه وتقوية قدراته على استقبال الاستثمار.

مجال استراتيجي للنتائج 1: البنيات التحتية الأساسية مدعمة وتقوي من استقطابية المركز الحضري

محور استراتيجي 1: تأهيل المجال الحضري والمحافظة على البيئة

2013				2012				2011				مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية (مليون درهم)	الأنشطة
المساهمة المعبنة	مساهمة الشريك المحتمل	مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية السنوية	المساهمة المعبنة	مساهمة الشريك المحتمل	مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية السنوية	المساهمة المعبنة	مساهمة الشريك المحتمل	مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية السنوية			
					04	02	06					02	06	توسيع شبكة الإنارة العمومية وتجديدها (الشارع الرئيسي وبعض الشوارع الكبرى)
	1.56	01	2.56									01	2.56	تعبيد طريق أزواوي على طول 3 كلم بين حدود فركلة العليا وثانوية الحسن الثاني
	07	04	11		08	03	11					07	22	توسيع الطريق الوطنية رقم 10 على طول 3 كلم وتهيئة جزء منها على طول 2.4 كلم
	58	30	88									30	88	بناء وترصيف الطرق الجماعية
	3.2		3.2										3.2	إعادة هيكلة القصور (تغذوين، كردميت وأيت معمر الجديد)
	02	01	03		02	01	03		02	01	03	03	09	توسيع شبكة الصرف الصحي
												01	03	إنشاء مطرح عمومي مراقب
	2.6		2.6										2.6	إنجاز الشطر الثاني من محطة المعالجة
	04	02	06									02	06	تهيئة المجالات الخضراء والساحات الموجودة : الإنارة/ السقي/ الممرات/ أماكن الجلوس والراحة/ أماكن الترفيه/ إزالة السياجات

محور استراتيجي 2: تحسين خدمات الماء الصالح للشرب والكهرباء

2013				2012				2011				مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية (مليون درهم)	الأنشطة
المساهمة المعبنة	مساهمة الشريك المحتمل	مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية السنوية	المساهمة المعبنة	مساهمة الشريك المحتمل	مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية السنوية	المساهمة المعبنة	مساهمة الشريك المحتمل	مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية السنوية			
	04		04										04	إنشاء وحدة حرارية خاصة بتجديد ومجالها المجاور
					2.5		2.5						2.5	تجديد الشبكة الكهربائية بالأحياء المتضررة

محور استراتيجي 3: تهيئة وإنشاء بنيات سوسيوثقافية، تعليمية، صحية ورياضية.

2013				2012				2011				مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية (مليون درهم)	الأنشطة
المساهمة المعبنة	مساهمة الشريك المحتمل	مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية السنوية	المساهمة المعبنة	مساهمة الشريك المحتمل	مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية السنوية	المساهمة المعبنة	مساهمة الشريك المحتمل	مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية السنوية			
					01		01						01	بناء سكن وظيفي بالمركز الصحي
					0.5		0.5						0.5	بناء دار الأمومة
									0.2		0.2		0.2	توسيع دار الولادة

					0.2		0.2					0.2	توسيع وإصلاح المركز الصحي	
	0.2		0.2									0.2	بناء حجرتان بمدرسة كرميت وإصلاح المتواجدة منها	
					0.25		0.25					0.25	بناء وإصلاح المرافق الصحية بجميع المدارس الابتدائية (4 مدارس)	
					0.6		0.6					0.6	بناء 4 حجرات إضافية بالثانوية	
					01		01					01	بناء دار الشباب	
					03		03					03	إتمام بناء الملعب البلدي	
					01		01					01	بناء مركز التكوين المهني	
مجال استراتيجي للنتائج 2: الخدمات السوسيوجماعية كافية وتلبي حاجيات الساكنة														
محور استراتيجي 1: النهوض بالجانب الثقافي الترفيهي والرياضي، والرفع من جودة التعليم														
2013				2012				2011				مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية (مليون درهم)	الأنشطة
المساهمة المعبئة	مساهمة الشريك المحتمل	مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية السنوية	المساهمة المعبئة	مساهمة الشريك المحتمل	مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية السنوية	المساهمة المعبئة	مساهمة الشريك المحتمل	مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية السنوية			
		0.02	0.02			0.02	0.02			0.02	0.02	0.12	0.12	تنظيم لقاءات سنوية رياضية وثقافية بتراب الجماعة
		0.005	0.005			0.005	0.005			0.005	0.005	0.3	0.3	تخصيص جوائز تشجيعية في اخر السنة لفائدة التلاميذ المتفوقين
توجه استراتيجي 2: تنويع النسيج الاقتصادي وتوفير فرص الشغل														
مجال استراتيجي للنتائج 1: تحسين وتثمين الانتاج الفلاحي														
محور استراتيجي 1: تحسين مردودية الانتاج الفلاحي														
2013				2012				2011				مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية (مليون درهم)	الأنشطة
المساهمة المعبئة	مساهمة الشريك المحتمل	مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية السنوية	المساهمة المعبئة	مساهمة الشريك المحتمل	مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية السنوية	المساهمة المعبئة	مساهمة الشريك المحتمل	مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية السنوية			
		0.02	0.02		0.02		0.02		0.02		0.02	0.12	0.12	تحسيس الفلاحين بأهمية التكتل داخل تنظيمات مهنية (تعاونيات...)
		0.03	0.03		0.03		0.03		0.03		0.03	0.18	0.18	تنظيم حملات تكوينية وتأطيرية لفائدة الفلاحين والفلاحين الشباب حول التقنيات الجديدة في الانتاج الفلاحي الملائمة بالمنطقة.
			-				-				-	-	-	خلق صندوق تنمية محلي لمساعدة الفلاحين والمربيين
مجال استراتيجي للنتائج 2: قاعدة اقتصادية متنوعة ومؤهلة (السياحة، التجارة والخدمات، الصناعة التقليدية...)														
محور استراتيجي 1: تنظيم وتأهيل الأنشطة التجارية والخدماتية														
2013				2012				2011				مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية (مليون درهم)	الأنشطة
المساهمة المعبئة	مساهمة الشريك المحتمل	مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية السنوية	المساهمة المعبئة	مساهمة الشريك المحتمل	مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية السنوية	المساهمة المعبئة	مساهمة الشريك المحتمل	مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية السنوية			
		0.5	02		01	01	02					02	06	إنشاء منطقة للأنشطة المختلفة
		08	08											إبعاد السوق الأسبوعي عن المركز الحضري (اقتناء الأرض وبناء السور)
محور استراتيجي 2: استغلال المؤهلات السياحية المتاحة والنهوض بأنشطة الصناعة التقليدية														
					-		-							إنجاز مشاريع المنطقة السياحية وفق ما ينص عليه كناش التحملات

توجه استراتيجي3: تقوية قدرات الكفاءات المحلية																
2013				2012				2011								
المساهمة المعبئة	توجه استراتيجي1: تأهيل المجال الحضري للرفع من تنافسيته وتحسين أدائه وتقوية قدراته على استقبال الاستثمار.															
	0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.06	تنظيم 6 دورات تكوينية حول إعداد، تفعيل وتقييم المشاريع التنموية		
	0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.06	تنظيم 6 دورات تكوينية حول الميثاق الجماعي والتدبير الإداري والمالي		
	0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.06	تنظيم 6 دورات تكوينية حول المرافعة والتواصل		
مجال استراتيجي للنتائج 2: جمعيات وتعاونيات متمكنة من مقاربات واليات التنمية المحلية																
محور استراتيجي 1: دعم تقوية قدرات التنظيمات المحلية																
2013				2012				2011				مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية (مليون درهم)	الأنشطة		
المساهمة المعبئة	مساهمة الشريك المحتمل	مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية السنوية	المساهمة المعبئة	مساهمة الشريك المحتمل	مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية السنوية	المساهمة المعبئة	مساهمة الشريك المحتمل	مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية السنوية					
	0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01				0.06	تنظيم دورة تكوينية لفائدة النسيج الجمعوي في مجال التخطيط الاستراتيجي
	0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01				0.06	تنظيم دورة تكوينية لفائدة النسيج الجمعوي في مجال الإعداد المشاريع والبحث عن التمويل
	0.01		0.01		0.01		0.01		0.01		0.01	0.06	تنظيم دورة تكوينية لفائدة النسيج الجمعوي في مجال تدبير النزاعات وتقنيات واليات الحملات التحسيسية			
محور استراتيجي 2: تنمية الشراكة مع المؤسسات العمومية والخاصة																
2013				2012				2011				مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية (مليون درهم)	الأنشطة		
المساهمة المعبئة	مساهمة الشريك المحتمل	مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية السنوية	المساهمة المعبئة	مساهمة الشريك المحتمل	مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية السنوية	المساهمة المعبئة	مساهمة الشريك المحتمل	مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية السنوية					
			-				-				-				-	توقيع اتفاقية الشراكة بين المؤسسة الجماعية ومختلف المتدخلين بتراب الجماعة

2 - 4: المخطط السنوي 2011

مجال استراتيجي للنتائج 1: البنيات التحتية الأساسية مدعمة وتقوي من استقطابية المركز الحضري						
محور استراتيجي 1: تأهيل المجال الحضري والمحافظة على البيئة						
2011				مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية (مليون درهم)	الأنشطة
المساهمة المعينة	مساهمة الشريك المحتمل	مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية السنوية			
	02	01	03	03	09	توسيع شبكة الصرف الصحي
محور استراتيجي 3: تهيئة وإنشاء بنيات سوسيوثقافية، تعليمية، صحية ورياضية.						
2011				مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية (مليون درهم)	الأنشطة
المساهمة المعينة	مساهمة الشريك المحتمل	مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية السنوية			
	0.2		0.2		0.2	توسيع دار الولادة
مجال استراتيجي للنتائج 2: الخدمات السوسيوجماعية كافية وتلبي حاجيات الساكنة						
محور استراتيجي 1: النهوض بالجانب الثقافي الترفيهي والرياضي، والرفع من جودة التعليم						
2011				مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية (مليون درهم)	الأنشطة
المساهمة المعينة	مساهمة الشريك المحتمل	مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية السنوية			
		0.02	0.02	0.12	0.12	تنظيم لقاءات سنوية رياضية وثقافية بتراب الجماعة
		0.005	0.005	0.3	0.3	تخصيص جوائز تشجيعية في اخر السنة لفائدة التلاميذ المتفوقين
توجه استراتيجي 2: تنويع النسيج الاقتصادي وتوفير فرص الشغل						
مجال استراتيجي للنتائج 1: تحسن وتنميين الانتاج الفلاحي						
محور استراتيجي 1: تحسين مردودية الانتاج الفلاحي						
2011				مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية (مليون درهم)	الأنشطة
المساهمة المعينة	مساهمة الشريك المحتمل	مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية السنوية			
	0.02		0.02		0.12	تحسيس الفلاحين بأهمية التكنل داخل تنظيمات مهنية (تعاونيات...)
	0.03		0.03		0.18	تنظيم حملات تكوينية وتأطيرية لفائدة الفلاحين والفلاحين الشباب حول التقنيات الجديدة في الانتاج الفلاحي الملائمة بالمنطقة.
			-		-	خلق صندوق تنمية محلي لمساعدة الفلاحين والمربيين
توجه استراتيجي 3: تقوية قدرات الكفاءات المحلية						
2011				مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية (مليون درهم)	الأنشطة
المساهمة المعينة	مساهمة الشريك المحتمل	مساهمة الجماعة	التكلفة الإجمالية السنوية			
	0.01		0.01		0.06	تنظيم 6 دورات تكوينية حول إعداد، تفعيل وتقييم المشاريع التنموية
	0.01		0.01		0.06	تنظيم 6 دورات تكوينية حول الميثاق الجماعي والتدبير الإداري والمالي

تنظيم 6 دورات تكوينية حول المرافعة والتواصل						0.06		0.01		0.01
مجال استراتيجي للنتائج 2: جمعيات وتعاونيات متمكنة من مقاربات واليات التنمية المحلية										
محور استراتيجي 1: دعم تقوية قدرات التنظيمات المحلية										
الأنشطة						التكلفة الإجمالية (مليون درهم)	مساهمة الجماعة	2011		
								التكلفة الإجمالية السنوية	مساهمة الجماعة	مساهمة الشريك المحتمل
تنظيم دورة تكوينية لفائدة النسيج الجمعوي في مجال التخطيط الاستراتيجي						0.06		0.01		0.01
تنظيم دورة تكوينية لفائدة النسيج الجمعوي في مجال إعداد المشاريع والبحث عن التمويل						0.06		0.01		0.01
تنظيم دورة تكوينية لفائدة النسيج الجمعوي في مجال تدبير النزاعات وتقنيات واليات الحملات التحسيسية						0.06		0.01		0.01
الأنشطة						التكلفة الإجمالية (مليون درهم)	مساهمة الجماعة	2011		
								التكلفة الإجمالية السنوية	مساهمة الجماعة	مساهمة الشريك المحتمل
توقيع اتفاقية الشراكة بين المؤسسة الجماعية ومختلف المتدخلين بتراب الجماعة						-		-		

الفصل الرابع : إجراءات تنفيذ، تدبير وتتبع المخطط الجماعي للتنمية

تتكون عملية تنفيذ المخطط من مجموعة من الإجراءات التي بإمكانها تسهيل إنجاز وتتبع الأنشطة وقياس مستوى مشاركة الفاعلين والوقوع على التنمية المحلية.

1- مخطط التواصل

يجسد المخطط رؤية جماعية للتنمية، حيث تم إعداده بإشراك مختلف الفاعلين المحليين بالجماعة. ويسهر المجلس الجماعي على تنفيذ المخطط من خلال جهازه التنفيذي. إلا أن نجاح عملية التنفيذ يرتكز على تعبئة جل الفاعلين المحليين وكذا بعض المتدخلين الخارجيين (مصالح خارجية وممولين...). و بالتالي فمن الضروري التعريف بالمخطط التنموي الجماعي لدى هؤلاء الفاعلين، من أجل تعبئتهم حول تنفيذه. فمخطط التواصل يهدف لتنظيم عملية إشهار المخطط لجل الفاعلين المعنيين.

يجب تحيين مخطط التواصل حسب تطورات عملية تنفيذ المخطط الجماعي، لكن بالاعتماد على المراحل الكبرى التالية:

- تقديم المخطط الجماعي للتنمية خلال ورشة استرداد بمقر الجماعة بعد المصادقة عليه من طرف المجلس الجماعي: ويهدف هذا الاسترداد أولاً لتعبئة ساكنة الجماعة حول تنفيذ المخطط.
- تنظيم اجتماع عمومي سنوي لتقديم الحصيلة، وتهدف هذه الاجتماعات إلى استمرار التعبئة المحصلة خلال الاسترداد الأول.
- تنظيم لقاءات خاصة أثناء كل برمجة سنوية مع المصالح الخارجية المنخرطة في عملية تنفيذ المخطط. و تهدف هذه اللقاءات إلى توزيع المهام بين المصالح الخارجية والجماعة.
- تنظيم لقاءات حسب المناسبات مع الممولين المحتملين للحصول على موارد أخرى. و بالتالي سيشكل المخطط الجماعي المستند الرئيسي لكل هذه اللقاءات.

ومن بين مقاربات التواصل المكملة، يمكن القيام بعروض حول المخطط الجماعي خلال المناسبات والأحداث الخاصة ومن خلال الإعلام.

2- تعبئة الموارد والبحث عن التمويل

ترتكز تعبئة الموارد على التعريف بالحاجيات من حيث التمويل المبحوث عنه والتي تظهر من خلال المصفوفة المالية لبرنامج العمل.

ويدخل هذا البحث عن التمويل في مخطط التواصل كما تم تفسيره بالفقرة السابقة، من خلال اللقاءات مع الشركاء المحتملين، من أجل تقديم المخطط الجماعي وعند الاقتضاء بعض الأنشطة بطريقة جد مفصلة. ومن الضروري قبل الشروع في تنفيذ مخطط التواصل، يجب تحديد الشركاء المحتملين الذين بإمكانهم توفير التمويل المتبقي. كما أن هذا العمل يجب أن يمر عبر المراحل التالية:

- إعداد مرجع للممولين الذي يجب أن يتم تحيينه بشكل مستمر. الشيء الذي يمكن الحصول عليه من خلال عملية جرد للشركاء والجهات المانحة على مستوى الإقليمي، الجهوي والوطني والدولي.
- وضع نظام اليقظة (الاتصال بالمولين، البحث عبر الانترنت، الانخراط في شبكات وجرائد إخبارية الكترونية).

مباشرة بعد تحديد الشركاء المحتملين، يجب معرفة مساطر وطرق التمويل.

من المستحسن التنسيق مع مجموعة من الجماعات في اعتماد هذه المراحل الإعدادية.

3- التتبع والتقييم

تعتبر عملية تتبع تنفيذ المخطط ضرورية لضمان تدبير جيد وتقويمه أثناء الحاجة، كما أن التتبع يمكن من تقويم منتظم للأنشطة خاصة خلال البرمجة السنوية، و في هذا الإطار ستتم مراجعة المخطط خلال منتصف المسار.

ويعتمد التتبع على تقارير التنفيذ السنوية للمخطط: بالنسبة للأنشطة المبرمجة، يتعلق الأمر بمعرفة مستوى الإنجاز، تحديد الصعوبات واقتراح الحلول. و لضمان تجميع ومعالجة المعلومات يجب تشكيل لجنة للتتبع من أجل صياغة التقارير الدورية.

النتائج المنتظرة "المخرجات" مباشرة والمرتبطة بأنشطة المخطط. كما تمكن هذه المؤشرات من قياس تنفيذ المخطط الجماعي للتنمية من خلال إنجاز الأنشطة المبرمجة.

لم تحدد المصفوفات النتائج المرتبطة بالأهداف وكذلك مؤشرات الوقع والآثار التي تمكن من قياس تحقيق هذه الأهداف. إذن فالحصول على هذه المؤشرات في البداية يعتبر أمرا غاية في الصعوبة على المستوى الجماعي. و يمكن تحديدها على المستوى الإقليمي من خلال الدراسات الخاصة. وسيعتمد اختيار المؤشرات المحددة قطاعيا من طرف مختلف المصالح الخارجية. كما ستشكل معطيات التشخيص وضعية مرجعية، وبتحيين هذه المعطيات يمكن قياس التطورات المنجزة.

4- شروط النجاح

إن نجاح المخطط يبقى رهينا بالتعبئة الفعلية لتمويل الأنشطة. كما يعتبر التواصل الجيد حول هذا المخطط وتتبعه من شروط نجاحه.

إلا أن العامل الأهم يتمثل في التدبير والقدرة على تنفيذ الأنشطة من طرف الجماعة. الشيء الذي يبقى رهينا بتعبئة المنتخبين، وخاصة على توفير موارد بشرية مناسبة لحاجيات تنفيذ المخطط.

وستعتمد الجماعة على أطرها الحالية التي يمكن تعزيزها حسب الحاجيات من خلال اللجوء للخبرة الخارجية (مستشارين، مكتب دراسات، ...).

كما تعتبر المشاركة الفعالة للمصالح الخارجية عاملا أساسيا لنجاح تنفيذ هذا المخطط.