

المملكة المغربية
وزارة الداخلية
عمالة إنزكان أيت ملول



جماعة إنزكان
ⵜⴰⴳⴷⵓⴷⴰ ⵜⴰⵏⴳⴷⴰⵏⵜ | ⵏ ⵏⴰⵣⴰⵏⴳⴰⵏ
commune d'inezgane

برنامج عمل الجماعة ⵜⴰⴳⴷⵓⴷⴰ ⵜⴰⵏⴳⴷⴰⵏⵜ | ⵏ ⵏⴰⵣⴰⵏⴳⴰⵏ 2022 - 2017

الجماعة الترابية لإنزكان
ⵜⴰⴳⴷⵓⴷⴰ ⵜⴰⵏⴳⴷⴰⵏⵜ | ⵏ ⵏⴰⵣⴰⵏⴳⴰⵏ



التوجيهات الملكية السامية



«... ووعيا منا بجسامة المسؤوليات الملقاة على عاتق مختلف المسؤولين والفاعلين الجوهريين والمحليين، في مجال التأسيس لحكومة جيدة، اقتصادية واجتماعية وتنموية، على المستوى الترابي، ما فتئنا نحث الدولة على مدهم بالآليات القانونية، والوسائل المالية والبشرية الضرورية، حتى يتمكنوا من الاضطلاع الأمثل بالمسؤوليات المنوطة بهم في مجال التنمية، وتدعيم

خدمات القرب، التي أضحت اليوم مطالب ملحة، يتعين الاستجابة الملائمة لها، وإدراجها في صلب اهتمامات السياسات العمومية المحلية.

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

وبموازاة ذلك، فتحنا أمام الشباب آفاق المشاركة السياسية الواسعة للإسهام بعبقريته ومؤهلاته في تدبير الشأن العام، فضلا عن دوره الفعال في مختلف مناحي الحياة الوطنية.

وإن رفع الجماعات الترابية لتحديات التنمية المحلية والمستدامة، رهين بقدرتها على تفعيل آليات التعاون والتضامن فيما بينها، وتعزيز قنوات التشاور وتبادل الأفكار والخبرات، وذلك من خلال الانخراط الفاعل في مختلف الأنظمة والشبكات التعاونية والتشاركية، إن على المستوى الوطني، أو الإقليمي أو الدولي

«...»

الفهرس

5	كلمة السيد رئيس مجلس جماعة ازركان
6	تقديم عام
7	1. تقديم عام
8	أولاً: مرجعيات ومنهجية إعداد برنامج عمل الجماعة
8	1.1. مرجعيات الإعداد
8	2.1. منهجية إنجاز التشخيص التشاركي
8	1.2.1. اللقاء الإخباري التشاوري لإعداد برنامج العمل:
10	2.2.1. المجموعات البؤرية:
10	أ-مجموعات الفاعلين:
10	ب-المجموعات الموضوعاتية:
11	ج-المجموعات المجالية
12	3.2.1. البحث الميداني:
12	3.1. تذكير بأهم مراحل إعداد برنامج العمل
12	1.3.1. المرحلة الإعدادية:
12	2.3.1. مرحلة التشخيص:
13	3.3.1. مرحلة تحديد الرؤية الاستراتيجية والأهداف التنموية للجماعة:
13	4.3.1. مرحلة بلورة برنامج العمل:
13	5.3.1. مرحلة الدراسة والمصادقة:
14	ثانياً: نتائج التشخيص التشاركي
14	1.2. نتائج المجموعات البؤرية:
14	1.2.2. منهجية الدراسة
17	2.2.2. بيانات الساكنة المستجوبة
20	3.2.2. تصور الساكنة للخدمة المقدمة من طرف الجماعة
24	4.2.2. الرضا عن الخدمات المقدمة
32	5.2.2. أهم انتظارات الساكنة من خدمات الجماعة
34	ثالثاً: الإجراءات البرنامجية لبرنامج عمل
34	1.3. أسس بلورة البرنامج
34	1.1.3. المقاربة التشاركية:
34	2.1.3. مقارنة النوع:
35	3.1.3. البناء المشترك مع مختلف الفاعلين:

- 4.1.3 المقاربة البيئية والتنمية المستدامة: 35.....
- 5.1.3 استحضار البعد البيئي الجماعي: 35.....
- 6.1.3 استحضار التوجهات الاستراتيجية لمخطط التنمية الجهوي وبرنامج تنمية العمالة: 36.....
- 7.1.3 نقل الخبرات للمؤسسة الجماعية: 37.....
- 8.1.3 استشراف الملاءمة مع النصوص الجديدة: 37.....
- 2.3 الرؤية الاستراتيجية والأهداف التنموية 38.....
- 1.2.3 الرؤية الاستراتيجية للجماعة: 38.....
- 2.2.3 المحاور الاستراتيجية لبرنامج العمل: 38.....
- 3.3 مشاريع وأوراش برنامج العمل 38.....
- 1.3.3 معايير اختيار المشاريع والأوراش: 38.....
- 2.3.3 البنية العامة لبرنامج العمل 39.....
- 3.3.3 الأوراق التقنية للبرامج: 39.....
- 4.3 البناء المالي لبرنامج العمل 43.....
- 1.4.3 الكلفة المالية الإجمالية لبرنامج العمل (المشاريع الذاتية) 43.....
- 2.4.3 طرق تمويل برنامج العمل: 49.....
- رابعا: المشاريع التي ستعمل الجماعة على اتخاذ الإجراءات اللازمة لاستقطاب الشركاء المحتملين 50.....
- 1.4 رابعا: المشاريع التي ستعمل الجماعة على اتخاذ الإجراءات اللازمة لاستقطاب الشركاء المحتملين 50.....
- 1.4 قائمة المشاريع 50.....
- 1.1.4 المشاريع المبرمجة في إطار المبادرة الوطنية للتنمية البشرية 50.....
- 2.1.4 المشاريع المبرمجة في إطار الشراكة 52.....
- 3.1.4 مشاريع القطاعات الأخرى (الترافع) 54.....
- خامسا: منظومة التتبع والتقييم 56.....
- 1.5 مؤشرات للتتبع: 57.....
- 2.5 التدابير الإجرائية للتتبع: 57.....
- 1.2.5 إعداد البطائق التفصيلية للأوراش والعمليات: 57.....
- 2.2.5 البرمجة السنوية والبرمجة الدورية: 58.....
- 3.2.5 التقرير السنوي للتقييم: 58.....
- خاتمة: فرضيات حسن تنفيذ برنامج العمل 58.....

كلمة السيد رئيس مجلس جماعة إنزكان

بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على أشرف المرسلين

وبعد، يندرج برنامج عمل الجماعة المنصوص عليه في قانون 113.14 ضمن ورش كبير أطلقته الدولة بغية وضع إطار وأسس قوية وحديثة لحكامه جيدة تؤطر الفاعلين الترابيين، وتمكنهم من وضع سياسات مجالية ناجحة، ورؤية تستشرف المستقبل بكل ما يحمله من فرص وإكراهات بمقاربة تشاركية مع جميع الفاعلين وصولاً إلى إعداد برنامج عمل واضح المعالم بمخططات تنفيذية سنوية أساسه أولويات استراتيجية تترجم إلى مشاريع عدة تساهم في تحقيق رهان التنمية بربوع الوطن.



في هذا الإطار وعلى هذا الأساس تم وضع برنامج عمل جماعة إنزكان 2022/2017 وفق منهج تشاركي مع كافة الفعاليات الترابية والإدارية والاقتصادية والإعلامية، وممثلة هيئات المجتمع المدني بتراب الجماعة ينطلق من تشخيص دقيق للحاجيات والإمكانيات ويحدد خصوصيات الجماعة ومحاور التنمية بها، ويبرز مكامن القوة والضعف في مختلف المجالات.

وتمثل الرؤية الاستراتيجية لبرنامج عمل الجماعة التصور الجماعي المنبثق من جهود التنسيق والتشاور والحوار مع الجميع واستناداً إلى نتائج التشخيص التشاركي، فقد تم تحديد المحاور الاستراتيجية لبرنامج العمل فيما يلي:

1. تحقيق العدالة المجالية وتدارك فرص تنمية الجماعة،
2. إحداث وتقوية البنيات اللازمة وتحسين الخدمات الجماعية والعمومية،
3. إقرار نموذج ناجح للحكومة مبني على المسؤولية والشفافية والإشراك،
4. توفير الشروط اللازمة لتحقيق إقلاع تنموي في العشرة القادمة،

لقد مكنتنا هذه الرؤية الشاملة الطموحة إلى تحديد أولويات هامة للعمل، واختيار التوجهات الاستراتيجية للرفق بالمدينة وبمستوى الخدمات الموجهة لساكنها، والتي تمت بلورتها إلى مشاريع هامة وفق خمس برامج كبرى:

- 1- البرنامج الأول: التأهيل الحضري والعناية بإطار العيش.
- 2- البرنامج الثاني: تقوية البنية التحتية والمرافق الجماعية.
- 3- البرنامج الثالث: تجويد مجالات التنمية الاجتماعية والثقافية والرياضية.
- 4- البرنامج الرابع: توفير الشروط الملائمة للنشاط الاقتصادي.
- 5- البرنامج الخامس: تحسين أليات التدبير الجماعي.

إن برنامج العمل الذي بين أيديكم هو ثمرة عمل دؤوب، جاد، واقعي وطموح شارك في إنجازه مختلف الفاعلين، عازمين على تنفيذه بكل إمكانياتنا الذاتية المادية والبشرية، بدعم وتعاون تام مع جميع الشركاء بغية تحقيق طفرة تنموية لجميع مناحي الحياة داخل المدينة تجعلها تكسب رهان الجودة والعيش الكريم لسكانتها، وتضعها في سكة المساهمة في تنمية الوطن استرشادا بالتوجيهات النيرة لصاحب الجلالة الملك محمد السادس نصره الله.

وبالمناسبة، وتقديرا لجميع المجهودات المبذولة من طرف المتدخلين والفاعلين والمساهمين لإخراج هذا العمل إلى الوجود، فإنه لا يسعني إلا أن اتقدم بشكري الجزيل إلى:

- السيد عامل عمالة إنزكان ايت ملول على التعاون الذي أبداه وعلى جهود التنسيق التي كانت هامة ومكنت الجماعة من التواصل بفعالية مع كافة المصالح اللامركزية للإدارات المركزية.
- شركاء الجماعة من رؤساء الجماعات الترابية بأكادير الكبير وأخص بالذكر والي الجهة وعامل عمالة إنزكان ايت ملول وعامل عمالة أكادير اداوتنان ورؤساء الجماعات المنضوية في مؤسسة التعاون لأكادير الكبير.
- أعضاء المجلس الجماعي.
- أعضاء هيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع.
- موظفوا الجماعة الذين ساهموا في إخراج هذا البرنامج بهذه الدقة والكفاءة.
- المصالح اللامركزية للإدارات المركزية على تعاونهم المتواصل وتفاعلهم الإيجابي أثناء مسار إعداد برنامج العمل.
- هيئات المجتمع المدني.
- الأمن الوطني.
- مكتب الدراسات مرافق.
- السلطة المحلية.
- ساكنة مدينة إنزكان على تجاوزهم أثناء اللقاءات التشاورية وتقديمهم لاقتراحاتهم القيمة.

أحمد أدراق

رئيس مجلس جماعة إنزكان

1. تقديم عام

انطلاقا من الاختصاصات الذاتية التي أوكلها المشرع للجماعات، طبقا لمقتضيات القانون التنظيمي 113.14 المتعلق بالجماعات، وارتباطا بإعداد برنامج العمل، قامت جماعة إنزكان بمباشرة إعداد برنامج عملها، والتي تعتبر هذه الوثيقة، من بين ثمارها الأساسية.

هذه الوثيقة المرتبطة ببرنامج عمل الجماعة، تكتسي أهمية بالغة بالنظر إلى كونها:

- تقدم بشكل تفصيلي مختلف المراحل التي تم اتباعها لإخراج برنامج العمل إلى حيز الوجود، في احترام تام لمنهجية الاشتغال المنصوص عليها في القانون التنظيمي،
- خارطة الطريق التنموية وإطارا عاما لاشتغال الجماعة، طبقا لمقتضيات المادة 78 من القانون التنظيمي 113.14 المتعلق بالجماعات، من منطلق أنها تحدد الرؤية التي يرجى أن تكون عليها جماعة إنزكان بعد ست سنوات، من خلال تدقيق الأهداف الاستراتيجية التي يجب الاشتغال من أجل تحقيقها في نفس المدة،
- الوثيقة المرجعية لإعداد ميزانية الجماعة، طبقا لمقتضيات المادة 183 من ذات القانون التنظيمي، وخصوصا أنها فصلت في البرامج والمشاريع والعمليات التي يجب أن تكون موضوع التدخل، وبالأخص في السنوات الثلاثة الأولى للتنفيذ،
- الأساس في اتخاذ القرارات المستقبلية والتي يمكن أن تكون طارئة، باعتبارها موجهة للعمل،
- وثيقة تفاعلية، ستمكن الجماعة من تقديم توجهاتها التنموية لفائدة مختلف الفاعلين، وخصوصا المؤسساتيين منهم، من خلال تيسير الاطلاع الإجمالي على ما سيتم إنجازه في الجماعة، وأيضا بما يسهل عليهم دراسة إمكانيات تدخلاتهم أخذا بعين الاعتبار مبادئ الالتقائية والانسجام، وذلك وفق نظرة متكاملة ومتقاسمة مع كل الأطراف،
- قاعدة معطيات مهمة، خصوصا فيما يرتبط بالحاجيات المعبر عنها من طرف الساكنة ومختلف الفاعلين أثناء عملية التشخيص

إن برنامج عمل الجماعة، من منطلق غايته، يحدد الأعمال التنموية المقرر إنجازها أو المساهمة فيها بتراب الجماعة، وبالتالي فلئن كانت مسؤولية التتبع والإشراف تعود للمؤسسة الجماعية، فإن مسؤولية الأجرة تتقاسمها الجماعة مع مختلف الفاعلين، وخصوصا المؤسساتيين.

ويقدم هذا التقرير، الذي تمت صياغته، على أساس استثمار المعطيات التي تم جمعها بمختلف آليات جمع المعطيات، والمتعلقة أساسا بنتائج المجموعات البؤرية الأربعة عشر، بمختلف أنواعها، وبتائج البحث الميداني الذي شمل عينة من 800 شخصا (ثمانمائة مستجوب).

هذه المجموعات البؤرية وعينة البحث الميداني، تم تحديد منهجية استهدافهما، بما سيمنح من تشخيص دقيق لوضعية الجماعة، وتم إنجازهما في الفترة الممتدة من نهاية يوليوز 2016 إلى نهاية دجنبر 2016. وتضم هذه الوثيقة، بالإضافة، إلى التقديم، والخاتمة والمرفقات، المحاور الأربعة الأساسية التالية:

- ✓ مرجعيات ومنهجية إعداد برنامج عمل الجماعة،
- ✓ نتائج التشخيص،
- ✓ الإجراءات البرنامجية لبرنامج عمل الجماعة،
- ✓ منظومة التتبع والتقييم.

أولاً: مرجعيات ومنهجية إعداد برنامج عمل الجماعة

1.1. مرجعيات الإعداد

نص القانون التنظيمي رقم 113.14، المتعلق بالجماعات، في المادة 78، على ما يلي: «تضع الجماعة، تحت إشراف رئيس مجلسها، برنامج عمل الجماعة وتعمل على تتبعه وتحيينه وتقييمه».

يتم إعداد برنامج عمل الجماعة في السنة الأولى من مدة انتداب المجلس على أبعاد تقديرها بانسجام مع توجهات برنامج التنمية الجهوية ووفق منهج تشاركي وبتنسيق مع عامل العمالة أو الإقليم، أو من ينوب عنه، بصفته مكلفاً بتنسيق أنشطة المصالح اللامركزية للإدارة المركزية.

كما نص المرسوم¹ رقم 2.16.301 المتعلق بتحديد مسطرة إعداد برنامج عمل الجماعة وتبعه وتحيينه وتقييمه وآليات الحوار والتشاور لإعداده، والذي أقره المجلس الحكومي طبقاً لمقتضيات المادة 81 من ذات القانون التنظيمي المشار إليه سلفاً، بتاريخ 16 يونيو 2016، في مادته السابعة على ما يلي: "يتم إعداد برنامج العمل وفق منهج تشاركي.

2.1. منهجية إنجاز التشخيص التشاركي

من أجل إنجاز التشخيص التشاركي للجماعة، والذي حدد وضعيتها المرجعية، تم اعتماد آليتين أساسيتين، هما البحث الميداني والمجموعات البؤرية (Focus groupes)، إضافة إلى تنظيم ورشة الانطلاقة.

1.2.1. اللقاء الإخباري التشاوري لإعداد برنامج العمل:

طبقاً لمقتضيات المادة الرابعة من المرسوم رقم 2.16.301 السالف ذكره، تم تنظيم اللقاء الإخباري والتشاوري لإعداد برنامج العمل، والذي كان أول نشاط إشعاعي في هذا الإطار، وقد كان الهدف منها ما يلي:

¹- صدر المرسوم بالجريدة الرسمية بتاريخ 14 يوليوز 2016.

- ✓ الإعلان الرسمي عن الانطلاقة بما يمكن من تحسيس مختلف الفاعلين بالدور الذي سيقومون به لاحقا، فيما يرتبط بالمشاركة في عملية التشخيص، والإمداد بالمعلومات اللازمة، خصوصا من طرف الفاعلين المؤسسيين،
- ✓ تقديم منهجية الاشتغال، وتجميع المقترحات التي من شأنها تجويدها،
- ✓ القيام بنقاش أولي حول العملية برمتها.

هذا النشاط، الذي تم تنظيمه يوم الاثنين 11 يوليوز 2016، تحت رئاسة السادة رئيس جماعة إنزكان، وعامل العمالة، والنائب الأول لرئيس مجلس جهة سوس ماسة ورئيس مجلس عمالة إنزكان أيت ملولا، حضره مثلوا الفئات التالية:

- ✓ المنتخبون، من جماعة إنزكان، والجماعات المجاورة (الجماعات الخمسة الأخرى بعمالة إنزكان أيت ملول، وجماعات أخرى)، إضافة إلى ممثلي مجلس جهة سوس ماسة، ومجلس العمالة،
- ✓ مسؤولو عمالة إنزكان أيت ملول،
- ✓ ممثلو المصالح الخارجية للدولة، والإدارات والمؤسسات العمومية والجامعة،
- ✓ ممثلو مكونات المجتمع المدني،
- ✓ رجال الإعلام،

وتميزت الجلسة الافتتاحية بإلقاء كلمات من طرف رئيس الجماعة، وعامل العمالة، والنائب الأول لرئيس مجلس الجهة ورئيس مجلس العمالة، إضافة إلى تقديم منهجية الاشتغال،

كما تميزت الجلسة الثانية، والتي خصصت للنقاش، بتناول الكلمة من طرف 25 مت دخلا، تمحورت حول تقديم اقتراحات، واستفسارات،

ويمكن تلخيص أهم مضامين هذه المداخلات في الأفكار التالية:

- ✓ الإطار القانوني والتنظيمي لإعداد برنامج العمل،
- ✓ التساؤل حول المستوى الذي يجب البدء به، في إطار التكامل بين الجهة والعمالة والجماعة، خصوصا في ظل احترام مبدأ التكامل،
- ✓ التساؤل حول تفاصيل منهجية الاشتغال، والبرمجة الزمنية للمحطات المقبلة،
- ✓ التأكيد على ضرورة التكامل والتنسيق والتعاون بين الجماعات المجاورة، بما يمكن من بناء مشاريع كبرى،
- ✓ الدعوة للاستفادة من تجربة التعاون بين الجماعات، في إطار مؤسسة التعاون أكادير الكبير،
- ✓ كما تم تناول بعض المقترحات المرتبطة بحاجيات الجماعة من حيث الخدمات والمشاريع.

2.2.1. المجموعات البؤرية:

هي مجموعات نقاش، ساهمت إلى جانب البحث الميداني، كما سيتم تفصيله فيما بعد، في تشخيص وضعية الجماعة، من أجل الوصول إلى ما يلي:

- ✓ تجميع المعلومات ذات طبيعة نوعية وكيفية بالأساس،
- ✓ تعبئة مختلف الفاعلين، حول برنامج عمل الجماعة، من خلال إشراكهم في مختلف مراحل المسلسل،
- ✓ توفير الشروط لتملك هؤلاء الفاعلين لبرنامج العمل، والمساهمة في تنفيذه، بحسب الإمكانيات والاختصاص، وقد تم اعتماد الأصناف الثلاثة لهذا النوع من المجموعات، وهي:
 - مجموعات الفاعلين: ويتعلق الأمر بفاعلين يجمع بينهم التجانس المؤسسي بالأساس،
 - مجموعات موضوعاتية: وهي المجموعات التي تولت تعميق النقاش في مواضيع محددة. هذه المواضيع تم اختيارها بعد الانتهاء من مجموعات الصنف الأول، ونتائج البحث الميداني،
 - مجموعات على أساس مناطق جغرافية بالجماعة: وهدفت هذه المجموعات، إلى استكمال معطيات البحث الميداني، الذي استهدف عموما الساكنة.

وتقدم المعطيات التالية، تفاصيل هذه المجموعات البؤرية.

أ-مجموعات الفاعلين:

يبين الجدول التالي، مجموعات الفاعلين التي تم تنظيمها:

الفاعلون	رقم
موظفو الجماعة	01
أعضاء المجلس الجماعي	02
ممثلو المصالح الخارجية	03
ممثلو وسائل الإعلام	04
الجمعيات النسائية	06
المستثمرون	07
الفاعلون السياسيون والنقابيون	08
هيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع	09

ب-المجموعات الموضوعاتية:

استنادا إلى نتائج مجموعات الفاعلين، وإلى المواضيع الأكثر تكرارا وإلحاحا، فقد تقرر تنظيم مجموعة واحدة، وهي على الشكل التالي:

الموضوع	التاريخ
المهنيون: التجارة والخدمات	31 دجنبر 2016

ج- المجموعات المجالية

في إطار تقوية معطيات البحث الميداني، ورغبة في مزيد من الإشراف، فقد تم تنظيم مجموعات على أساس مجالي أخذ بعين الاعتبار كل مناطق الجماعة، وبين هذا الجدول هذه المجموعات:

رقم	الأحياء	المكان	التاريخ
01	الجرف	قرب الملحقة الإدارية الثانية	21 دجنبر 2016
02	تراست: المجموعة الأولى	حي النور	22 دجنبر 2016
03	إنزكان	ساحة أسايس	22 دجنبر 2016
04	تراست: المجموعة الثانية	ساحة تكانت	29 دجنبر 2016

هذه المجموعات الأخيرة، والتي كانت مفتوحة للعموم، حضرها عدد كبير من ساكنة الجماعة. وهكذا فإن إجمالي معطيات المجموعات البؤرية، يتمثل في الآتي:

العدد	نوع المجموعات البؤرية
9	مجموعات الفاعلين
1	المجموعات الموضوعاتية
4	المجموعات المجالية
14	المجموع

وهكذا فإن إجمالي العدد التقديري للحضور في ورشات إعداد برنامج عمل الجماعة والبحث الميداني المرتبط به، مفصلا كالآتي:

رقم	التعيين	عدد الحاضرين
01	البحث الميداني	800
02	موظفو الجماعة	24
03	أعضاء المجلس الجماعي	28
04	ممثلو المصالح الخارجية	25
05	ممثلو وسائل الإعلام	28
06	الجمعيات النسائية	24
07	ممثلو المجتمع المدني	88
08	المستثمرون	27
09	الفاعلون السياسيون والنقابيون	34
10	المهنيون: التجارة والخدمات	50
11	مجموعة حي الجرف	53
12	مجموعة حي تراست: المجموعة الأولى	180
13	مجموعة حي إنزكان	80
14	مجموعة حي تراست: المجموعة الثانية	130
15	هيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع	26

هذه المعطيات الرقمية تظهر بجلاء الحجم الكبير لإعمال مقاربات التنمية، خصوصا المقاربة التشاركية ومقاربة النوع.

3.2.1. البحث الميداني:

في هذا الإطار تم القيام ببحث استهدف مجموعة من الأشخاص، موزعين وفق قواعد علمية دقيقة، وباستعمال استمارة ميدانية. هذه الاستمارة، تناولت إجمالا المحاور التالية:

- ✓ أهم الانتظارات من عمل الجماعة،
- ✓ أهم الصعوبات أو المشاكل التي تشكل مصدر معاناة،
- ✓ مستوى تصور المواطنين للعمل الذي تقوم به الجماعة،
- ✓ التعامل مع الجماعة، ودرجة الرضا على للخدمات المقدمة من طرفها،
- ✓ الأولويات التي يجب أن تشتغل عليها الجماعة في المرحلة القادمة،

3.1. تذكير بأهم مراحل إعداد برنامج العمل

لقد مر إعداد برنامج عمل جماعة إنزكان، من المراحل الخمسة التالية:

1.3.1. المرحلة الإعدادية:

وهي المرحلة التي كانت مخصصة لتدقيق منهجية الاشتغال واتخاذ التدابير العملية لحسن سير الإعداد، وقد تم خلال هذه المرحلة، بالأساس تحديد الفئات المعنية بالمشاركة في تشخيص وضعية الجماعة، من فاعلين مؤسساتيين ومدنيين، وعموم الساكنة، واتخاذ التدابير اللازمة لإشراكهم في هذا المسلسل،

2.3.1. مرحلة التشخيص:

وهي المرحلة التي تم فيها تشخيص وضعية الجماعة، من خلال تنويع أساليب جمع وتحليل المعطيات، وقد تم الجمع بين ثلاثة أساليب رئيسية، وهي:

- ✓ البحث الميداني الذي استهدف عينة، تشكلت من ساكنة الجماعة وزوارها أخذوا بعين الاعتبار الطابع التجاري للجماعة، والذي يجعلها محطة استقطاب لعدد مهم الزائرين بشكل يومي،
- ✓ المجموعات البؤرية، والتي تم تشكيلها وفق ثلاث مقاربات، كما سبق التفصيل، مجموعات الفاعلين، ومجموعات الساكنة مجاليا والمجموعات الموضوعاتية،
- ✓ اللقاءات الثنائية، مع مكتب الجماعة، والموظفون مسؤولو الجماعة وبعض الفاعلين العموميين، والذي خصص بالأساس لتدقيق مضامين التشخيص، وإدخال التعديلات اللازمة عليه، بالإضافة إلى اختيار التوجهات الاستراتيجية ومضامين العمليات الإجرائية وتدقيقها.

✓ واستنادا إلى مقتضيات المادة 7 من المرسوم سالف الذكر، فقد تم إجراء مشاورات في الموضوع مع أعضاء هيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع والتي سبق للمجلس أن شكلها طبقا لمقتضيات المادة 120 من القانون التنظيمي 14/113 المتعلق بالجماعات. وتم خلال هذا الاجتماع عرض مضامين المذكرة التي أعدتها الهيئة.

3.3.1. مرحلة تحديد الرؤية الاستراتيجية والأهداف التنموية للجماعة:

انطلاقا من خلاصات مرحلة التشخيص، وبناء عليها، فقد تم عقد اجتماعات متتالية لمكتب الجماعة للتداول في الرؤية الاستراتيجية للجماعة، وتحديد الأهداف التنموية للمرحلة المقبلة، وهو ما أفضى إلى تحديد الأسس التي انبنت عليها هذه الرؤية، وإلى صياغتها.

أما المحاور الاستراتيجية، فقد تمت صياغتها بناء على نتائج التشخيص التشاركي، وتم تحديدها في أربعة محاور، كما سيأتي تفصيلها لاحقا.

4.3.1. مرحلة بلورة برنامج العمل:

خلال هذه المرحلة تم الاشتغال وفق خمس خطوات أساسية:

- ✓ إعداد بنية برنامج العمل، من خلال تحديد برامج التدخل،
- ✓ تدقيق الأوراش حسب كل برنامج على حدة،
- ✓ بلورة المعطيات التقنية للأوراش،
- ✓ تدقيق البناء المالي للبرنامج،
- ✓ تحديد منظومة التتبع والتقييم.

5.3.1. مرحلة الدراسة والمصادقة:

شكلت هذه المرحلة الأخيرة من خطوات الإعداد، الاستجابة العملية للشكليات القانونية اللازمة، وتمثلت بالأساس في ثلاثة محطات رئيسية:

✓ المحطة الأولى، واستنادا إلى المرسوم رقم 2.16.301 المتعلق بتحديد مسطرة إعداد برنامج عمل الجماعة وتبعه وتعيينه وتقييمه وآليات الحوار والتشاور لإعداده، ولاسيما المادة 10 منه، والتي تنص على وجوب عرض مشروع البرنامج على اللجان الدائمة، شهرا على الأقل قبل افتتاح الدورة التي سيعرض عليها، فقد تم عرض المشروع على اللجان الدائمة خلال الاجتماع المنعقد يوم الثلاثاء 5 شتنبر 2017،

✓ المحطة الثانية، وتمثلت في مناقشة مضامين المشروع أثناء اجتماعات اللجان الدائمة للمجلس، والتي انعقدت تحضيراً للدورة العادية لشهر أكتوبر 2017، وقد تم عقد هذه الاجتماعات للجان الدائمة في الفترة من 11 أكتوبر إلى 18 أكتوبر 2017.

✓ المحطة الثالثة، وتتعلق بعرض المشروع على المجلس للدراسة والمصادقة، طبقا لمقتضيات المادة 92 من القانون التنظيمي 14/113، على الدورة العادية للمجلس لشهر أكتوبر 2017، والتي تم افتتاحها يوم الجمعة 6 أكتوبر 2017، في احترام للأجال القانونية اللازمة بين تاريخ العرض على اللجان الدائمة وافتتاح دورة الدراسة والمصادقة، وذلك خلال جلسة 19 أكتوبر 2017.

ثانيا: نتائج التشخيص التشاركي

كما سبق التفصيل، فقد تم الاعتماد أساسا خلال عملية التشخيص على المجموعات البؤرية والبحث الميداني:

1.2. نتائج المجموعات البؤرية:

- ✓ من خلال تحليل، نتائج المجموعات البؤرية، أمكن إجمالها من خلال أربعة محاور رئيسية، وهي:
- ✓ البنية التحتية والمرافق والخدمات الجماعية والعمومية،
- ✓ مجالات التنمية الاجتماعية،
- ✓ المجال الاقتصادي والتشغيل،
- ✓ الحكامة والمؤسسة الجماعية.

يعتبر تحليل التصور وقياس حجم الرضي لمستعملي خدمات الجماعة بمثابة وسيلة لإدارة الجماعة وأداة للاستماع لمستخدمي الجماعات، لمشاكلهم وانتظاراتهم، من اجل وضع خطة عمل للجماعة تهدف تطوير مستوى عيش الساكنة اليومي لجماعة إنزكان.

1.2.2. منهجية الدراسة

أ- أهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة مع المواطنين إلى ما يلي:
- تحليل تصور الساكنة ونظرتهم للجماعة
- تحليل وقياس مدى رضا الساكنة على خدمات الجماعة

ب-منطقة الدراسة:

جماعة إنزكان

- معطيات تأطير الساكنة

تقدر الساكنة المرتكزة على مستوى الجماعة ب 129742 نسمة حسب الإحصاء العام للسكان والسكنى لسنة 2014. الخصائص الأساسية لهاته الساكنة تتمثل فيما يلي:

المصدر: المندوبية السامية للتخطيط

المؤشر	ذكر	أنثى	المجموع
سكان البلدية	65 923	63819	129742
التوزيع حسب الفئات العمرية العريضة			
أقل من ست سنوات	11.8	11.3	11.6
6-14 سنة	15.3	15.4	15.4
15-59 سنة	64.5	65.8	65.2
60 سنة فما فوق	8.3	7.4	7.9
التوزيع حسب الفئة العمرية لمدة خمس سنوات			
0-4 سنوات	9.9	9.5	9.7
5-9 سنوات	8.7	8.7	8.7
10-14 سنة	8.5	8.6	8.6
15-19 سنة	8.5	8.8	8.6
20-24 سنة	9.4	10.0	9.7
25-29 سنة	8.8	9.1	9.0
30-34 سنة	8.2	8.7	8.4
35-39 سنة	7.3	7.5	7.4
40-44 سنة	7.1	7.2	7.1
45-49 سنة	5.7	5.8	5.7
50-54 سنة	5.4	5.4	5.4
55-59 سنة	4.2	3.4	3.8
60-64 سنة	3.5	2.9	3.2
65-69 سنة	1.6	1.5	1.6
0-74 سنة	1.5	1.4	1.4
75 سنة فما فوق	1.7	1.6	1.7
الحالة الاجتماعية			
عازب	58.1	48.0	53.1
متزوج	40.7	42.7	41.7
مطلق	0.7	2.7	1.7
أرمل	0.5	6.6	3.5

ج- خطة البحث:

تتلاءم خطة تحديد العينات المقترحة مع الإشكالية وكذا تضمن تمثيلية الساكنة. نقترح تحديد العينات عن طريق الحصص (كوتا) والاعتماد في هذا الإطار على طبقتين:

1-الجنس

2-الشريحة العمرية

- حجم العينة: حجم العينة هو 800 مواطن يوفر هذا الحجم نسبة 0.01% من العينة وهامش خطأ إجمالي 33%.
- توزيع العينة: يتم التخصيص الأمثل للعينة على مستوى متغيرين اثنين: الشريحة العمرية والجنس يعتمد التوزيع النسبي كطريقة لتوزيع العينة على مستوى أنواع الطبقات المحددة وذلك بالآخذ بعين الاعتبار معطيات إحصاء السكان والسكنى لسنة 2014.
- طريقة اختيار العينة: سيتم البحث على مستوى أربع جهات للجماعة عن طريق السحب العشوائي للمارة باستعمال طريقة الخطوة.

د-الاستمارة

إن تصميم الاستمارة مرحلة مهمة، لأن الاستمارة المصممة جيدا، تسمح بجمع المعلومات بطريقة فعالة مع تقليص هامش الخطأ، الاستمارة الجيدة تسهل التأطير وإدخال البيانات وكذا تمكن من التقليص من تكلفة ووقت جمع البيانات ومعالجتها.

إنشاء الاستمارة سيكون مدعوما بتأطير الدراسة، من أجل ترجمة أهداف الدراسة في إطار صلب ونظرة ممنهجة. الاستمارة موجهة للمواطنين وبالتالي:

- ستكون الأسئلة واضحة ومفهومة.
- صياغة الأسئلة بطريقة بسيطة وواضحة (جمل قصيرة).
- إذا كان لا بد من وجود مصطلحات تقنية، ستكون هناك شروحات واضحة في دليل الاستعمال.
- ستكون الاستمارات مترجمة للغة العربية من أجل تسهيل فهمها من طرف الأشخاص المستجوبين.
- تم إعداد مشروع الاستمارة في هذا المنحى الذي يترجم تماما أهداف الدراسة. الاستمارة موجودة في الملحقات.

ه-تكوين الباحثين:

اعتمد مكتب MORAFEQ على باحثين لديهم الخبرة الواسعة والكفاءة لإنجاز الدراسات الموزعة على مجموع التراب الوطني، وكان ضمن الفريق بعض الباحثين من سوس والذين يعرفون الجماعة جيدا.

التكوين يخص الباحثين والمشرفين، هذا التكوين سيشرف عليه مدير الدارسة ورئيس المشروع؛ وسيعنى بالأمور التالية:

من الناحية التطبيقية	من الناحية التقنية
<ul style="list-style-type: none"> ▪ تقديم منهجية العمل ▪ دليل التطبيقات الجيدة في الميدان. ▪ محاكاة طرح الاستمارة. ▪ البحث النموذجي. ▪ أسئلة/أجوبة. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ التعريف بأهداف الدراسة. ▪ شرح المفاهيم التقنية. ▪ تقديم وسائل البحث (الاستمارة، دليل الاستعمال....)

و-طريقة جمع البيانات:

وجها لوجه: طريقة جمع البيانات المعتمدة في هاته الدراسة هي وجها لوجه، هذه الطريقة لها عدة إيجابيات. سيتم تصميم تطبيق معلوماتي من أجل إدخال البيانات من طرف خبير معلوماتي بمساعدة من رئيس المشروع.

ز-الوسائل المستخدمة:

من أجل احترام الجدول الزمني سيتم اعتماد مجموعة من الموارد البشرية واللوجيستية. سيتم اعتماد هيكل تنظيمي خاص بالدراسة من أجل ضمان حسن السير والفعالية المثلى:

العدد	المتدخل
1	مدير الدراسة
1	المشرف
4	الباحثون
6	المجموع

ر- التحليل الإحصائي:

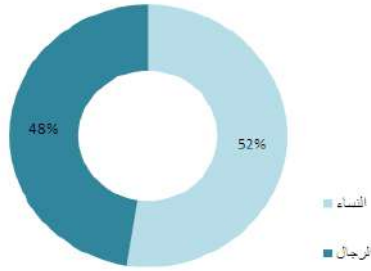
- مراقبة وتنقية الأسئلة غير المجاب عنها

تمت تنقية الملف الرئيسي عن طريق مراقبة الاستمارات المدخلة وانجاز اختبارات للتناسق. قبل تحليل البيانات يجب بالضرورة تنقيتها أو ما يطلق عليه مراقبة وتنظيف البيانات. وقد تم ذلك عن طريق تصحيح الأخطاء التي تعزى إلى جمع البيانات (الأخطاء بالإضافة، أجوبة ناقصة، إجابات مفاجئة، عدم التناسق بين الإجابات على الأسئلة المختلفة) لكنها مرتبطة منطقيا بأخطاء في إدخال البيانات (إدخال رموز غير صالحة، رموز خاطئة)

إن التفتيش في التناسق يسمح بتعقب عدم التوافق الذي يمكن ملاحظته من خلال إجابة نفس الشخص على سؤالين. ومراقبة التناسق يسمح أيضا بالبحث عن القيم المتطرفة للمتغيرات الكمية. يمكن إعطاء مجالات منطقية بحية يتم إيجاد جميع القيم. يمكننا ادن تتبع القيم المتطرفة وذلك بإعادة ترميز المتغير وتصحيحها.

2.2.2. بيانات الساكنة المستجوبة

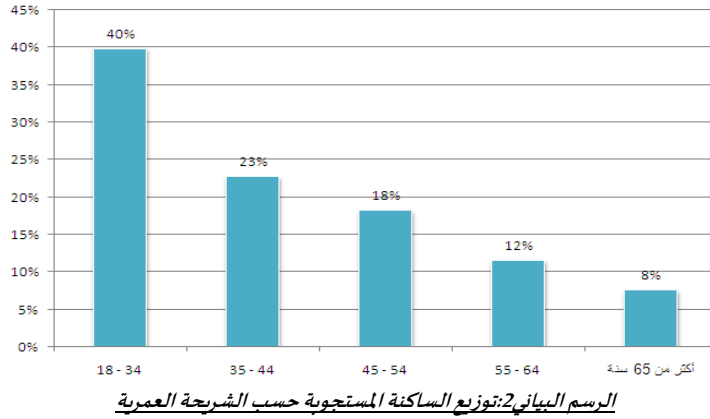
تتكون الشريحة المستجوبة من 52% من النساء و 48% من الرجال.



الرسم البياني 1: توزيع الساكنة المستجوبة حسب الجنس

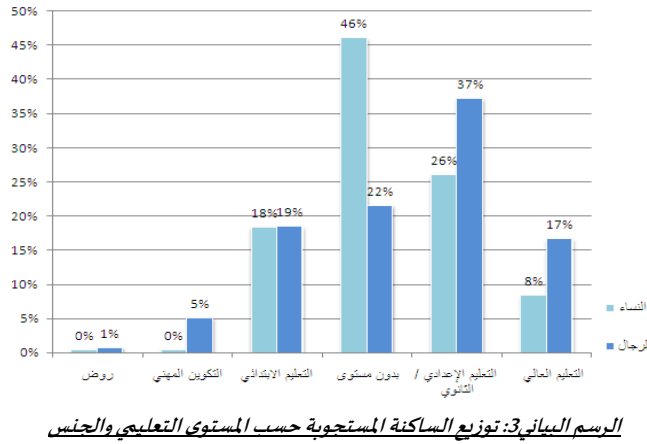
البالغون هم أغلبية الساكنة

يتضح من خلال النتائج المتعلقة بالبنية العمرية، أن 40% من الساكنة المستجوبة هم شباب (18 إلى 34 سنة)، 41% بالغين (35 إلى 54 سنة)، في حين أن الأشخاص المسنين (أكثر من 55 سنة) لا يمثلون سوى 20% من الساكنة المستجوبة. وسيوضح من خلال المقترحات البرنامجية أثر هذه العينة على طبيعة المشاريع، والتي تأتي استجابة لرغباتهم.

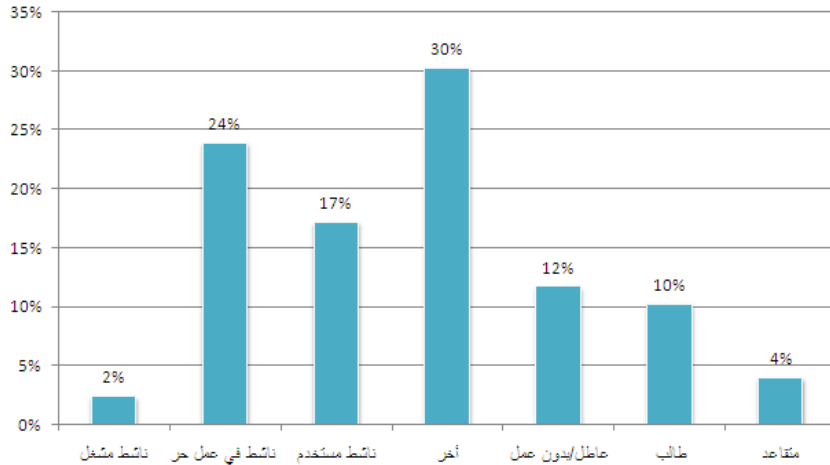


الأمية خاصة بنيوية للساكنة المستجوبة

يتضح من خلال النتائج، أن 34% من الساكنة المستجوبة ليس لهم أي مستوى دراسي، مع ارتفاع نسبي لدى النساء 46% مقارنة مع الرجال 22%. 18% من الساكنة المستجوبة لديهم مستوى ابتدائي، 3% من الساكنة تابعوا تكوينا مهنيا، في حين أن 31% من الساكنة لديهم مستوى ثانوي وإعدادي و 12% لديهم مستوى عالي .

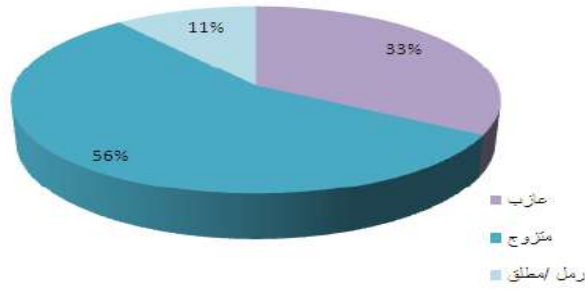


فيما يخص طبيعة العمل، تمثل نسبة المشغلين 2%، 24% هي نسبة الناشطين في عمل حر، في حين تمثل نسبة الناشطون المستخدمين 17% من الساكنة و 12% هي نسبة العاطلين عن العمل، 10% نسبة الطلبة، أما المتقاعدون فلا يمثلون سوى 4% من الساكنة المستجوبة.



الرسم البياني 4: توزيع الساكنة المستجوبة حسب طبيعة العمل

تبين معطيات البحث أن نصف الساكنة المستجوبة متزوجون (56%)، 33% من الساكنة عزاب، 11% مطلقون او ارامل.

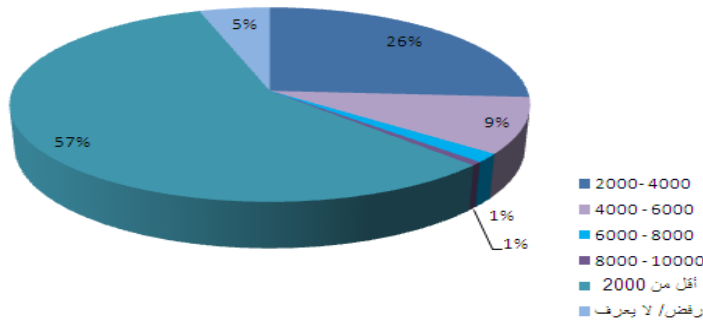


الرسم البياني 5: توزيع الساكنة المستجوبة حسب الحالة العائلية

دخل الأسرة عموما ضعيف

فيما يخص دخل الأسر المشمولة بالبحث يتضح من خلال معطيات البحث أن الدخل الشهري لأغلبية الأسر اقل من 2000 درهم (57%). 26% ما بين 2000 و4000 درهم، 9% ما بين 4000 و6000 درهم.

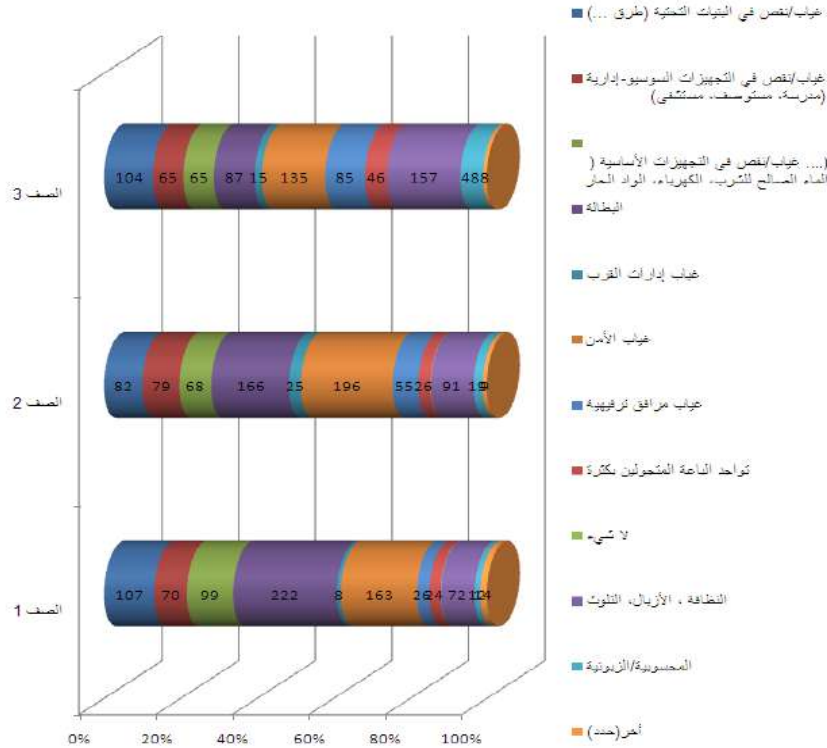
هذه المعطيات تبقى نسبية بالنظر إلى المعطى الثقافي الذي يحتل دون تصريح عموم المستجوبين بالدخل الحقيقي لهم.



الرسم البياني 6: توزيع الساكنة المستجوبة حسب الدخل الشهري للأسرة

المستجوبون يعرفون جيدا مشاكل الجماعة

تختلف المشاكل التي يواجهها المواطنون على مستوى جماعة إنزكان، يأتي مشكل البطالة في المرتبة الأولى بنسبة 27%، تم يليه بعد ذلك ضعف الأمن في المرتبة الثانية بنسبة 20%، تم مشكل غياب/نقص في البنيات التحتية (طرق ...) في المرتبة الثالثة بنسبة 13%.

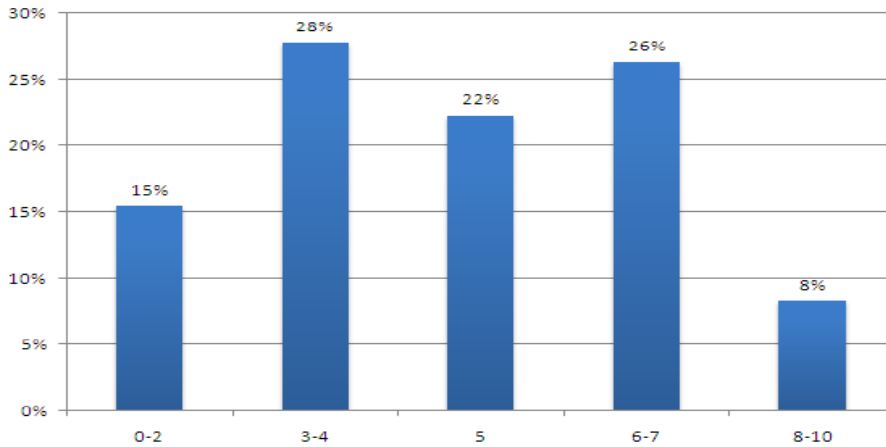


الرسم البياني 7: توزيع الساكنة المستجوبة حسب أولوية المشاكل المواجهة

3.2.2. تصور الساكنة للخدمة المقدمة من طرف الجماعة

للساكنة تصور سلبي شيئا ما للمجهودات المبذولة من طرف الجماعة لتطوير مستواهم اليومي، وهذا التصور مرتبط بالمرحلة التي أجري فيها البحث الميداني، خلال صيف 2016، والتي تجعل تصور الساكنة مرتبطا أساسا بمراحل التسيير السابقة،

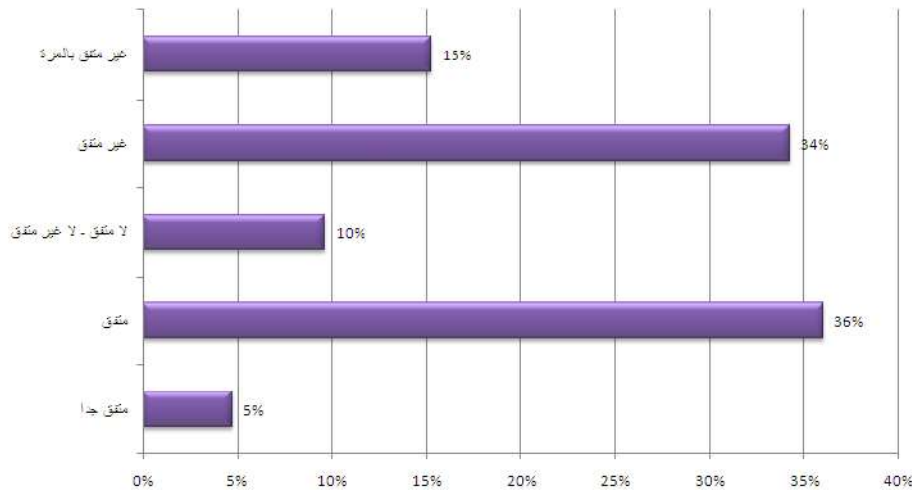
تبين نتائج البحث أن 34% فقط من المستجوبين راضون عن المجهود المبذول من طرف الجماعة لتحسين مستوى عيش الساكنة، 22% من المستجوبين لهم تقييم متوسط حول هذه المجهودات، في حين أن 43% غير راضين



الرسم البياني 8: مؤشر التصور للجهود التي تبذلها الجماعة لتحسين حياة سكانها

الجماعة تتطور يوما بعد يوم؟

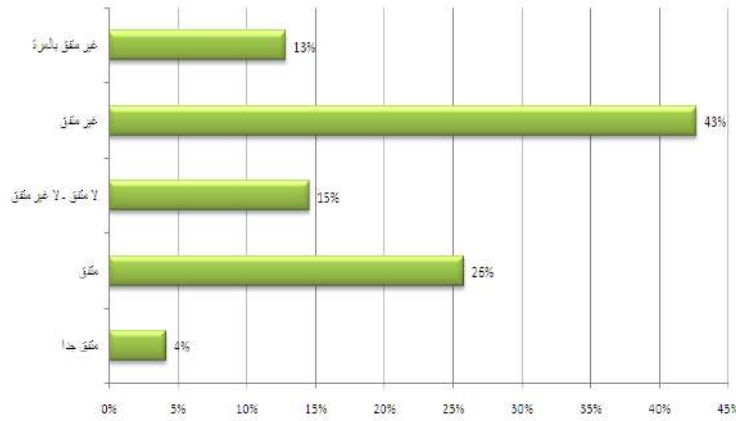
41% من المواطنين يعتقدون أن الجماعة في تطور مستمر، بينما 49% من المستجوبين غير متفقين مع هذا التصور



الرسم البياني 9: توزيع الساكنة المستجوبة حسب تصور ما لتطور الجماعة

الخدمات المقدمة من طرف الجماعة في المستوى المطلوب؟

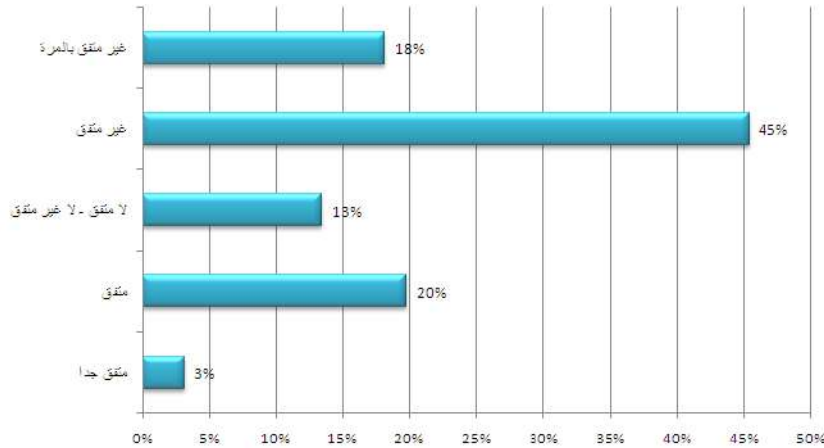
أغلبية مواطني جماعة إنزكان غير راضين عن مستوى الخدمات المقدمة من طرف الجماعة وذلك بنسبة 56 بخلاف 30% فقط من عبروا عن رضاهم.



الرسم البياني 10: توزيع الساكنة المستجوبة حسب تصورها لجودة خدمات الجماعة

الجماعة تأخذ بعين الاعتبار شكايات المواطنين؟

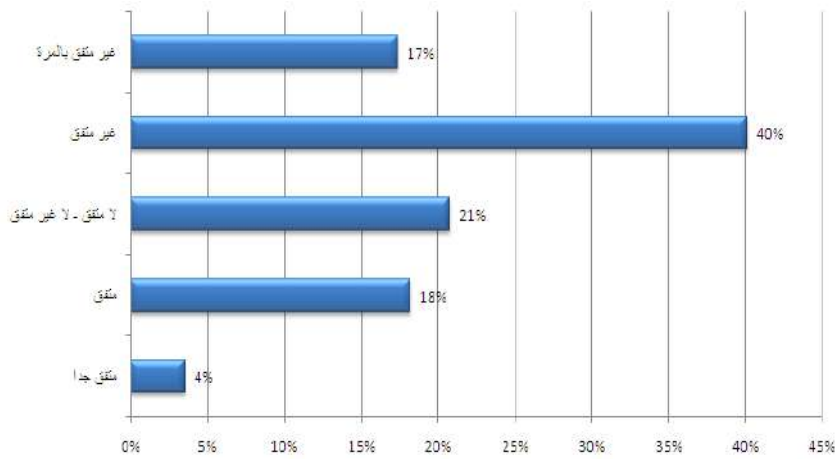
فيما يخص اهتمام الجماعة بشكايات المواطنين، تبين معطيات البحث أن أغلبية الساكنة 63% من يرون أن الجماعة لا تأخذ شكاياتهم بعين الاعتبار، بخلاف 23% فقط يرون عكس ذلك.



الرسم البياني 11: توزيع الساكنة المستجوبة حسب تصورها لاهتمام الجماعة ب شكايات المواطنين

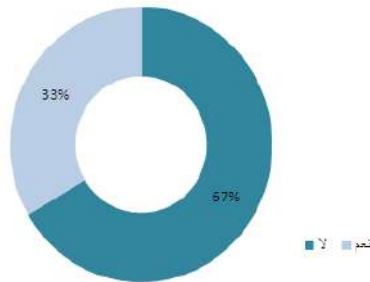
هل الجماعة فعالة؟

يتضح من خلال معطيات البحث، أن ما يفوق نصف الساكنة لهم تصور سلبي عن فعالية الجماعة (57%) في حين أن 22% فقط من لهم تصور ايجابي.



الرسم البياني 12: توزيع الساكنة المستجوبة حسب تصورها لفعالية الجماعة

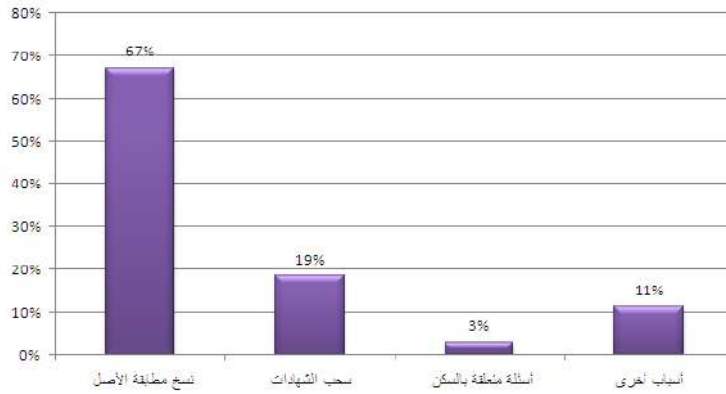
عموما، يحمل مواطنو جماعة إنزكان تصورا سلبيا حول النمو الذي تعرفه الجماعة، فعالية عملها وكذا جودة خدماتها. وخصوصا فيما يخص التعامل مع شكاياتهم، ما يناهز 63% من المواطنين يرون إن الجماعة لا تأخذ شكاياتهم بعين الاعتبار. خلال 3 أشهر الماضية، هل ذهبت لمقر الجماعة أو أحد مرافقها الإدارية؟ 33% من الساكنة زاروا خلال الثلاث أشهر الماضية مقر الجماعة أو أحد مرافقها، والعكس بالنسبة لقرابة و67%.



الرسم البياني 13: توزيع الساكنة المستجوبة حسب ذهابهم لمقر الجماعة

إذا كان الجواب نعم ما هي الأسباب؟

يذهب المواطنون لمقر الجماعة لعدة أسباب، أهمها والتي تأتي في المرتبة الأولى، الذهاب من اجل إجراء نسخ مطابقة للأصل بنسبة 67% تم يليها في المرتبة الثانية سحب الشواهد بمختلف أنواعها بنسبة 19%، متبوعة بأسباب أخرى كطلب الرميذ وطلب ترخيص مكان للتجارة.

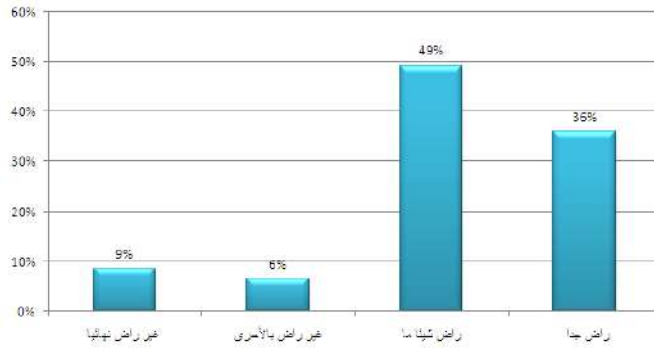


الرسم البياني 14: توزيع الساكنة المستجوبة حسب أسباب انتقاليهم للجماعة

4.2.2. الرضا عن الخدمات المقدمة

عموما هل أنت راض على الخدمة التي قدمت لك؟

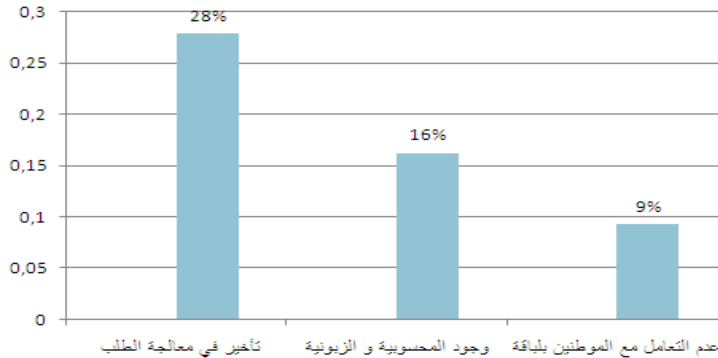
المواطن راض عن الخدمات المقدمة في جماعة إنزكان. بنسبة 85% عبر ساكنة إنزكان عن رضاهم بصفة عامة عن الخدمات المقدمة في الجماعة.



الرسم البياني 15: توزيع الساكنة المستجوبة حسب درجة الرضا عن الخدمات المقدمة من طرف الجماعة

إذا كان غير راض فلماذا؟

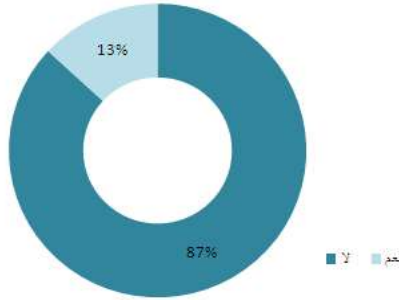
الأسباب الرئيسية التي تجعل ساكنة إنزكان غير راضين هي: التأخر في معالجة الطلبات بنسبة 28%، المحسوبية والزيونية بنسبة 16% ثم المعاملة غير الجيدة من طرف المستخدمين بنسبة 9%.



الرسم البياني 16: توزيع الساكنة المستجوبة حسب أسباب عدم الرضا

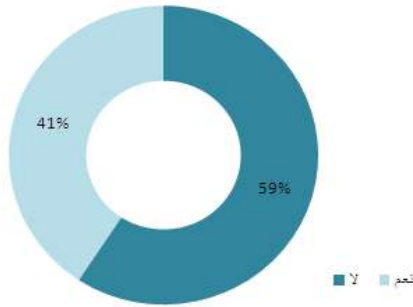
خلال 3 أشهر الماضية، هل استعملت البنيات التحتية التالية؟ (المراكز الثقافية، الحدائق العمومية، الملاعب، النقل العمومي)

تبين نتائج البحث أن ساكنة إنزكان لا تستعمل المراكز الثقافية إلا بنسبة 13% والملاعب بنسبة 26% في حين ترتفع نسبة استعمال الحدائق العمومية إلى 41%. بخلاف النقل العمومي فان نسبة استعماله تبلغ 87%
المراكز الثقافية



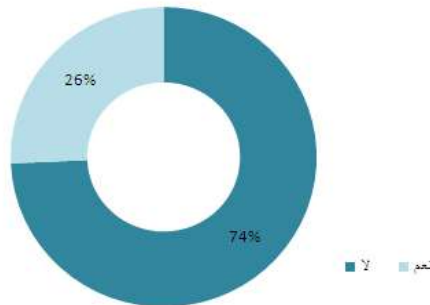
الرسم البياني 17: توزيع الساكنة المستجوبة حسب استعمال المراكز الثقافية

الحدائق العمومية



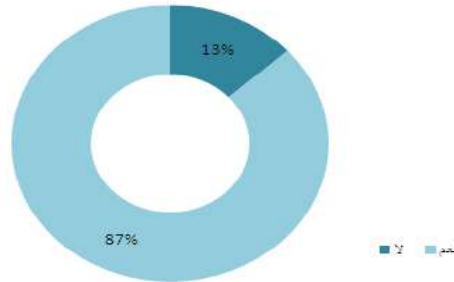
الرسم البياني 18: توزيع الساكنة المستجوبة حسب استعمال الحدائق العمومية

الملاعب



الرسم البياني 19: توزيع الساكنة المستجوبة حسب استعمال الملاعب

النقل العمومي



الرسم البياني 20: توزيع الساكنة المستجوبة حسب استعمال النقل العمومي

عموما هل أنت راض على البنيات التحتية التالية؟
(المراكز الثقافية، الحدائق العمومية، الملاعب، النقل العمومي، الطرقات)

المراكز الثقافية

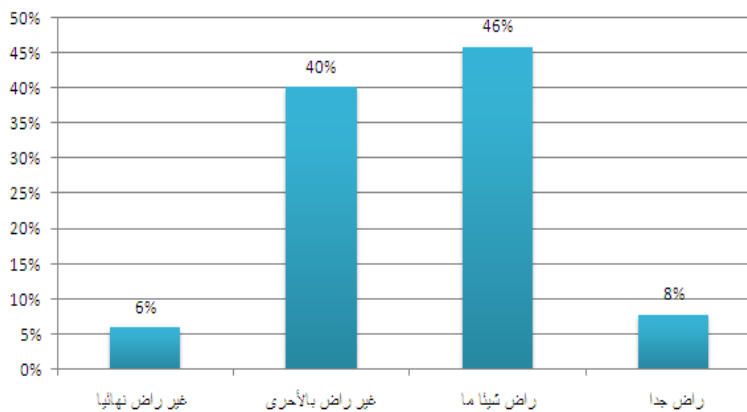
57% عبرت الساكنة عن رضاها عن مستوى المراكز الثقافية. بنسبة



الرسم البياني 21: توزيع الساكنة المستجوبة حسب درجة الرضا عن المراكز الثقافية

الحدائق العمومية

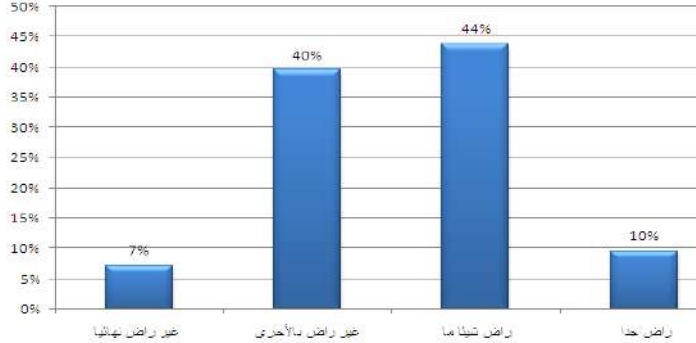
54% من الساكنة أعربت عن رضاها عن مستوى الحدائق العمومية



الرسم البياني 22: توزيع الساكنة المستجوبة حسب درجة الرضا عن الحدائق العمومية

الملاعب

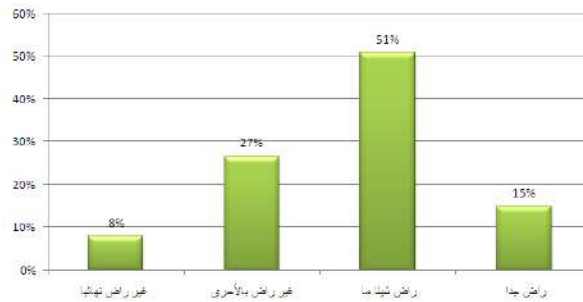
54% من المواطنين راضون عن مستوى الملاعب



الرسم البياني 23: توزيع الساكنة المستجوبة حسب درجة الرضا عن ملاعب القرب

النقل العمومي

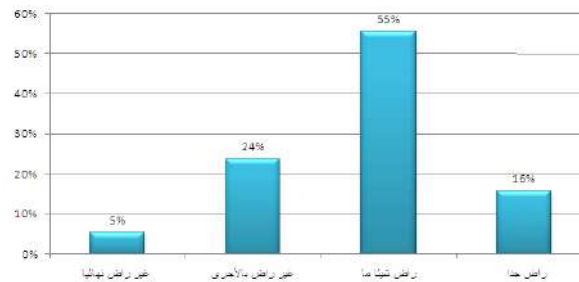
66% من الساكنة عبروا عن رضاهم عن مستوى النقل العمومي



الرسم البياني 24: توزيع الساكنة المستجوبة حسب درجة الرضا عن النقل العمومي

الطرق

71% من الساكنة عبروا عن رضاهم عن مستوى الطرق



الرسم البياني 25: توزيع الساكنة المستجوبة حسب درجة الرضا عن الطرق

عموما فان ساكنة إنزكان راضية عن مستوى البنيات التحتية للجماعة

تمكنت بسهولة من معرفة مختلف المراحل اللازمة لمعالجة طلبكم

68% من الساكنة يعرفون بسهولة مختلف مراحل معالجة طلباتهم



الرسم البياني 26: توزيع الساكنة المستجوبة حسب درجة الرضا عن سهولة معرفة مختلف مراحل معالجة طلباتهم

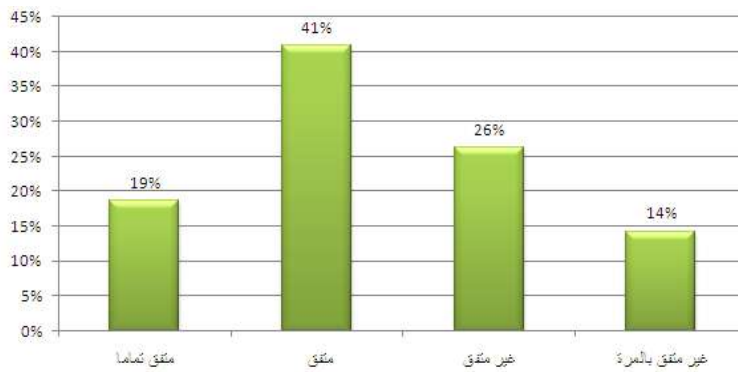
64% من الساكنة يعرفون الشخص الذي يجب أن يقصدوا ليتكلف بطلبهم.



الرسم البياني 27: توزيع الساكنة المستجوبة حسب درجة الرضا عن معرفة الشخص الذي سيتكلف بطلبهم

أوقات عمل المستخدمين كانت مناسبة

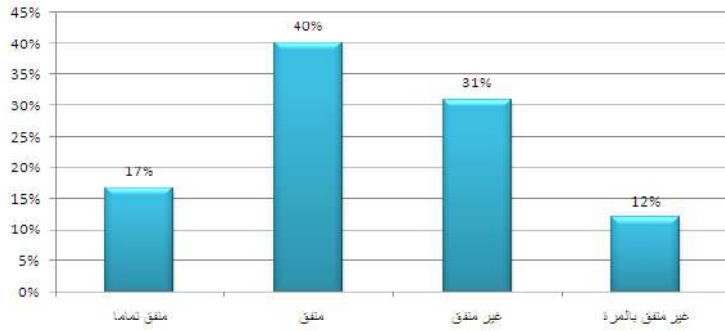
بنسبة 60% عبرت ساكنة الجماعة عن رضاها عن أوقات عمل المستخدمين.



الرسم البياني 28: توزيع الساكنة المستجوبة حسب درجة الرضا عن أوقات عمل المستخدمين

وقت الانتظار اللازم للتكلف بكم كان مرضيا

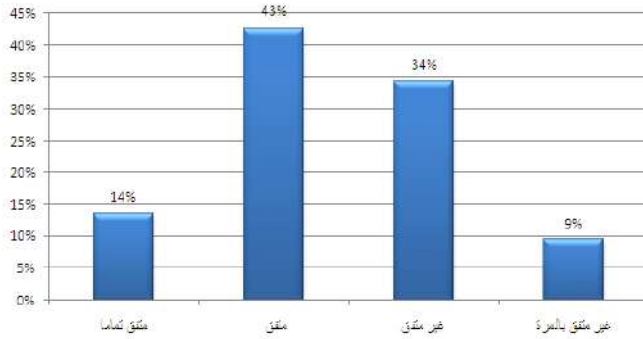
57% من الساكنة أعربوا عن رضاها عن وقت الانتظار اللازم للتكلف بهم.



الرسم البياني 29: توزيع الساكنة المستجوبة حسب درجة الرضا عن الوقت اللازم للتكفل بطلبهم

أخبروك (أو كنت تعرف مسبقا) الوقت اللازم لمعالجة طلبكم

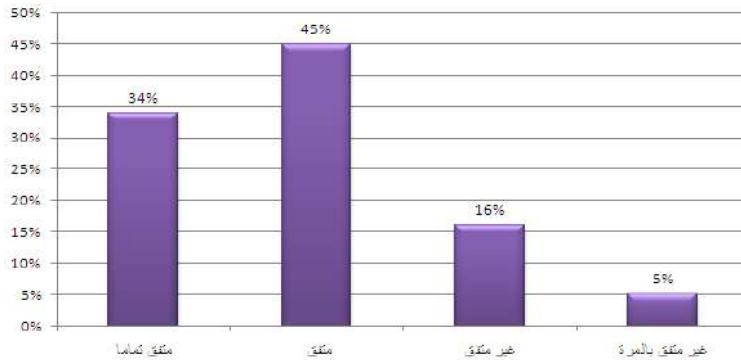
57% من الساكنة أخبروا أو كانوا يعرفون مسبقا الوقت اللازم لمعالجة طلبهم بخلاف 43% لم يتم إخبارهم.



الرسم البياني 30: توزيع الساكنة المستجوبة حسب درجة الرضا عن المعرفة المسبقة للوقت اللازم لمعالجة طلبهم

رضا الساكنة عن الموظف

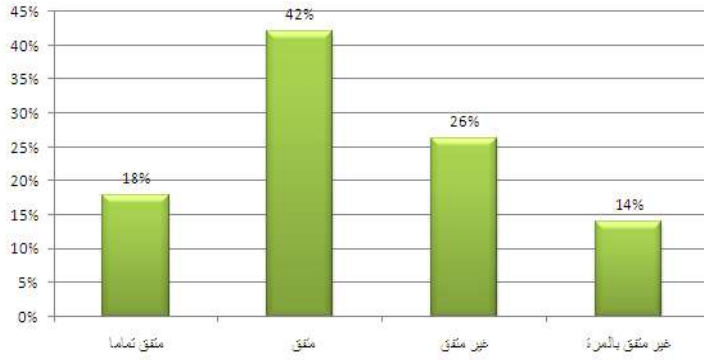
70% من الساكنة عبروا عن رضاهم عن طريقة تعامل الموظف



الرسم البياني 31: توزيع الساكنة المستجوبة حسب درجة الرضا عن سلوك الموظف

الظروف التي انتظرت فيها معالجة طلبكم كانت مريحة

بنسبة 60% عبرت ساكنة إنزكان عن رضاهم عن ظروف انتظارهم لمعالجة طلبهم



الرسم البياني 32: توزيع الساكنة المستجوبة حسب درجة الرضا عن ظروف انتظار معالجة طلبهم.

المسافة بين مركز الخدمة وبلتك مسافة معقولة

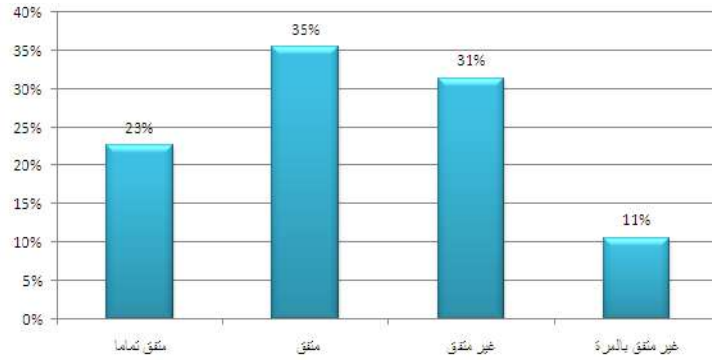
59% من الساكنة راضون على المسافة بين مركز الخدمة والبيت.



الرسم البياني 33: توزيع الساكنة المستجوبة حسب درجة الرضا عن المسافة الفاصلة بين الجماعة ومحل سكنهم

تمت معالجة طلبكم بسرعة

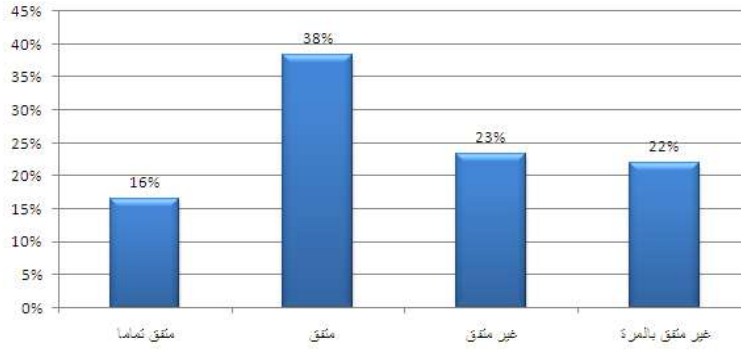
58% من الساكنة راضون عن المدة التي تمت فيها معالجة طلبهم



الرسم البياني 34: توزيع الساكنة المستجوبة حسب درجة الرضا مدة معالجة طلبهم

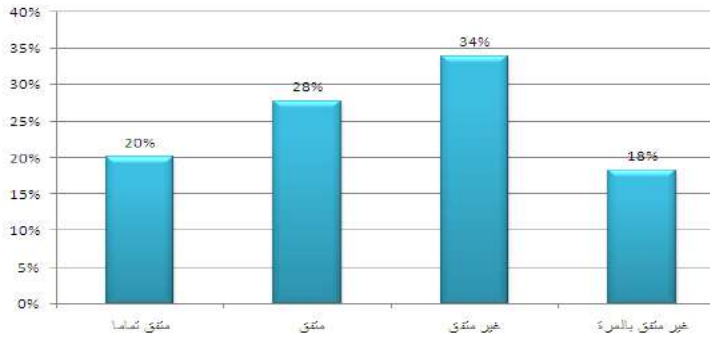
كان الموظف كفؤا ولم تكن هناك أخطاء في معالجة طلبكم

54% من الساكنة عبروا عن رضاهم عن كفاءة الموظف



الرسم البياني 35: توزيع الساكنة المستجوبة حسب درجة الرضا عن كفاءة الموظف

الاهتمام بالأشخاص كان بصفة عادلة / عدم إعطاء الأسبقية لبعض الأشخاص
48% فقط من الساكنة المستجوبة عبروا عن رضاهم عن مستوى التعامل مع الحاضرين (عدم إعطاء الأولوية لشخص دون الآخر) بخلاف 52% غير راضين.



الرسم البياني 36: توزيع الساكنة المستجوبة حسب درجة الرضا عن المساواة في التعامل مع الأشخاص الحاضرين

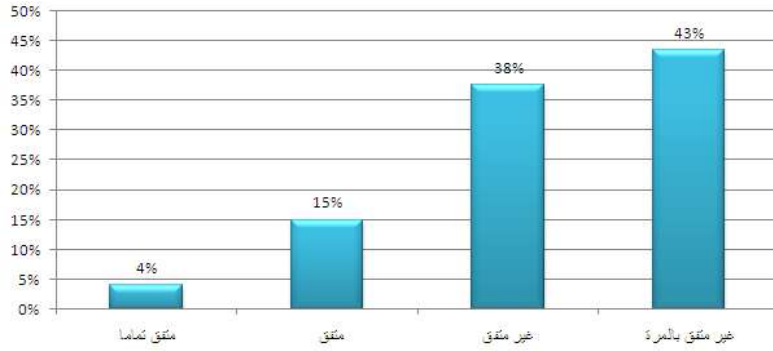
المستخدم الذي تكلف بطلبكم كان متخلقا (لم يطلب مقابلا)

عبر أغلبية الساكنة بنسبة 70% عن رضاهم عن تعامل المستخدم المتخلق (عدم طلب مقابل).



الرسم البياني 37: توزيع الساكنة المستجوبة حسب درجة الرضا عن تعامل المستخدم الذي تكلف بطلبهم

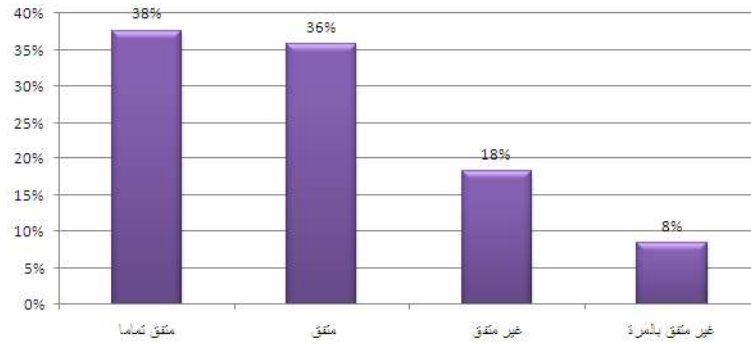
أنت تعرف أين وكيف تضع شكاية في حالة وجود ضرورة
19% فقط من الساكنة هم من يعرفون أين وكيف يضعون شكاية عند الضرورة بخلاف 81% لا يعرفون



الرسم البياني 38: توزيع الساكنة المستجوبة حسب معرفة مكان وكيفية وضع شكاية عند الضرورة

ثمن الخدمة معقول

74% من الساكنة راضون عن ثمن الخدمة.

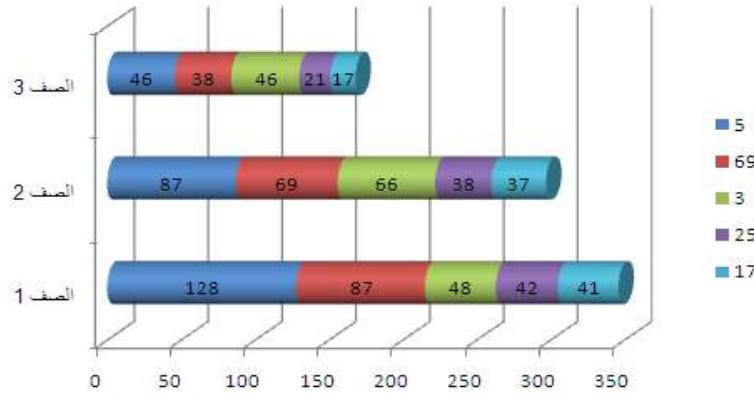


الرسم البياني 39: توزيع الساكنة المستجوبة حسب درجة الرضا عن تكلفة الخدمة

عموما، المواطنون في جماعة إنزكان راضون عن مستوى الجماعة (تعامل الموظفين السرعة في معالجة الطلبات، ثمن الخدمة...) مع وجود بعض المؤاخذات كعدم رضاهم لاعطاء الأسبقية لبعض الأشخاص وعدم معرفتهم مكان وكيفية وضع شكاية عند الضرورة.

5.2.2. أهم انتظارات الساكنة من خدمات الجماعة

للمواطنين في جماعة إنزكان عدة انتظارات يمكن ترتيبها حسب الأهمية على الشكل التالي:
أولا: خلق فرص الشغل لشباب المدينة/محااربة البطالة، يليها بعد ذلك في المرتبة الثانية زيادة الامن في المدينة، ثم الحفاظ على نظافة المدينة جاءت في الرتبة الثالثة متبوعة بخلق فضاءات ترفيهية للساكنة.

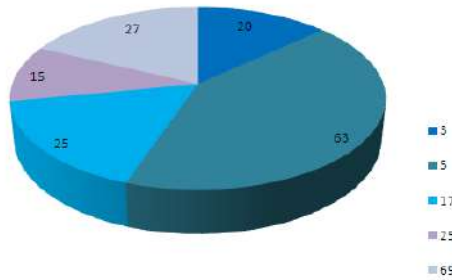


الرسم البياني 40: أهم انتظارات الساكنة من الجماعة

تبين النتائج المحصل عليها وجود اختلاف بين انتظارات الرجال وانتظارات النساء على مستوى الأولوية.

أهم الانتظارات لدى الرجال

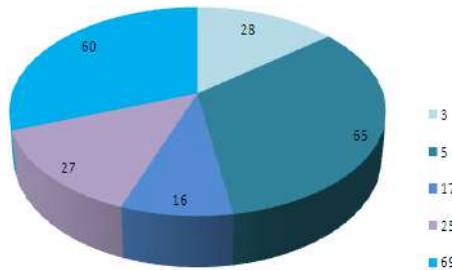
خلق فرص الشغل لشباب المدينة/محاربة البطالة جاءت في المرتبة الأولى، يليها بعد ذلك في المرتبة الثانية اصلاح الطرق المحفرة / وتعبيد الطرقات ثم زيادة الأمن في المدينة في الرتبة الثالثة متبوعة بالمحافظة على نظافة المدينة.



الرسم البياني 41: أهم الانتظارات لدى الرجال

أهم الانتظارات لدى النساء

خلق فرص الشغل لشباب المدينة/محاربة البطالة جاءت في المرتبة الأولى، يليها بعد ذلك في المرتبة الثانية زيادة الأمن في المدينة متبوعة بالمحافظة على نظافة المدينة في الرتبة الثالثة ثم خلق فضاءات ترفيهية للساكنة.



الرسم البياني 42: أهم الانتظارات لدى النساء

تعتبر نتائج التشخيص، كما تم تفصيلها سلفا، الأساس لبناء التوجه التنموي لجماعة إنزكان في المرحلة القادمة. والذي سيجيب على الأسئلة الكبرى التالية:

- ✓ ما هي الوضعية التنموية التي يجب أن تكون عليها الجماعة مستقبلا؟
 - ✓ ما هي المحاور الاستراتيجية التي يجب الاشتغال عليها؟
 - ✓ ما هي أولويات التدخل؟
 - ✓ ما هي البرامج والمشاريع التي يجب الاشتغال عليها، أو مواصلة تنفيذها؟
 - ✓ ما هي الشروط الواجب توفيرها من أجل الرفع من مستوى تنفيذ برنامج العمل؟
- هذه الأسئلة وغيرها، هي التي ستكون أساسا لبلورة بنية برنامج عمل الجماعة.

ثالثا: الإجراءات البرنامجية لبرنامج عمل

1.3. أسس بلورة البرنامج

من أجل إعداد برنامج عمل الجماعة، تم اعتماد واستحضار مجموعة من المقاربات التنموية والتديرية، يمكن إجمال أهمها في الآتي:

1.1.3 المقاربة التشاركية:

طبقا لمقتضيات القانون التنظيمي 113.14 وللمرسوم المحدد لطريقة إعداد وتنفيذ وتبعية وتحيين برنامج عمل الجماعات، فقد تم اعتماد مقاربة تشاركية على أوسع نطاق، وبوسائل ومتنوعة، ما مكن من التشاور مع عدد كبير من المهتمين والمعنيين وقد تم تفصيل اعتماد المقاربة التشاركية في المحور الأول سابقا.

2.1.3 مقاربة النوع:

استنادا للمقتضيات القانونية والتنظيمية، فقد تم استحضار مقاربة النوع في إعداد برنامج عمل الجماعة، وتجلي هذا الاستحضار في العناصر الخمسة الأساسية التالية:

- ✓ دعوة النساء والأشخاص في وضعية إعاقة بالأساس، لمختلف الأنشطة التي اندرجت في إطار الإعداد.
- ✓ تمثيل النساء لنسبة 52% من عينة البحث الميداني، بما يعني أزيد من 415 من أصل 800 مستجوبا،
- ✓ ترتيب أولويات النساء المعبر عنها عن طريق البحث الميداني، والتي جاءت متباينة مع الأولويات المعبر عنها من طرف الذكور،
- ✓ تخصيص مجموعة بؤرية للنساء ودعوتهم للمجموعات البؤرية المجالية،
- ✓ أخذ معطى النوع بعين الاعتبار أثناء تدقيق المشاريع.

3.1.3. البناء المشترك مع مختلف الفاعلين:

من منطلق أن برنامج العمل، يتعلق بالعمليات ذات الأولوية والتي يجب أن تنجز على مستوى التراب الجغرافي للجماعة، واستحضارا لمرحلة الأجراء، فقد تم اعتماد آلية لإشراك مختلف الفاعلين المؤسساتيين في بناء هذا البرنامج، ويمكن اختصار أهم العمليات الثلاثة، ذات الصلة، في الآتي:

- ✓ تخصيص مجموعة بؤرية للفاعلين المؤسساتيين، أثناء مرحلة التشخيص، وهو ما مكن من الإنصات إلى وجهة نظر هؤلاء الفاعلين،
- ✓ مراسلة جميع المؤسسات المعنية من أجل إمداد الجماعة بالمقترحات ذات الصلة.
- ✓ عقد اجتماعات ثنائية، مع مجموعة من المؤسسات بغرض تقديم خلاصات التشخيص، واستكمال المعطيات ومناقشة إمكانيات التدخل، ويتعلق الأمر بـ:

التاريخ	القطاع المعني	الحضور
17 يناير 2017	التعاون الوطني	المدير الإقليمي + موظفة
17 يناير 2017	الصحة	المدير الإقليمي + إطران (طبيب وممرضة رئيسية)
18 يناير 2017	الوكالة الحضرية لأكادير	رئيس قطاع + موظفة
18 يناير 2017	التربية الوطنية	المدير الإقليمي + 3 مسؤولين بالمديرية
18 يناير 2017	الشبيبة والرياضة	المدير الإقليمي + موظف

4.1.3. المقاربة البيئية والتنمية المستدامة:

استنادا للمقاربات التنموية في إعداد برنامج العمل، وإعمالا للمقاربة البيئية والتنمية المستدامة، وأخذا بعين الاعتبار البروتوكول الموقع بين جهة سوس ماسة، والجماعات الترابية لعمالة إنزكان أيت ملول والمديرية الجهوية للبيئة، بتاريخ 13 يناير 2017، ولاسيما المادة 5 منه، فقد تم استحضار هذا البعد من خلال ما يلي:

- ✓ الاشتغال بالبعد البيئي في مجموعة من المشاريع المقترحة في برنامج العمل، وبالأساس ما يتعلق بالمشاريع المرتبطة بتهيئة ضفة وادي سوس، وبالتطهير السائل، وصيانة الإنارة العمومية والاعتناء بالمساحات الخضراء،
- ✓ إعمال منظومة للتتبع، بما يمكن من تجويد تنفيذ مضامين برنامج العمل.

5.1.3. استحضار البعد البيئي الجماعي:

من منطلق انتماء جماعة إنزكان لعمالة إنزكان أيت ملول، ولتقاسمها لحدودها الجغرافية مع جماعات أيت ملول والدشيرة الجهادية وأكادير، فقد تم إشراك المنتخبين بهذه الجماعات من خلال الآليات التالية:

- ✓ مراسلة مجلس عمالة إنزكان أيت ملول لموافاة الجماعة بالمشاريع الممكن إنجازها بإنزكان،
- ✓ دعوة منتخي هذه الجماعات لمختلف الورشات، وخصوصا أثناء مرحلة التشخيص،

✓ عقد اجتماع ضم رؤساء جماعات عمالة إنزكان أيت ملول وأكادير، ما مكن من مناقشة إمكانيات الاستثمار في المشاريع المرتبطة بالعهد اليبين جماعي،

إن أعمال هذه الآليات، من شأنه أن يساهم في احترام مبدأ التفريع في إنجاز التدخلات، ويحقق التكامل في العمل بين مختلف الجماعات الترابية.

6.1.3. استحضار التوجهات الاستراتيجية لمخطط التنمية الجهوي وبرنامج تنمية العمالة:

حدد مجلس جهة سوس ماسة، توجهات مخطط التنمية الجهوي، كما صادق عليه المجلس الجهوي بتاريخ 6 مارس 2017، في المحاور الأربعة التالية:

- إعادة الإنعاش المستدام للاقتصاد الجهوي،
- تحويل أكادير الكبير إلى قطب ذو إشعاع وطني،
- تركيز تموقع الجهة كنموذج للتنمية الاجتماعية، والمستدامة والتضامنية،
- الشروط الإطار.

وقد حددت نفس الوثيقة، المشاريع التي تعني عمالة إنزكان أيت ملول، بحسب المحاور الاستراتيجية، على الشكل التالي:

المحور	فن التدخل	المضمون
إعادة الإنعاش المستدام للاقتصاد الجهوي	I.6	عصرنة وهيكلية التجارة واللوجستيك
تحويل أكادير الكبير إلى قطب ذو إشعاع وطني	II. 1	مخطط الاستثمار القوي في بنيات النقل بأكادير
	II. 2	إعادة التأهيل الحضري لأكادير
	II. 3	أنشطة مستهدفة لمحاربة جيوب الهشاشة بأكادير الكبير
	II. 4	إعادة إحياء هوية "أكادير" من خلال اعتماد علامة قوية
	II. 5	عقلنة تدبير المدينة عن طريق "المدينة الذكية" من أجل تنمية العيش والجاذبية الترابية
تركيز تموقع الجهة كنموذج للتنمية الاجتماعية، والمستدامة والتضامنية	III. 3	أنشطة مستهدفة لإشكالات الصحة الحساسة
	III. 4	ملاءمة التربية المهنية والجامعية مع حاجيات الاقتصاد وتقوية قطب الامتياز
	III. 5	حماية وتثمين الموارد الطبيعية والموروث الثقافي
الشروط الإطار	IV. 1	برنامج جاذبية الاستثمار من طرف الجهة
	IV. 2	تقوية/ تنمية النسيج المقاولاتي المحلي
	IV. 3	هيكلية حكامه المخطط الجهوي للتنمية (وكالة تنفيذ المشاريع)

كما تم من خلال نفس الوثيقة تحديد خمسة وعشرون مشروعاً هيكلية، يشكل أولوية للسنوات الخمس المقبلة على مستوى الجهة، بمبلغ استثماري إجمالي يناهز 24,5 مليار درهم.

²- وثيقة تقديم مخطط التنمية الجهوي لمجلس الجهة بتاريخ 6 مارس 2017 – ترجمتنا من الفرنسية إلى العربية.

واستنادا لمقتضيات المادة 78 من القانون التنظيمي 113.14 المتعلق بالجماعات، وأخذا بعين الاعتبار المادة 3 من المرسوم 2.16.301 المتعلق بإعداد وتنفيذ وتبعية وتعيين برنامج عمل الجماعة، واللذين ركزا على العمل على أخذ توجهات مخطط التنمية الجهوي بعين الاعتبار خلال إعداد برنامج عمل الجماعة، فقد تم استحضار هذه المعطيات أثناء مرحلة تدقيق البرامج، والمشاريع والأوراش بالنسبة لجماعة إنزكان. أما بالنسبة برنامج تنمية عمالة إنزكان، فلم يتم اعتماده إلى حدود تاريخ وضع برنامج عمل الجماعة واعتماد هذه الوثيقة.

7.1.3. نقل الخبرات للمؤسسة الجماعية:

مما لا شك فيه، تعتبر المؤسسة الجماعية، بمنتهيها وموظفيها، الحلقة الأهم في ضمان نجاح تنفيذ برنامج عمل الجماعة، واستشرافا لمراحل تنفيذ البرنامج وتعيينه، بعد ثلاثة سنوات من الأجرأة، فقد تم إعمال آليات إشراك المنتخبين والموظفين في هذا المسار، وقد تجلى هذا الإشراك في الخطوات التالية:

- ✓ تخصيص مجموعتين بؤريتين، واحدة للمنتخبين وثانية للموظفين أثناء مرحلة التشخيص،
- ✓ عقد اجتماع مشترك للجان الدائمة بتاريخ 5 شتنبر 2017، تم خلاله تقديم نتائج التشخيص ومشروع برنامج العمل،
- ✓ إشراك مسؤولي الجماعة في تدقيق المعطيات التقنية للأوراش المعتمدة، ولقد كانت أهداف هذا الإشراك، تتمثل في:
- ✓ العمل على تقوية قدرات منتخبي وموظفي الجماعة، من خلال نقل الخبرات والتمكن من آليات الاشتغال،
- ✓ ضمان قدر مهم من مساهمة الموظفين في بناء برنامج العمل، وهو الشرط الذي سيمكن من تملكهم للمسلسل وسيرفع من انخراطهم في مراحل التنفيذ في المراحل اللاحقة،
- ✓ تدقيق المقترحات في بعدها التقني، لكون مختلف الوحدات الإدارية تتوفر على جزء مهم من المعلومة اللازمة لبناء برنامج العمل.

8.1.3. استشراف الملاءمة مع النصوص الجديدة:

خلال إعداد بنية برنامج العمل، تم استحضار المقتضيات التي نص عليها القانون التنظيمي 113.14 المتعلق بالجماعات، والمراسيم أو القرارات التي لم تصدر بعد، والتي ستكون أساسا للاشتغال في المرحلة المقبلة، وهكذا، ومن أجل تسهيل الملاءمة المستقبلية، فقد تم أخذ المعطيات التالية بعين الاعتبار:

- ✓ بناء بنية برنامج العمل، وفق المقتضيات المنصوص عليها في المواد 157 و158 من القانون التنظيمي،
- ✓ الاشتغال بما يسهل الملاءمة مع التبويب الجديد للميزانية، المنصوص عليه في المادة 156، والذي صدر مرسومه التطبيقي، وينتظر صدور القرار المشترك لوزيري الداخلية والمالية،
- ✓ الاستعداد للعمل بالبرمجة الثلاثية، بعد صدور القرار الذي أشار إليه المرسوم الصادر طبقا لمقتضيات المادة 183 من ذات القانون التنظيمي.

2.3. الرؤية الاستراتيجية والأهداف التنموية

1.2.3. الرؤية الاستراتيجية للجماعة:

من أجل تجديد الرؤية الاستراتيجية للجماعة، فقد تم الارتكاز على العناصر الأساسية التالية:

- ✓ إقرار الساكنة بالتذمر من الوضعية الحالية للجماعة، وهو ما تجلى من خلال البحث الميداني وعمل المجموعات البؤرية،
 - ✓ الوظيفة التجارية "المعركة"، والتي لا تمكن في ظل المعطيات الحالية من تحقيق قيمة مضافة حقيقية لساكنة الجماعة،
 - ✓ إكراهات المجال: جغرافيا، بشريا،
 - ✓ الرصيد الثقافي والفني المهم بالنسبة للجماعة،
 - ✓ مركز العمالة وجزء من أكادير الكبير.
- بناء على كل ما سبق، فإن الرؤية الاستراتيجية للجماعة، خلال المرحلة القادمة، تتجلى في جعل إنزكان: جماعة تستدرك فرص التنمية، وتعيد الاعتبار لساكنتها وتؤسس للاندماج الإيجابي في أكادير الكبير

2.2.3. المحاور الاستراتيجية لبرنامج العمل:

- استنادا إلى نتائج التشخيص التشاركي، فقد تم تحديد المحاور الاستراتيجية لبرنامج العمل في ما يلي:
1. تحقيق العدالة المجالية وتدارك فرص تنمية الجماعة،
 2. إحداث وتقوية البنيات اللازمة وتحسين الخدمات الجماعية والعمومية،
 3. إقرار نموذج ناجع للحكومة، مبني على المسؤولية والشفافية والإشراك،
 4. توفير الشروط اللازمة لتحقيق إقلاع تنموي في العشرة القادمة،

3.3. مشاريع وأوراش برنامج العمل

1.3.3. معايير اختيار المشاريع والأوراش:

- اعتبارا لتعدد المقترحات وتنوعها، خلال مختلف مراحل بلورة برنامج العمل، ومن أجل الاحتفاظ بالمشاريع والأوراش المدرجة في برنامج العمل، فقد تم الاعتماد على منظومة اختيار، تركزت بالأساس على ما يلي:
- ✓ الحاجة المعبر عنها بقوة، وبشكل متتالي خلال مختلف المراحل،
 - ✓ التزامات الجماعة مع أطراف أخرى،
 - ✓ إمكانيات الشراكة المتوفرة،
 - ✓ التكامل مع مختلف المبادرات على مستوى أكادير الكبير،
 - ✓ التوافق مع توجهات مخطط التنمية الجهوي لجهة سوس ماسة،

2.3.3. البنية العامة لبرنامج العمل

تتلخص البنية العامة لبرنامج عمل جماعة إنزكان في:

- ✓ 5 برامج،
- ✓ 16 مشروعا (أو عملية)،
- ✓ 46 ورشا (أو نشاطا)،

ويقدم الجدول التالي، مختصرا كميا لهذه البنية:

البرنامج	عدد المشاريع أو العمليات	عدد الأوراش أو الأنشطة
1	3	6
2	2	5
3	6	22
4	1	1
5	4	12
المجموع	16	46

3.3.3. الأوراق التقنية للبرامج:

استنادا لمقتضيات القانون التنظيمي 113.14 المتعلق بالجماعات، وفي أفق اعتماد تبويب جديد للميزانية، طبقا لمقتضيات المادة 156 من ذات القانون التنظيمي، ورغبة في تيسير ملاءمة برنامج العمل مع النصوص التشريعية والتنظيمية التي ستصدر لاحقا، فقد تم تقديم برنامج العمل وفق برامج، تستجيب للأسس المنصوص عليها في المواد 158 و159، من نفس القانون التنظيمي.

وتقدم الأوراق التقنية التفصيلية اللاحقة البرامج الخمسة المعتمدة.

وتسهلا لعملية المتابعة والأجراة، فقد تم اعتماد ترميز ينبي على ثلاثة أرقام، مفصل على الشكل التالي:

الرقم الأول: رمز البرنامج	الرقم الثاني: رمز المشروع	الرقم الثالث: رمز الورش
---------------------------	---------------------------	-------------------------

وهكذا فإن الرمز 5.4.3، مثلا، يشير إلى الورش رقم 5 من المشروع 4 الذي يندرج ضمن البرنامج الثالث (تجهيز المركز الاجتماعي تراست).

وقد تم التركيز في الأوراق التقنية للبرامج على تفصيل ثلاثة عناصر أساسية:

- ✓ تحديد الأهداف العامة للبرنامج،
- ✓ تدقيق طبيعة اختصاص الجماعة (اختصاص ذاتي، مشترك أو منقول)، بحسب الأوراش والعمليات المدرجة في مشاريع كل برنامج، تسهلا لاتخاذ التدابير اللازمة للإنجاز، علما بأن بعض الحالات يصعب فيها التمييز بين هذه الأنواع من الاختصاصات، وخصوصا الذاتي والمشارك،
- ✓ إقرار الجدولة الزمنية المتوقعة للإنجاز، وهي التي ستكون أساس تتبع وتقييم تنفيذ برنامج العمل.

البرنامج الأول: التأهيل الحضري والعناية بإطار العيش

1. أهداف البرنامج

- ✓ الرفع من جاذبية الجماعة من خلال استثمار ضفة وادي سوس،
- ✓ تحقيق التوازن في الحركية الحضرية، وتوفير شروط انتعاش المنطقة الشمالية للجماعة،
- ✓ المساهمة في توفير إطار ملائم لعيش الساكنة، والرفع من مستوى شعورهم بالأمن،
- ✓ العمل على تحقيق تكافؤ الفرص بين مختلف أحياء الجماعة.

2. مشاريع وأوراش البرنامج الأول

البرنامج الأول: التأهيل الحضري والعناية بإطار العيش		
رمز الورش	الأوراش أو الأنشطة	المشاريع أو العمليات
1.2.1.	إقرار هوية جمالية للمدينة	العناية بجمالية المدينة وبجودة الحياة
3.2.1.	إحداث المناطق الخضراء	
1.3.1.	بناء وتوسيع شوارع المدينة	تقوية وتجديد البنية الطرقية
5.3.1.	تأهيل طرق المدينة	
1.4.1.	كاميرات المراقبة	4. الأمن
3.4.1.	تقوية عمل الحراس الليليين	

البرنامج الثاني: تقوية البنية التحتية والمرافق الجماعية

1. أهداف البرنامج

- ✓ استدراك النقص المسجل في البنية التحتية بالجماعة
- ✓ إحداث المرافق الجماعية القادرة على الاستجابة للطلبات المستقبلية للجماعة والجماعات المجاورة،
- ✓ المساهمة في تحسين انسيابية السير والجولان، وتخفيف الضغط على المحاور الطرقية الأساسية بالجماعة

2. مشاريع وأوراش البرنامج الثاني

البرنامج الثاني: تقوية البنية التحتية والمرافق الجماعية		
رمز الورش	الأوراش أو الأنشطة	المشاريع أو العمليات
1.1.2.	تقوية وتوسيع شبكات الإنارة العمومية	1 البنية التحتية والخدمات الجماعية والعمومية
4.1.2.	تهيئة مواقف حافلات النقل الحضري بالمدينة	
7.1.2.	الرقى بنظافة الجماعة	
4.2.2.	إحداث مقبرة جديدة	2 المرافق الجماعية
5.2.2.	إنجاز مرابد جماعية	

البرنامج الثالث: تجويد مجالات التنمية الاجتماعية

1. أهداف البرنامج

- ✓ السعي في صيانة الكرامة الانسانية من خلال المساهمة في دعم المبادرات الاجتماعية والعناية بمختلف الفئات المجتمعية .
- ✓ اعتماد المقاربة التشاركية في التنمية الثقافية والرياضية ودعم التماسك الاجتماعي.
- ✓ تثمين الموروث المادي واللامادي والارتقاء بالأداء الثقافي والفني بالمدينة.
- ✓ تطوير وترشيد اليات الدعم والشراكة في المجالات الثقافية والرياضية والاجتماعية.
- ✓ توسيع قاعده ممارسة الرياضات الشعبية والارتقاء بالأداء الرياضي وتحسين تدبير المنشآت الرياضية.
- ✓ توفير مرافق للتنمية الثقافية والرياضية والاجتماعية متناسبة مع حاجيات المدينة ومتوازنة مجاليا مع تجويد المتواجدة منها.
- ✓ المساهمة في تحسين مؤشرات التنمية البشرية من خلال تقوية الولوج للخدمات الصحية والتعليمية.
- ✓ مأسسة وتطوير العلاقة مع مكونات المجتمع المدني

2. مشاريع وأورش البرنامج الثالث

البرنامج الثالث: تجويد مجالات التنمية الاجتماعية والثقافية والرياضية		
رمز الورش	الأورش أو الأنشطة	المشاريع أو العمليات
1.1.3.	توثيق التراث اللامادي الانزكاني	1 تطوير وحماية الموروث الثقافي اللامادي بالمدينة
2.1.3.	الحفاظ على الذاكرة المحلية من خلال تسمية المرافق والمساحات والمعالم الجماعية	
3.1.3.	إعادة إحياء التراث الشفهي فن الحلقة	
4.1.3.	إحداث المعرض الدائم: ذاكرة إنزكان	
5.1.3.	دعم الفرق الفنية التراثية المحلية	
1.2.3.	اعداد استراتيجية الجماعة في تدبير الشأن الثقافي (دراسة)	2 تقوية البعد الثقافي
2.2.3.	تنظيم المظاهرات الثقافية والفنية	
4.2.3.	بناء وتجهيز المركب الثقافي	
1.3.3.	اعداد استراتيجية الجماعة في تدبير الشأن الرياضي (دراسة)	3 تقوية البعد الرياضي
2.3.3.	تقوية شبكة ملاعب القرب	
6.3.3.	إنجاز مسبح بالجرف	
7.3.3.	إنجاز مسبح بتراست	
10.3.3.	توفير وسائل النقل الرياضي	
1.4.3.	اعداد استراتيجية الجماعة في دعم التماسك الاجتماعي (دراسة)	4 تقوية البنيات الاجتماعية
3.4.3.	إحداث دار الحي بالجرف	
5.4.3.	تجهيز المركز الاجتماعي تراست	
6.4.3.	دعم مراكز الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة	
8.6.3.	دعم مركز الأشخاص في وضعية صعبة	
9.6.3.	إحداث فضاءات لتسويق منتجات الأنشطة المدرة للدخل	5 مأسسة وتطوير العلاقة مع المجتمع
1.5.3.	اعتماد برنامج لتوفير أداء هيئات المجتمع المدني	

البرنامج الثالث: تجويد مجالات التنمية الاجتماعية والثقافية والرياضية		
رمز الورش	الأوراش أو الأنشطة	المشاريع أو العمليات
2.5.3.	احداث وتعزيز فضاءات المشاركة المواطنة	المدني
3.5.3.	تطوير آليات الدعم والشراكة مع المجتمع المدني	
7.6.3.	دعم تجويد الخدمات الصحية بالمستشفى الاقليمي إنزكان	6 الاسهام في تأهيل القطاع الصحي

البرنامج الرابع: توفير الشروط الملائمة للنشاط الاقتصادي

1. أهداف البرنامج

- ✓ العمل على رد الاعتبار الاقتصادي لمؤهلات الجماعة، السياحية والمرتبطة بالصناعة التقليدية،
- ✓ تنظيم الأسواق وفرض احترام الفضاء العمومي،
- ✓ المساهمة في تيسير فرص الولوج لعالم الشغل.

2. مشاريع وأوراش البرنامج الرابع

البرنامج الرابع: توفير الشروط الملائمة للنشاط الاقتصادي		
رمز الورش	الأوراش أو الأنشطة	المشاريع أو العمليات
2.1.4	إعادة إحياء الصناعة التقليدية للمدينة	1 السياحة والصناعة التقليدية

البرنامج الخامس: تحسين آليات التدبير الجماعي

1. أهداف البرنامج

- ✓ تحسين جودة الخدمات المقدمة من طرف الجماعة للمرتفقين،
- ✓ إعمال آليات الحكامة في التدبير الجماعي،
- ✓ الرفع من مستوى مهنية ومأسسة العمل الجماعي،
- ✓ التقيد بالمقتضيات القانونية ذات الصلة بالتدبير الجماعي.

2. مشاريع وأوراش البرنامج الخامس

البرنامج الخامس: تحسين آليات التدبير الجماعي		
رمز الورش	الأوراش أو الأنشطة	المشاريع أو العمليات
1.1.5.	تأهيل المرأب الجماعي	1 تقوية المرافق الإدارية الجماعية

2.1.5.	تأهيل الملحق الإداري تراس	
3.1.5.	إحداث مكاتب جديدة للحالة المدنية والتصديق على الوثائق	
4.1.5.	تهيئة المحجز الجماعي	
1.2.5.	تكوين الموظفين ومختلف الفاعلين	2 العناية بالعنصر البشري
2.2.5.	الارتقاء بالأوضاع الاجتماعية للموظفين	
1.3.5.	اعتماد خدمات المعلومات عبر الهاتف	3 عصبة وتقوية العمل الإداري
2.3.5.	رقمنة الإدارة الجماعية	
3.3.5.	صيانة آليات الجماعة	
4.3.5.	وضع آليات للتواصل مع العموم	
1.4.5.	إحصاء المادة الضريبية	4 تحسين الموارد المالية
2.4.5.	مراجعة طرق تدير كراء الأسواق الجماعية	

4.3. البناء المالي لبرنامج العمل

1.4.3. الكلفة المالية الإجمالية لبرنامج العمل (المشاريع الذاتية)

تبلغ الكلفة المالية لبرنامج العمل (المشاريع الذاتية) ما مجموعه **161.750.000** درهم (مائة وواحد وستون مليون وسبع مائة وخمسون ألف درهما)، موزعة على الشكل التالي:

ويوضح الجدول التالي مجموع الاعتمادات المخصصة لكل برنامج على حدة والنسبة المئوية مقارنة مع المبلغ الإجمالي:

50,88%	82.300.000	البرنامج الأول: التأهيل الحضري والعناية بإطار العيش
10,45%	16.900.000	البرنامج الثاني: تقوية البنية التحتية والمرافق الجماعية
25,87%	41.850.000	البرنامج الثالث: تجويد مجالات التنمية الاجتماعية والثقافية والرياضية
0,25%	400.000	البرنامج الرابع: توفير الشروط الملانمة للنشاط الاقتصادي
12,55%	20.300.000	البرنامج الخامس: تحسين آليات التدبير الجماعي
100,00%	161.750.000	

من خلال المعطيات السابقة، يتضح أن نسبة الاستثمار المهمة تم تخصيصها للتجهيزات والمرافق، وتجسد هذه الاعتمادات بحسب البرامج الرؤية الاستراتيجية التي تم تحديدها سلفا، والتي تنبني، من الناحية المالية على ثلاثة مرتكزات مهمة:

✓ الاهتمام بشكل كبير، بالبنيات والخدمات الموجهة للسكان، وخصوصا من خلال البرامج الثلاثة الأولى، والتي تمثل مجتمعة أكثر من 87 في المائة،

✓ المساهمة قدر الإمكان في توفير الشروط للنشاط الاقتصادي، من منطلق الاختصاصات التي حولها المشرع للجماعة، وخصوصا للمرافق الجماعية ذات الصبغة الاقتصادية والتجارية، علما بأن الاستثمارات في المجال سيتولاها القطاع الخاص،

✓ تخصيص الجزء اليسير للبرنامج الخامس، والذي يعتبر برنامجا داعما، لا يقل أهمية مما سبق.
وبين الجدول التفصيلي التالي، الاعتمادات المالية التقديرية لكل ورش على حدة:

الميزنة بالدرهم		رمز البرنامج	الأوراش أو الأنشطة	المشاريع أو العمليات
مساهمة الجماعة	الاعتماد المالي الإجمالي			
البرنامج الأول: التأهيل الحضري والعناية بإطار العيش				
500.000	500.000	1.2.1.	إقرار هوية جمالية للمدينة	2. العناية بجمالية المدينة وجودة الحياة
30.000.000	30.000.000	3.2.1.	إحداث المناطق الخضراء	
40.000.000	40.000.000	1.3.1.	بناء وتوسيع شوارع المدينة	3. تقوية وتجديد البنية الطرقية
10.000.000	10.000.000	5.3.1.	تأهيل طرقات المدينة	
1.200.000	1.200.000	1.4.1.	كاميرات المراقبة	4. الأمن
600.000	600.000	3.4.1.	تقوية عمل الحراس الليليين	
82.300.000	82.300.000	مجموع الاعتمادات البرنامج 1		

البرنامج الثاني: تقوية البنية التحتية والمرافق الجماعية				
10.000.000	10.000.000	1.1.2.	تقوية وتوسيع شبكات الإنارة العمومية	1. البنية التحتية والخدمات الجماعية والعمومية
400.000	400.000	4.1.2.	تهنية مواقف حافلات النقل الحضري بالمدينة	
500.000	500.000	7.1.2.	الرقى بنظافة الجماعة	2. المرافق الجماعية
1.000.000	1.000.000	4.2.2.	إحداث مقبرة جديدة	
5.000.000	5.000.000	5.2.2.	إنجاز مرابد جماعية	
16.900.000	16.900.000	مجموع الاعتمادات البرنامج 2		

البرنامج الثالث: تجويد مجالات التنمية الاجتماعية والثقافية والرياضية				
800.000	800.000	1.1.3.	توثيق التراث اللامادي الإنزكاني	1. تطوير وحماية الموروث الثقافي اللامادي بالمدينة
500.000	500.000	2.1.3.	الحفاظ على الذاكرة المحلية من خلال تسمية المرافق والساحات والمعالم الجماعية	
100.000	100.000	3.1.3.	إعادة إحياء التراث الشفهي فن الحلقة	
600.000	600.000	4.1.3.	إحداث المعرض الدائم: ذاكرة إنزكان	
200.000	200.000	5.1.3.	دعم الفرق الفنية التراثية المحلية	

الميزنة بالدرهم		رمز البرنامج	الأوراش أو الأنشطة	المشاريع أو العمليات
مساهمة الجماعة	الاعتماد المالي الإجمالي			
100.000	100.000	1.2.3.	اعداد استراتيجية الجماعة في تدبير الشأن الثقافي	2 تقوية البعد الثقافي
4.000.000	4.000.000	2.2.3.	تنظيم النظاهرات الثقافية والفنية	
22.000.000	22.000.000	4.2.3.	بناء وتجهيز المركب الثقافي	
100.000	100.000	1.3.3.	اعداد استراتيجية الجماعة في تدبير الشأن الرياضي	3 تقوية البعد الرياضي
2.500.000	2.500.000	2.3.3.	تقوية شبكة ملاعب القرب	
1.200.000	1.200.000	6.3.3.	إنجاز مسبح بالجرف	
1.200.000	1.200.000	7.3.3.	إنجاز مسبح بتراس	
600.000	600.000	10.3.3.	توفير وسائل النقل الرياضي	
100.000	100.000	1.4.3.	اعداد استراتيجية الجماعة في دعم التماسك الاجتماعي	4 تقوية البنيات الاجتماعية
1.550.000	1.550.000	3.4.3.	إحداث دار الحي بالجرف	
600.000	600.000	5.4.3.	تجهيز المركز الاجتماعي تراس	
4.000.000	4.000.000	6.4.3.	دعم مراكز الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة	
250.000	250.000	8.6.3.	دعم مركز الأشخاص في وضعية صعبة	
250.000	250.000	9.6.3.	إحداث فضاءات لتسويق منتجات الأنشطة المدرة للدخل	
200.000	200.000	1.5.3.	اعتماد برنامج لتطوير أداء هيئات المجتمع المدني	
500.000	500.000	2.5.3.	إحداث وتعزيز فضاءات المشاركة المواطنة	
500.000	500.000	7.6.3.	دعم تجويد الخدمات الصحية بالمستشفى الاقليمي إنزكان	6 الإسهام في تأهيل القطاع الصحي
41.850.000	41.850.000	مجموع الاعتمادات البرنامج 3		

البرنامج الرابع: توفير الشروط الملانمة للنشاط الاقتصادي				
400.000	400.000	2.1.4	إعادة إحياء الصناعة التقليدية للمدينة	1 السياحة والصناعة التقليدية
400.000	400.000	مجموع الاعتمادات المخصصة البرنامج 4		

البرنامج الخامس: تحسين آليات التدبير الجماعي				
600.000	600.000	1.1.5.	تأهيل المرأب الجماعي	1 تقوية المرافق الإدارية الجماعية
400.000	400.000	2.1.5.	تأهيل الملحقة الإدارية تراس	

الميزنة بالدرهم		رمز البرنامج	الأوراش أو الأنشطة	المشاريع أو العمليات
مساهمة الجماعة	الاعتماد المالي الإجمالي			
1.000.000	1.000.000	3.1.5.	إحداث مكاتب جديدة للحالة المدنية والتصديق على الوثائق	
1.000.000	1.000.000	4.1.5.	تهينة المحجز الجماعي	
500.000	500.000	1.2.5.	تكوين الموظفين ومختلف الفاعلين	2 العناية بالعنصر البشري
12.000.000	12.000.000	2.2.5.	الارتقاء بالأوضاع الاجتماعية للموظفين	
100.000	100.000	1.3.5.	اعتماد خدمات المعلومات عبر الهاتف	3 عصرنة وتقوية العمل الإداري
1.200.000	1.200.000	2.3.5.	رقمنة الإدارة الجماعية	
3.000.000	3.000.000	3.3.5.	صيانة آليات الجماعة	
200.000	200.000	4.3.5.	وضع آليات للتواصل مع العموم	
100.000	100.000	1.4.5.	إحصاء المادة الضريبية	4 تحسين الموارد المالية
200.000	200.000	2.4.5.	مراجعة طرق تدبير كراء الأسواق الجماعية	
20.300.000	20.300.000	مجموع الاعتمادات المخصصة للبرنامج 5		

• التوزيع السنوي لميزنة المشاريع:

الميزانية المخصصة حسب السنوات						التوطن	الأوراش أو الأنشطة	المشاريع أو العمليات
2022	2021	2020	2019	2018	2017			
							البرنامج الأول: التأهيل الحضري والعناية بإطار العيش	
				500.000			إقرار هوية جمالية للمدينة	2. العناية بجمالية المدينة وجودة الحياة
6.530.524	7.000.000	12.000.000	2.000.000	2.000.000	469.476		إحداث المناطق الخضراء	
7.351.508	8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000	648.492		بناء وتوسيع شوارع المدينة	3. تقوية وتجديد البنية الطرقية
2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000		طرقات المدينة	تأهيل طرقات المدينة	
		400.000	400.000	400.000			شوارع المدينة الرئيسية	4. الأمن
120.000	120.000	120.000	120.000	120.000			تقوية عمل الحراس الليليين	
							البرنامج الثاني: تقوية البنية التحتية والمرافق الجماعية	
1.495.549	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	504.451		تقوية وتوسيع شبكات الإنارة العمومية	1. البنية التحتية والخدمات الجماعية والعمومية
		200.000	200.000				تهيئة مواقف حافلات النقل الحضري بالمدينة	
100.000	100.000	100.000	100.000	100.000			الرفي بنظافة الجماعة	
		500.000	500.000				تراست	2. المرافق الجماعية
	2.000.000	1.500.000	1.000.000	500.000			إنجاز مرابد جماعية	
							البرنامج الثالث: تجويد مجالات التنمية الاجتماعية والثقافية والرياضية	
	200.000	200.000	200.000	200.000			توثيق التراث اللامادي الأتركاني	1. تطوير وحماية الموروث الثقافي اللامادي بالمدينة
100.000	100.000	100.000	100.000	100.000			الحفاظ على الذاكرة المحلية من خلال تسمية المرافق والساحات والمعالم الجماعية	
			100.000				إعادة إحياء التراث الشفهي فن الحلقة	
			600.000				إحداث المعرض الدائم: ذاكرة إنزكان	
40.000	40.000	40.000	40.000	40.000			دعم الفرق الفنية التراثية المحلية	
			50.000	50.000			اعداد استراتيجيات الجماعة في تدبير الشأن الثقافي	2 تقوية البعد الثقافي
750.000	650.000	650.000	650.000	650.000	650.000		تنظيم التظاهرات الثقافية والفنية	
		5.000.000	5.000.000	12.000.000			بناء وتجهيز المركب الثقافي	
			50.000	50.000			إعداد استراتيجيات الجماعة في تدبير الشأن الرياضي	3 تقوية البعد الرياضي

			1.250.000	1.250.000			تقوية شبكة ملاعب القرب	
		400.000	800.000			الجرف	إنجاز مسبح بالجرف	
		400.000	800.000			الملعب الجماعي تراست	إنجاز مسبح بتراست	
			300.000	300.000			توفير وسائل النقل الرياضي	
			50.000	50.000			اعداد استراتيجية الجماعة في دعم التماسك الاجتماعي	
		775.000	775.000			الجرف	إحداث دار الحي بالجرف	
		200.000	200.000	200.000		المركز الاجتماعي تراست	تجهيز المركز الاجتماعي تراست	4 تقوية البنيات الاجتماعية
800.000	800.000	800.000	800.000	800.000			دعم مراكز الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة	
50.000	50.000	50.000	50.000	50.000			دعم مركز الأشخاص في وضعية صعبة	
			250.000				إحداث فضاءات لتسويق منتجات الأنشطة المدرة للدخل	
40.000	40.000	40.000	40.000	40.000			اعتماد برنامج لظهور أداء هيئات المجتمع المدني	5 مأسسة وتطوير العلاقة مع المجتمع المدني
		200.000	200.000	100.000		المرافق الجماعية	إحداث وتعزيز فضاءات المشاركة المواطنة	
100.000	100.000	100.000	100.000	100.000		المراكز الصحية	دعم تجويد الخدمات الصحية بالمستشفى الاقليمي إنزكان	6 الاسهام في تأهيل القطاع الصحي
البرنامج الرابع: توفير الشروط الملائمة للنشاط الاقتصادي								
			215.920		184.080	إنزكان المركز	إعادة إحياء الصناعة التقليدية للمدينة	1 السياحة والصناعة التقليدية
البرنامج الخامس: تحسين آليات التدبير الجماعي								
				600.000		المراب الجماعي	تأهيل المراب الجماعي	
				400.000		الملحقة الإدارية تراست	تأهيل الملحقة الإدارية تراست	
				1.000.000		تراست والجرف وإنزكان	إحداث مكاتب جديدة للحالة المدنية والتصديق على الوثائق	1 تقوية المرافق الإدارية الجماعية
			500.000	500.000		المحجز الجماعي	تهينة المحجز الجماعي	
100.000	100.000	100.000	100.000	100.000			تكوين الموظفين ومختلف الفاعلين	2 العناية بالعنصر البشري
2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000		الارتقاء بالأوضاع الاجتماعية للموظفين	
		40.000	40.000	20.000			اعتماد خدمات المعلومات عبر الهاتف	3 عصنة وتقوية العمل الإداري
			406.0516,85		793.483,15		رقمنة الإدارة الجماعية	

500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	صيانة آليات الجماعة	4 تحسين الموارد المالية
			100.000	100.000		وضع آليات للتواصل مع العموم	
			50.000	50.000		إحصاء المادة الضريبية	
				200.000		مراجعة طرق تدبير كراء الأسواق الجماعية	

2022	2021	2020	2019	2018	2017	الميزانية المخصصة لكل سنة
22.077.581,00	25.800.000,00	38.615.000,00	32.437.436,85	37.070.000,00	5.749.982,15	

مساهمة الشركاء	مساهمة الجماعة	الاعتماد المالي الإجمالي	مجموع الاعتمادات المخصصة للمشاريع الذاتية
0	161.750.000	161.750.000	

2.4.3. طرق تمويل برنامج العمل:

ستتولى الجماعة تمويل حصتها من خلال ثلاثة آليات أساسية:

- ✓ مبالغ الفوائض السنوية بعد حصر الحسابات السنوية،
- ✓ طلب قروض من صندوق التجهيز الجماعي وفق القواعد القانونية، والقدرة على الاستدانة،
- ✓ مواصلة البحث عن شركاء مؤسساتيين.
- ✓ ميزانية التجهيز.

أما الجزء الخاص بباقي الشركاء، واستنادا لمقتضيات المادة 94 من القانون التنظيمي 113.14 المتعلق بالجماعات، والتي تخول الرئيس اتخاذ التدابير من أجل تنفيذ برنامج عمل الجماعة، وبعد المصادقة على برنامج العمل والتأشير عليه، سيتم العمل على فتح قنوات تعبئة الفاعلين العموميين بالخصوص، علما بأن البناء المالي السابق، أخذ بعين الاعتبار ما يلي:

- ✓ إدراج المبالغ التي حصلت الجماعة بشأنها على موافقة مبدئية، وفي بعض الحالات شبه نهائية، من المعنيين، وهم الوزارات ومؤسسات الدولة وبعض الجماعات الترابية.
- ✓ أخذ الاعتمادات المالية التي برمجتها بعض القطاعات الحكومية، أو التي توجد في طور الإنجاز بعين الاعتبار.
- ✓ مواصلة الترافع لدى الفاعلين المعنيين من أجل تعبئة الموارد اللازمة للمساهمة في إنجاز مضامين برنامج عمل الجماعة.

رابعاً: المشاريع التي ستعمل الجماعة على اتخاذ الإجراءات اللازمة لاستقطاب الشركاء المحتملين.

1.4. قائمة المشاريع

انطلاقاً من مخرجات نتائج التشخيص الترابي التشاركي، وتجسيذاً لمفهوم الالتقائية، وسعيًا إلى تحقيق مقاربة مندمجة تتوخى التنسيق والتفاعل مع البرامج والمشاريع المقترحة من طرف القطاعات الحكومية والمؤسسات العمومية داخل تراب الجماعة، تم اختيار المشاريع حسب الأولوية وفق مصفوفات المشاريع الواردة أدناه:

1.1.4. المشاريع المبرمجة في إطار المبادرة الوطنية للتنمية البشرية

المشاريع أو العمليات	الأوراش أو الأنشطة	رمز البرنامج	الميزنة بالدرهم		
			الاعتماد المالي الإجمالي	مساهمة الجماعة	مساهمة الشركاء
البرنامج الأول: التأهيل الحضري والعناية بإطار العيش					
مجموع الاعتمادات البرنامج 1			0	0	0

البرنامج الثاني: تقوية البنية التحتية والمرافق الجماعية					
1 البنية التحتية والخدمات الجماعية والعمومية	إحداث الولوجيات	6.1.2.	1.000.000	300.000	700.000
2 المرافق الجماعية	إنجاز مخيم حضري	6.2.2.	3.000.000	900.000	2.100.000

مجموع الاعتمادات البرنامج 2			4.000.000	1.200.000	2.800.000
-----------------------------	--	--	-----------	-----------	-----------

البرنامج الثالث: تجويد مجالات التنمية الاجتماعية والثقافية والرياضية					
2 تقوية البعد الثقافي	إحداث متحف (قصبة إنزكان)	3.2.3.	1.500.000	450.000	1.050.000
	تأهيل وتجهيز الخزانة الجماعية	5.2.3.	1.500.000	450.000	1.050.000
3 تقوية البعد الرياضي	إنجاز ملاعب رياضية بالمؤسسات التعليمية	3.3.3.	10.000.000	3.000.000	7.000.000
	إحداث فضاءات صغرى للعب والرياضة	8.3.3.	1.950.000	585.000	1.365.000
4 تقوية البنيات الاجتماعية	إحداث حضانات لأبناء النساء العاملات	7.6.3.	930.000	279.000	651.000

مجموع الاعتمادات البرنامج 3			15.880.000	4.764.000	11.116.000
-----------------------------	--	--	------------	-----------	------------

البرنامج الرابع: توفير الشروط الملائمة للنشاط الاقتصادي					
مجموع الاعتمادات المخصصة البرنامج 4			0	0	0

البرنامج الخامس: تحسين آليات التدبير الجماعي

0	0	0	مجموع الاعتمادات المخصصة للبرنامج 5
---	---	---	-------------------------------------

• التوزيع السنوي لميزنة المشاريع:

الميزانية المخصصة حسب السنوات						التوطين	الأوراش أو الأنشطة	المشاريع أو العمليات
2022	2021	2020	2019	2018	2017			
البرنامج الثاني: تقوية البنية التحتية والمرافق الجماعية								
			300.000			المرافق الجماعية والعمومية	إحداث اللوجيات	1 البنية التحتية والخدمات الجماعية والعمومية
		500.000	400.000			قرب منشأة التصفية	إنجاز مخيم حضري	2 المرافق الجماعية
البرنامج الثالث: تجويد مجالات التنمية الاجتماعية والثقافية و الرياضية								
			450.000			قصبة إنزكان القاعة المتعددة الاستعمالات	إحداث متحف (قصبة إنزكان)	2 تقوية البعد الثقافي
			450.000			المؤسسات التعليمية	تأهيل وتجهيز الخزائن الجماعية	
	500.000	500.000	1.000.000	1.000.000		المؤسسات التعليمية	إنجاز ملاعب رياضية بالمؤسسات التعليمية	3 تقوية البعد الرياضي
				585.000		إنزكان	إحداث فضاءات صغرى للعب والرياضة	
			279.000			المؤسسات التعليمية	إحداث حضانات لأبناء النساء العاملات	4 تقوية البنيات الاجتماعية

2022	2021	2020	2019	2018	2017
0	500.000	1.000.000	2.879.000	1.585.000	0

الميزانية المخصصة كل سنة للمشاريع في إطار المبادرة الوطنية للتنمية البشرية

مساهمة الشركاء	مساهمة الجماعة	الاعتماد المالي الإجمالي	مجموع الاعتمادات المخصصة للمشاريع في إطار INDH
13.916.000	5.964.000	19.880.000	

2.1.4. المشاريع المبرمجة في إطار الشراكة

المشاريع أو العمليات	الأوراش أو الأنشطة	رمز البرنامج	الميزنة بالدرهم	
			المساهمة الجماعية	المساهمة الشركاء
البرنامج الأول: التأهيل الحضري والعناية بإطار العيش				
1. المشاريع المهيكلة	تهنية الضفة اليمنى وادي سوس (الشرط الأول)	1.1.1.	40.000.000	36.750.000
2. العناية بجمالية المدينة وجودة الحياة	تهنية مداخل المدينة	2.2.1.	10.000.000	5.000.000
	تهنية العقار دي الرسم العقاري 60\1441 (سوق الخضار والفواكه بشارع المختار السوسي)	4.2.1.	5.000.000	4.500.000
3. تقوية وتجديد البنية التحتية	تهنية فضاء (شارع الجيش الملكي)	6.2.1.	9.000.000	7.000.000
	إنجاز قنطرة على وادي سوس (خلف سوق السمك)	3.3.1.	40.000.000	32.000.000
	تنمية أشغال بناء منشأة فنية على واد سوس	4.3.1.	5.250.000	3.850.000
4. الأمن	إنجاز ممر فوقي للراجلين (سوق الثلاثاء - الجهادية)	6.3.1.	2.000.000	1.500.000
	تلبيط أزقة مدينة إنزكان	7.3.1.	124.000.000	88.000.000
	تأهيل وإحداث دوائر أمنية بأحياء جرف وتراست	2.4.1.	1.000.000	700.000
مجموع الاعتمادات البرنامج 1			236.250.000	179.300.000
البرنامج الثاني: تقوية البنية التحتية والمرافق الجماعية				
2 المرافق الجماعية	إنجاز محطة طرقية	1.2.2.	140.000.000	120.000.000
	إنجاز المراحيض العمومية	2.2.2.	400.000	300.000
مجموع الاعتمادات البرنامج 2			140.400.000	120.300.000
البرنامج الثالث: تجويد مجالات التنمية الاجتماعية والثقافية والرياضية				
6 تقوية البعد الرياضي	إحداث قاعة الرياضات بتراست	4.3.3.	12.000.000	4.000.000
	إنجاز قاعة الرياضات بالجرف	5.3.3.	12.000.000	4.000.000
5 تقوية البنيات الاجتماعية	تهنية مسار رياضي على الضفة اليمنى لوادي سوس	9.3.3.	20.000.000	10.000.000
	إحداث فضاء للمسنين والمتقاعدين	2.4.3.	2.000.000	1.400.000
6 الاسهام في تأهيل القطاع الصحي	إحداث دار للأيتام بالجرف	4.4.3.	4.730.000	4.500.000
	إحداث مركز صحي لتصفية الدم بالحي الحسني	5.6.3.	3.000.000	2.100.000
مجموع الاعتمادات البرنامج 3			53.730.000	26.000.000
البرنامج الرابع: توفير الشروط الملائمة للنشاط الاقتصادي				
1 السياحة والصناعة التقليدية	إنجاز دراسة حول العرض السياحي للمدينة	1.1.4.	300.000	100.000
	خلق مسار سياحي	3.1.4.	1.500.000	500.000
2 الباعة المتجولون	تهينة شاملة لساحة أساسيس	4.1.4.	3.000.000	1.500.000
	إحداث باحات للباعة المتجولين	1.2.4.	10.000.000	7.000.000
3 الأسواق الجماعية	تأهيل السوق اليومي	1.3.4.	10.000.000	2.000.000
	إحداث سوق مندمج للدواجن والسقوط والأسماك	2.3.4.	21.212.000	15.912.000
	إحداث سوق نموذجي بتراست (السويقة القديمة)	4.3.4.	6.240.000	4.680.000
	إحداث سوق نموذجي بالجرف	5.3.4.	8.000.000	7.000.000
	تأهيل السوق النموذجي بحي النور بتراست	6.3.4.	8.000.000	6.000.000

44.692.000	23.560.000	68.252.000	مجموع الاعتمادات المخصصة للبرنامج 4
------------	------------	------------	-------------------------------------

البرنامج الخامس: تحسين آليات التدبير الجماعي			
0	0	0	مجموع الاعتمادات المخصصة للبرنامج 5

• حصة الجماعة في المشاريع المشتركة

الميزانية المخصصة حسب السنوات						التوطين	الأوراش أو الأنشطة	المشاريع أو العمليات
2022	2021	2020	2019	2018	2017			
البرنامج الأول: التأهيل الحضري والعناية بإطار العيش								
		1.500.000	1.500.000	250.000		الضفة اليمنى وادي سوس	تهينة الضفة اليمنى وادي سوس (الشرط الأول)	1. المشاريع الهيكلية
		2.000.000	2.000.000	1.000.000		شارع الجيش الملكي مدخل واد سوس	تهينة مداخل المدينة	2. العناية بجمالية المدينة ووجود الحياة
		200.000	200.000	100.000		الرسم العقاري 60\1441	تهينة العقار دي الرسم العقاري 60\1441 (سوق الخضر والفواكه بشارع المختار السوسي)	
		800.000	600.000	600.000		فضاء (شارع الجيش الملكي)	تهينة فضاء (شارع الجيش الملكي)	
	3.000.000	2.000.000	2.000.000	1.000.000		إنجاز قنطرة على وادي سوس (خلف سوق السمك)	إنجاز قنطرة على وادي سوس (خلف سوق السمك)	3. تقوية وتجديد البنية الطرقية
		700.000	700.000			وادي سوس	تمتة أشغال بناء منشأة فنية على وادي سوس	
			500.000			(سوق الثلاثاء - الجهادية)	إنجاز ممر فوقي للراجلين (سوق الثلاثاء - الجهادية)	
6.000.000	6.000.000	7.000.000	7.000.000	6.000.000	4.000.000	أزقة مدينة إنزكان	تبليط أزقة مدينة إنزكان	4. الأمن
		300.000					تأهيل وإحداث دوائر أمنية بأحياء جرف و تراس	
البرنامج الثاني: تقوية البنية التحتية والمرافق الجماعية								
		4.000.000	15.000.000	1.000.000		المنطقة الجنوبية	إنجاز محطة طرقية	2 المرافق الجماعية
				100.000			إنجاز المراحيض العمومية	
البرنامج الثالث: تجويد مجالات التنمية الاجتماعية والثقافية والرياضية								
		2.000.000	6.000.000			الملعب الجماعي تراس	إحداث قاعة الرياضات بتراس	6. تقوية البعد الرياضي
		2.000.000	6.000.000			المحجر الجماعي الجرف	إنجاز قاعة الرياضات بالجرف	
2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000		الضفة اليمنى	تهينة مسار رياضي على الضفة اليمنى لوادي سوس	
		200.000	200.000	200.000		بجانب مركز أنير	إحداث فضاء للمسنين والمتقاعدين	5. تقوية البنيات الاجتماعية
			230.000			الجرف	إحداث دار للأيتام بالجرف	
			900.000			الحي الحسني	إحداث مركز صحي لتصفية الدم بالحي الحسني	6. الاسهام في تأهيل القطاع الصحي

البرنامج الرابع: توفير الشروط الملائمة للنشاط الاقتصادي							
			200.000			إنجاز دراسة حول العرض السياحي للمدينة	1 السياحة والصناعة التقليدية
250.000	250.000	250.000	250.000		إنزكان المركز	خلق مسار سياحي	
		1.000.000	300.000	200.000	ساحة أسايس	تهيئة شاملة لساحة أسايس	2 الباعة المتجولون
	1.000.000	1.000.000	500.000	500.000	إنزكان المركز	إحداث باحات للباعة المتجولين	
		4.000.000	4.000.000			السوق اليومي	3 الأسواق الجماعية
		5.000.000	300.000		إنزكان المركز	إحداث سوق مندمج للدواجن والسقوط والأسماك	
		1.000.000	560.000		تراست (السويقة القديمة)	إحداث سوق نموذجي بتراست (السويقة القديمة)	
		800.000	200.000		الجرف	إحداث سوق نموذجي بالجرف	
		1.800.000	200.000		السوق النموذجي بحي النور بتراست	تأهيل السوق النموذجي بحي النور بتراست	

2022	2021	2020	2019	2018	2017	الميزانية المخصصة كل سنة للمشاريع في إطار شراكة
8.250.000	12.250.000	39.550.000	51.340.000	14.850.000	4.000.000	

مساهمة الشركاء	مساهمة الجماعة	الاعتماد المالي الإجمالي	مجموع الاعتمادات المخصصة لمشاريع الشراكة
370.292.000	130.240.000	500.532.000	

3.1.4 مشاريع القطاعات الأخرى (الترافع)

المشاريع أو العمليات	الأوراش أو الأنشطة	رمز البرنامج	الميزنة بالدرهم		مجموع الاعتمادات البرنامج 1
			الاعتماد المالي الإجمالي	مساهمة الشركاء	
البرنامج الأول: التأهيل الحضري والعناية بإطار العيش					
2 العناية بجمالية المدينة وبجودة الحياة	إنجاز المشروع السكني المندمج	5.2.1.	1.000.000	1.000.000	
3. تقوية وتجديد البنية الطرقية	إنجاز طريق تحت أرضي سوق الثلاثاء	2.3.1.	100.000.000	100.000.000	
			101.000.000	0	101.000.000

البرنامج الثاني: تقوية البنية التحتية والمرافق الجماعية					
1 البنية التحتية والخدمات الجماعية والعمومية	تجهيز الطريق الدائرية إنزكان أيت ملول بالإتارة العمومية	2.1.2.	8.000.000	8.000.000	
	توسيع وتجديد شبكة التطهير السائل	3.1.2.	12.000.000	12.000.000	
	إنجاز محول كهربائي 6000 22000 فولط	5.1.2.	30.000.000	30.000.000	
			50.000.000	0	50.000.000

					المراكز الصحية	تأهيل المراكز الصحية	6 الاسهام في تأهيل القطاع الصحي
					المستشفى الإقليمي	تقوية جناح الولادة بالمستشفى الإقليمي	
					المستشفى الإقليمي	توسيع الطاقة الاستيعابية للمستشفى الإقليمي	
					تراست الجرف	إحداث ثلاثة مراكز صحية جديدة	
						إحداث مركز التشخيص	7 الاسهام في تجويد خدمات التعليم
					تراست الجرف	إحداث مؤسسات تعليمية جديدة	
					المؤسسات التعليمية	ربط المؤسسات التعليمية بشبكة التطهير	

البرنامج الرابع: توفير الشروط الملائمة للنشاط الاقتصادي

					إزكان	إحداث وكالة ANAPEC	4 التشغيل
					إزكان	إحداث مركز للتكوين المهني	
مجموع الاعتمادات المخصصة البرنامج 4							

مساهمة الشركاء	مساهمة الجماعة	الاعتماد المالي الإجمالي
	0	مجموع الاعتمادات المخصصة لمشاريع الترافع

خامسا: منظومة التتبع والتقييم

خامسا: منظومة التتبع والتقييم

لقد أولى مرسوم إعداد وتبعية وتنفيذ وتعيين برنامج عمل، أهمية قصوى لموضوع التتبع والتقييم، من خلال التنصيص في أكثر من مادة، على أهمية اعتماد مؤشرات القياس، وهكذا يمكن إجمال مقتضيات المرسوم، ذات الصلة على الشكل التالي:

وضع منظومة التتبع مع مؤشرات القياس
عرض مشروع برنامج عمل الجماعة على المجلس مرفقا بمنظومة التتبع
إعداد تقرير سنوي حول الإنجاز بناء على مؤشرات التتبع

وقد جعل هذا المرسوم من منظومة التتبع والتقييم جزءا لا يتجزأ من برنامج العمل، اعتبارا لأهميتها القصوى في توفير شروط التنفيذ والمتابعة والتقييم.

من هذا المنطلق، تم وضع منظومة للتتبع والتقييم، تتوخى تحقيق الأهداف التالية:

✓ تحديد الأهداف وتدقيق مضامين المشاريع بما يسهل عملية الأجرأة،

- ✓ تيسير سبل التنفيذ، من منطلق توضيح المطلوب بدقة،
- ✓ اعتماد مؤشرات، ستمكن من أعمال المتابعة والتقييم بشكل يقترب من الموضوعية، ويجعل عملية المحاسبة تنبني على معطيات غير متباينة.

1.5. مؤشرات للتتبع:

ان كان المشرع، قد ذهب ضمنيا، من خلال مقتضيات القانون التنظيمي 113.14، المتعلق بالجماعات، إلى اعتماد منهج التدبير المبني على النتائج (Gestion axée sur les résultats)، والذي يعطي أهمية كبرى لمؤشرات النتائج والأثر، فإن طبيعة إعداد برنامج العمل في سنته الأولى، وكمرحلة أولية، زاوجت بين نوعين من المؤشرات:

- ✓ مؤشرات مرتبطة بالمجهود الواجب بذله، وهي وما يصطلح عليه بمؤشرات الوسائل، أي أنها تركز على الوسائل الواجب استثمارها،
- ✓ مؤشرات النتائج، وهي المرتبطة بما ينتج عن استثمار الوسائل،

2.5. التدابير الإجرائية للتتبع:

وحتى تمكن هذه المنظومة للتتبع من بلوغ الأهداف من بلورتها، وتيسير إعداد التقرير السنوي للإنجاز، وبغية استثمار جيد للزمن في تنفيذ البرنامج، خصوصا أنه لم يتبق من الولاية إلا أربعة سنوات، يقترح الاشتغال وفق التدابير الإجرائية التالية:

1.2.5. إعداد البطائق التفصيلية للأوراش والعمليات:

بعد اعتماد المجلس لبرنامج العمل، وفي إطار التدابير التي سيتخذها الرئيس من أجل تنفيذه، طبقا لمقتضيات المادة 94 من القانون التنظيمي للجماعات، يقترح إنجاز الأوراق التقنية التفصيلية للأوراش والعمليات، وهي الأوراق التي يمكن أن تفصل في الخطوات الإجرائية لكل ورش على حدة، مع تحديد آجال ذلك، وتدقيق مسؤوليات الوحدات الإدارية التي ستتولى مهمة التنفيذ أو متابعة التنفيذ.

هذه البطائق التقنية، الخاصة بكل ورش ستضمن المعلومات التالية:

- ✓ تدقيق الإجراءات التفصيلية: جرد كل العمليات الإعدادية اللازم القيام بها من أجل الوصول إلى النتيجة المرجوة،
- ✓ المرجع: الإشارة إلى سياق تنفيذ الورش، مما يسهل عملية الالتقائية والتكامل بين مختلف المتدخلين،
- ✓ الشركاء: من هم الشركاء المحتملون لإنجاز الإجراء؛
- ✓ الشروط القبلية: وهي من الشروط القبلية التي قد تؤثر سلبا على الإنجاز ما لم يتم أخذها بعين الاعتبار. هذه المعلومات أيضا يمكن استثمارها من أجل إعداد مخطط لتدبير المخاطر المرتبطة ببرنامج العمل (Plan de gestion de risques)
- ✓ الكلفة المالية التقديرية الإجمالية
- ✓ ما هي إمكانيات الجماعة للمساهمة في تنفيذ الإجراء؟
- ✓ الجدولة الزمنية: بغض النظر عن آجال التنفيذ الإجمالية، ستتولى هذه البرمجة الزمنية تدقيق مدد وأجال تنفيذ الإجراءات القبلية، المشار إليها في النقطة الأولى،

✓ الوحدة الإدارية المسؤولة على الإشراف على التنفيذ، مع باقي الوحدات المدعوة للمشاركة في الأجراء، بعد تجميع كل هذه المعطيات، وبغية استثمار جيد للوقت، سيتم جدولة الأعمال الإعدادية، بما فيها الإجراءات التي تعود من حيث الاختصاص للمجلس، والواجب عرضها عليه لاتخاذ المقررات اللازمة بشأنها (مقررات التصفيف، نزع الملكية، طلب قروض...).

2.2.5. البرمجة السنوية والبرمجة الدورية:

✓ إقرار آلية وضع البرامج السنوية لأجراء برنامج العمل، مع اعتماد مخططات إجرائية دورية، يتم تقييمها، والعمل على تدارك النواقص، وهو ما سيمكن من الرفع من نجاعة الاشتغال، وستمكن مخرجات المرحلة السابقة، من تحديد الأجال بدقة.

✓ مأسسة لقاء دوري، يجمع بين مكتب المجلس ومسؤولي الجماعة، من أجل تتبع وتقييم التنفيذ، واتخاذ التدابير الكفيلة بتدارك التأخيرات المحتملة، أو حل المشاكل التي قد تعترض حسن سير تنفيذ المشاريع، ومن بين الآليات التي ستساهم في هذا الإجراء الإسراع، بمجرد اعتماد برنامج العمل، إلى تكوين المنتخبين والموظفين بهذا الخصوص.

3.2.5. التقرير السنوي للتقييم:

كما سبقت الإشارة، فإن مرسوم برنامج العمل، ألزم رئيس المجلس بإنجاز تقرير سنوي حول التنفيذ وتقديمه له، وعملا على تحقيق التجانس بين النفس التدييري الذي أعد به برنامج العمل، استحضارا لفلسفة القانون التنظيمي 113.14، فيقترح إعداد هذا التقرير وفق الآلية التدييرية المسماة "إطار قياس النجاعة" (Cadre de mesure de performance)، والذي يعتمد على ما يلي:

- تدقيق توقعات الإنجاز،
- احتساب المنجزات الحقيقية بالنظر إلى التوقعات،
- تبيان المعطيات التي تفسر الفارق المحتمل بين المنجزات والتوقعات، سلبا أو إيجابا،
- إقرار آليات التدخل للرفع من وتيرة الإنجاز، إذا كان الفارق إيجابيا، أو استدراك النقص إذا كان هذا الفارق سلبيا

خاتمة: فرصيات حسن تنفيذ برنامج العمل

إن أي برنامج، كيفما كانت جودة إعداده، وباعتباره توقعيا، يلزمه أخذ مجموعة من الشروط والفرصيات بعين الاعتبار. وتعتبر المعطيات التالية، من بين الأشياء الواجب اتخاذ التدابير اللازمة بشأنها، من أجل ضمان حسن تنفيذ هذا البرنامج:

- الاشتغال بنفس تكاملي مع جماعات أكادير الكبير: إن هذا الأمر يعتبر فرصة مهمة بالنسبة لجماعة إنزكان، باعتبار التكامل مع الجماعات المعنية، وبالنظر أيضا إلى الفرص، وخصوصا التمويلية التي يتيحها،
- الإسراع بتشخيص العقار اللازم لإقامة المشاريع، وإعمال الآليات اللازمة لوضعه رهن إشارة الجماعة، اقتناء أو تعويضاً أو هبة، باعتبار هذا العقار، من الشروط اللازمة لإقامة مجموعة من المشاريع المدرجة في برنامج العمل،
- إقرار إجراءات لتعبئة الموارد المالية: إذ المؤكد أن الإمكانيات الذاتية للجماعة لا يمكنها لوحدها أن تمول تنفيذ برنامج العمل، ولذلك وجب الاشتغال على تامين وتطوير الشراكات القائمة حاليا بين الجماعة ومختلف القطاعات الحكومية والمؤسسات العمومية، إضافة إلى البحث على شراكات جديدة، دون إغفال آليات الهبات التي يسمح بها القانون التنظيمي، والتي تملك بشأنها الجماعة خبرة مهمة، خصوصا تعبئة الموارد من طرف الفاعلين غير العموميين.
- اعتماد منظومة لحكامه برنامج العمل، تركز بالأساس على إحداث لجنة قيادة للتتبع، تحت رئاسة رئيس المجلس، تتكون من أعضاء المكتب ومسؤولي الجماعة، وتجتمع دوريا من أجل التقييم واتخاذ التدابير اللازمة،
- تدقيق أدار الوحدات الإدارية في تنفيذ أو متابعة تنفيذ البرنامج: مما لا شك فيه، أن مجموعة من الأوراش، ترتبط في الإجراءات التنفيذية بأكثر من مصلحة واحدة، بل في بعض الأحيان ستضطر اللجوء إلى أكثر من قسم. وحتى يتم تدقيق المسؤوليات، وجب عقد اجتماع لتحديد الوحدات الإدارية التي ستتولى مهمة التنفيذ أو الإشراف على التنفيذ، مع الوحدات الأخرى المعنية بنفس الورش، ويقترح أن يتم إنهاء هذه العملية بإصدار مذكرة تنظيمية من طرف رئيس المجلس تحدد هذه المسؤوليات بدقة.

أشهر عليه في:

رئيس المجلس الجماعي

