كلية الآداب والعلوم الإنسانية مراكش
ⵜⴰⵙⴷⴰⵡⵜ ⵏ ⵜⵓⵔⵔⵉⵜ ⴰ ⵜⴰⵎⴰⵡⴰⵙⵜ ⵜⵉⵏⵙⴰⵏⵉⵢⵉⵏ - ⵎⵕⵕⴰⴽⵛ
Faculté des Lettres et des Sciences Humaines - Marrakech
Centre d'Etudes Doctorales–مركز الدكتوراه

تكوين الدكتوراه

الدينامية المجالية: الإعداد والتنمية الترابية

مختبر: سبل – التنمية

أطروحة جامعية

لنيل شهادة الدكتوراه في الجغرافيا حول موضوع:

مخططات التنمية بالمغرب وتقييم تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بجهة مراكش آسفي

من إنجاز الطالب الباحث:

بلمكي احمدناه

تحت إشراف:

الدكتور: المصطفى عيشان

السنة الجامعية 2022/ 2023

إهداء

الحمد لله الذي تمت بنعمته الصالحات، ووفقنا لاستكمال هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية بأطروحتنا هذه بفضل الله تعالى،

وهي مهداة بكل احترام وتقدير إلى والدي العزيز رحمه الله وأدخله فسيح جناته وإلى والدتي أطال الله في عمرها،

إلى زوجتي العزيزة،

إلى الأختين العزيزتين،

إلى من لم يبخل علي بدعواته وسديد قوله.

إلى من نشأت في دفء محبتهم وتعاطفهم.

إلى كل أفراد عائلتي وأصدقائي.

إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل المتواضع.

كلمة شكر

أود ان اتقدم بالشكر الجزيل، إلى كل أساتذتي الذين ساهموا في تكويني من السلك الابتدائي إلى السلك الجامعي طيلة سنوات الدراسة.

كما أتقدم بكامل شكري إلى أستاذي الفاضل **الدكتور المصطفى عيشان** الذي لم يبخل علي يوما خلال انجاز هذا البحث بنصائحه النيرة، وتوجيهاته وأسلوبه العلمي والمنهجي المعروف.

كما أشكره على الصدر الرحب وسعة الخاطر، والتوجيهات العلمية والمنهجية، فنعم الأستاذ ونعم الصديق.

إلى هؤلاء جميعا، أقدم امتناني وشكري، راجيا من الله العلي القدير ان أكون عند حسن ظنهم.

1. تقديم

تعتبر الجغرافيا الاجتماعية حقلا من حقول الجغرافيا التي تتخذ من المجال الاجتماعي موضوعا لها، ذلك المجال الذي يشمل مجمل العلاقات التي تجمع بين المجتمع والمجال الجغرافي باختلاف درجات تعقدها، انها جغرافية تدرس التفاعلات المعقدة بين المجال والمجتمع، وهي كذلك تشتغل على المجال المادي البسيط كحامل للحقائق الاجتماعية، إلى الأكثر تعقيدا حيث التمثلات، والرموز، والسلوك، ليصبح المجال هنا منتوجا اجتماعيا[1].

ومع تطور الفكر الجغرافي باتت البحوث والدراسات الجامعية تأخذ منحى مغايرا لما كان عليه الوضع في السابق، بعدما أثبتت التجربة العملية بان الدراسات النظرية لا تعطي، في غالبية الأوقات ترجمة حقيقية للوقائع بحيث تسقط بعضها في مجادلات فكرية يستعصي معها للفاعلين في السياسات العمومية الاجتماعية الاستفادة منها.

من هنا، برزت الحاجة الماسة إلى الانتقال إلى توجه أكاديمي جديد أساسه الانفتاح على الفضاء العمومي. انفتاح يساهم في إثراء المعرفة العلمية من جهة، ويبلور الجانب النظري إلى رؤية واقعية وملموسة من جهة أخرى. على هذا الأساس، اخترنا مسايرة التوجه العام الجديد للجامعة المغربية، من خلال الاشتغال على مشروع أطروحة يتوافق والمتطلبات المعرفية والعملية الراهنة.

يعتبر حقل الدينامية المجالية والتنمية الترابية من بين المجالات العلمية التي تسمح – في هامش كبير-بتحويل المعطيات الأكاديمية والمعرفية إلى آليات ووسائل قابلة للاستثمار في الممارسة العملية. ومن بين مواضيع هذا الحقل الأكاديمي التي كثر الحديث عنها في الآونة الأخيرة موضوع التنمية، الذي تضاربت حوله الآراء والاتجاهات الفكرية، إلى درجة تجعل من الصعب ايجاد تعريف موحد يجمع مختلف هذه التيارات الفكرية.

ان هذا المفهوم ظهر بعد الحرب العالمية الثانية نتيجة للتحولات الاقتصادية والاجتماعية التي عرفتها بلدان العالم بعد الحرب، وخاصة بالنسبة للدول النامية، حيث استثمر المفهوم من طرف المنظمات المهتمة بقضايا التنمية لمعالجة الاختلالات والتفاوتات داخل هذه البلدان، في إطار شمولي يستثمر جميع الموارد والطاقات للنهوض بالمستوى المحلي. وتزايد الاهتمام به أكثر مع تسارع سياق العولمة والاندماج الجهوي للمجموعات الاقتصادية[2] .

[1]-Rochefort Renée: "Réflexions liminaires sur la géographie sociale"، Actes du Colloque de Lyon (1983)، Géographie Sociale, 14-16 octobre 1982, éd. Daniel Noin, Paris, page 13.

[2]Christian LONGHI, Jacques SPINDLER, "le développement local", DEXIA⁄ crédit locale de France L .G.D.J

ولقد لجأت هذه البلدان إلى تبني سياسة اللامركزية، التي قوامها الاعتماد على الجماعات المحلية كوحدات لاتخاذ القرارات المرتبطة بالمستوى المحلي. واختلفت درجة استقلالية هذه القرارات من دولة لأخرى حسب الصلاحيات التي تم تفويتها لهذه الأخيرة. [3]

يحيل مفهوم المحلي هنا على الهياكل المؤسساتية والإدارية والترابية السائدة داخل كل بلد، ومن أجل رسم حدوده لابد من توفر مجموعة من العناصر (إدارية ومؤسساتية، عناصر مرتبطة بالبيئة، وأخيرا عناصر مرتبطة بالتاريخ والثقافة والهوية الاجتماعية كجماعة محلية ما).[4]

لكن بالنظر إلى الإمكانات المتوفرة لدى الجماعات المحلية فانها لم تستطع مواكبة التطور بالوثيرة المطلوبة، خاصة مع دخول المنظمات غير الحكومية والمؤسسات الخاصة المهتمة بقضايا التنمية المحلية. والتي تنص استراتيجياتها بالانتقال من الإدارة الكلاسيكية التي تقتصر على التسيير اليومي للقضايا المحلية، إلى مستوى الإدارة المقاولة التي تعتمد على التدبير التشاركي[5]، ووفق سياسة القرب التي تجعل من الانسان محور التنمية[6].

والمغرب يعتبر أحد بلدان العالم الثالث التي تسعى إلى تحقيق تنمية شاملة في كافة المجالات والميادين المختلفة وتنزيل المخططات التنموية الوطنية إلى المستوى الجهوي، عبر مجموعة من المؤسسات والوكالات ذات الشخصية المعنوية، والتي انيطت لها مهمة تفعيل السياسة العامة للدولة في مجال محاربة الفقر والمصاحبة الاجتماعية ومواكبة تنفيذ هذه المخططات التنموية مع منحها الاستقلال الإداري والمالي.

ومن بين هذه الوكالات وكالة التنمية الاجتماعية التي انشأت لتنفيذ سياسة الدولة في المجال الاجتماعي عبر دعم الفئات المحرومة، والفئات الهشة من المجتمع ومعالجة مختلف الآفات الاجتماعية التي تخل بالتماسك الاجتماعي. وتعزيز شبكة البرامج التنموية الموجهة لحماية الفئات الاجتماعيةالمحرومة من أجل إزالة الستار عن بقع الفقر والتهميش الاجتماعي سواء على المستوى الوطني أو المستوى الجهوي.

لهذا السبب، ارتأينا الاشتغال على مخططات التنمية بالمغرب وتقييم تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بجهة مراكش آسفي، بالنظر إلى الدور المهم الذي أصبح يلعبه موضوع تقييم السياسات

---

[3] Ali SEDJARI, "le développement économique local entre le discours et la pratique" magazine de droit et économique, numéro 9, 1993 p 29

[4] Ali SEDJARI p30

[5] يحيل مفهوم التسيير (gestion) على استغلال المسؤول دخل منظمة معينة سواء أكانت عامة أو خاصة للموارد المتاحة والموضوعة تحت إشرافه طبقا للسياسات المحددة له. بينما يحيل مفهوم التدبير (management)على عملية فنية أو طريقة لإدارة الموارد داخل منظمة معينة وتوجيهها وتخطيط تنميتها ومراقبتها بما يسمح للمسؤول بابتكار الحلول للمشاكل المطروحة ، بمعنى الوصول للنتيجة بغض النظر عن الوسائل المستعملة.

[6] جورج.ف.جانت، ترجمة منير لبيب موسى،" إدارة التنمية :مفهومها.أهدافها وسائلها"، دار المعارف كورنيش النيل- القاهرة 1979 ص 34

العمومية، وخاصة مع التنصيص عليه صراحة في دستور سنة 2011، وتوالي الخطب الملكية بالدعوة إلى تقييم أدوار مختلف الفاعلين العموميين وتقديم حصيلة البرامج التنموية وتفعيل نموذج تنموي تحظى به الجهة كجماعة ترابية[7] بمكانة الصدارة في ظل خيار الجهوية المتقدمة الذي تبناه المغرب في السنوات الأخيرة، وكانت جهة مراكش- آسفي مجال الدراسة في ظل المكانة المتميزة للجهة في الآونة الأخيرة بفعل المقومات الترابية التي تتوفر عليها وإطلاق مشاريع مراكش الحاضرة المتجددة من جهة والإعلان عن الجيل الجديد من برامج المبادرة الوطنية للتنمية البشرية 2023-2019 من جهة أخرى والتي مثلت خطة عمل وبرنامج للوكالة منذ الإعلان عن انطلاقها سنة 2005.

2. أهداف البحث:

يمكن حصر أهم أهداف بحثنا في النقط التالية:

- استثمار المهارات والمكتسبات التي تراكمت خلال سنوات التكوين في سلك الاجازة والماستر، ومحاولة تطبيقها وتثمينها على مستوى المجال المدروس؛
- توفر قناعة راسخة بأهمية مقاربة إشكالية التنمية، باعتبارها موضوع الساعة، وأحد الرهانات الحالية مما يستوجب معه على كل باحث معرفتها في النطاق الجغرافي الذي ينتمي إليه؛
- التعريف بأهم المخططات التنموية، ووقعها الكبير على مسار الفعل التنموي بالمغرب عامة وجهة مراكش آسفي على الخصوص؛
- التعرف على وكالة التنمية الاجتماعية بجهة مراكش آسفي، ورصد مختلف تدخلاتها

ومعرفة مدى نجاعتها وفعاليتها ووقع تدخلاتها على الساكنة المحلية.

[7] المادة 2 من القانون الظهير الشريف رقم 1.15.83 الصادر في 20 من رمضان 1436 (7يوليو 2015) بتنفيذ القانون التنظيمي رقم 111.14 المتعلق بالجهات. الجريدة الرسمية عدد 6380 بتاريخ 23 يوليوز 2015 التي تنص على: "الجهة جماعة ترابية خاضعة للقانون العام، تتمتع بالشخصية الاعتبارية و الاستقلال الإداري والمالي، وتشكل احد مستويات التنظيم الترابي للمملكة، باعتباره تنظيما لا مركزيا يقوم على الجهوية المتقدمة".

3. أهمية البحث:

تنطوي دراستنا لهذا الموضوع على نوعين من الأهمية:

أهمية عامة: ترتبط بتزايد الاهتمام الدولي بالقضايا الاجتماعية والتنموية وإلى الدور الهام والمتزايد الذي أصبحت تضطلع به الوكالات التنموية سواء على المستوى الدولي (الوكالة الأمريكية للتنمية – الوكالة الألمانية للتعاون التقني –الوكالة الكندية للتعاون الدولي)، حيث تساهم عن طريق البرامج التي تقدمها في تطوير وانعاش التنمية المحلية في بلدان العام الثالث أو على المستوى الوطني (وكالة انعاش وتنمية أقاليم الشمال – وكالة الجنوب - وكالة الشرق- الوكالة الوطنية الاستثمار، وكالة التجهيزات العامة،وأخيرا وكالة التنمية الاجتماعية موضوع الدراسة).

فإلى جانب الفاعلين الآخرين في ميدان التنمية المحلية، وبالخصوص إلى جانب الجماعات الترابية[8]، عملت هذه الوكالات على بلورة مشاريع تنموية تنهض بالاقتصاد الوطني المحلي في المجال الحضري والقروي على السواء. وهو الشيء الذي ما فتئت توصي به العديد من الخطب الملكية بتضافر وتناسق وتكامل عمل جميع الفاعلين على المستوى المحلي وإخضاع كل السياسات الحكومية إلى تقييم حقيقي.

أهمية خاصة: تتمثل في الفائدة العلمية والعملية المرجوة من تقييم عمل وكالة التنمية الاجتماعية، حيث ستسمح الدراسة بالوقوف على مكامن القوة فاتحة المجال أمام الفاعلين في الوكالة لتقويم نقاط الضعف وتداركها، مما يسمح بتفاديها - من خلال أخذها بعين الإعتبار- في السياسات والبرامج اللاحقة.

كما تروم دراستنا الميدانية، الإسهام في النقاش المطروح حاليا حول جدوائية الوكالة في ظل النقاش الدائر حول إمكانية إيقاف عملها.

[8] المادة 135 من القانون الظهير الشريف رقم 1.11.91 الصادر في 27 من شعبان 1432 (29 يوليو 2011) بتنفيذ نص الدستور. الجريدة الرسمية عدد 5964 مكرر بتاريخ 30 يوليوز 2011 التي تنص على: "الجماعات الترابية للمملكة هي الجهات والعمالات والأقاليم والجماعات. الجماعات الترابية أشخاص اعتبارية، خاضعة للقانون العام، تسير شؤونها بطريقة "

4. دوافع اختيار البحث

ينطلق اختيارنا لموضوع "مخططات التنمية بالمغرب وتقييم تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بجهة مراكش آسفي"من مجموعة من الاعتبارات وهي كالتالي:

- **اعتبار شخصي:**

- ينبثق من رغبتنا إلى الميل للبحث في دور المؤسسات العمومية وخاصة الوكالات التنموية كفاعل في التنمية على المستوى الجهوي.

- **اعتبار معرفي – أكاديمي:**

- المساهمة في تبيان مجموعة من المفاهيم والإستراتيجيات التطبيقية لمقاربة التنمية الترابية التي تقوم بتنزيلها وكالة التنمية الاجتماعية؛

- المساهمة في معرفة برامج ومشاريع وكالة التنمية الاجتماعية في المجال المدروس.

5. المنهج المتبع لانجاز البحث:

كثيرا ما يقال ان ما يميز العلم هو اكتسابه لمنهج، أي ان الذي يميزه عن المعرفة العادية هو "العقل العلمي"، [...] فهو دائما بمواجهة إشكالية، يتحدد وفقا لإجابته عليها [...] والعلم منهج قبل ان يكون مجموعة من الحقائق والنتائج، بمعنى انه لا علم بلا منهج [...] والمنهج كما يقول هيدجر" ليس قطعة من القطع التي يجهز بها العلم، بل هو ملاكه الذي به يتحدد، أولا وقبل كل شيء الموضوع[9].

رغم عدم اتفاق علماء المنهج حول الكيفية التي يتعين بها تعريف المنهج العلمي، يمكن ان نقول بان "المنهج العلمي المعاصر هو "السبيل الذي يسلكه العقل عند تناوله لموضوع محدد أو ظاهرة معينة، عبر طرائق شتى منها التحليل والتركيب والاستقراء والاستنتاج والحدس والاستدلال وغيرها، وبواسطة أدوات فنية متكاثرة للتكميم فيها دور بارز، بغية ترتيب الأفكار ترتيبا دقيقا وبلوغ معرفة منظمة تسمح بالكشف عن الحقائق المجهولة، أو البرهنة عن صحة حقيقة معلومة، أو تقويم معرفة علمية هدفها الأسمى التفسير والتنبؤ والتطبيق"[10].

---

[9]- بلفقيه (محمد)،" الجغرافيا القول عنها والقول فيها، المقومات الإبيســتيمولوجية"، (الطبعة الأولى)، دار نشـــر المعرفة، الرباط، المغرب، 2002ص 492.

[10]- بلفقيه (محمد)، مرجع سابق، ص 531.

والمنهج العلمي كذلك هو أسلوب فني، يُتبع في تقصي الحقائق وتبيانها، ويحتوي على عناصر التشويق، التي تحفز القراء على البحث، وتمكنهم من التعرف على أسراره، ولهذا لم تكن المناهج قوالب ثابتة تستوجب التقيد بها كما يعتقد البعض، بل هي أساليب تختلف بالضرورة من موضوع إلى آخر، ومن باحث إلى آخر[...][11]، وبعبارة أخرى هي أسلوب من أساليب التنظيم الفعالة لمجموعة من الأفكار المتنوعة والهادفة للكشف عن حقيقة تشكل هذه الظاهرة أو تلك[12].

من هنا نشير إلى ان بحثنا هذا زواجنا فيه بين المنهجين الاستنباطي والاستقرائي مع غلبة هذا الأخير لكونه يوافق أكثر منطق الأبحاث الجغرافية التي تعتمد على الميدان، أي الواقع الملموس في دراسة مختلف الظواهر ومقاربتها من مختلف الجوانب. على العموم فهذان المنهجان يعتبران في حقل الجغرافيا وجهان لعملة واحدة لا يمكن الفصل بينهما (استقراء الظواهر واستنباط المعطيات التي لها صلة بموضوع البحث).

رغم ان المنهجين المشار إليهما أعلاه يوظفان بكثرة في حقل الجغرافية، إلا ان هناك مناهج أخرى يستعين بها الباحث الجغرافي في مختلف الحقول المعرفية، من هذه المناهج نذكر المنهج الوصفي والتفسيري والتحليلي؛ إذ ان المعطيات المستقاة سواء من الميدان أوالبيبليوغرافيا، أو المصالح الإدارية، لن تعطي أكلها إلا من خلال ترتيبها وتبويبها ومحاولة وصفها وتفسيرها وتحليلها. كما ان هناك منهج آخر أكثر أهمية في الأبحاث الجغرافية، نخص بالذكر المنهج التاريخي، ذلك ان مجموعة من الظواهر الجغرافية ترتبط أيما ارتباط بالماضي، ولهذا وبغية الوقوف على أهم إرهاصاتها، وجذورها التاريخية وسيرورات تطورها لابد من العودة إلى الماضي، في هذه الحالة يتم الاستعانة بالمنهج التاريخي.

[11]- عقيل (حسين عقيل)، ، " فلسفة مناهج البحث العلمي"، مكتبة مدبولي، القاهرة، مصر، 1999ص 50.
[12]- عبيدات (محمد) وآخرون ،، " منهجية البحث العلمي: القواعد والمراحل والتطبيقات"، (الطبعة الثانية)، دار وائل للنشـــر، عمان، الأردن،1999 ص 35.

6. خطوات البحث:

✓ **جمع المعطيات من مصادرها المختلفة**

تعد مرحلة جمع المعطيات من المصالح الإدارية المختلفة، مرحلة أساسية ومهمة جدا في أي بحث أكاديمي كيفما كان نوعه، رغم كثرة المعيقات التي يتعرض لها الباحث في هذه المرحلة جراء تعنت العديد من هذه المصالح، ووقوفها حائلا أمام الوصول إلى مجموعة من المعطيات، التي تعتبر من حق أي شخص مقبل على انجاز بحث تخرجه.

لتبقى بذلك مسألة التخوف من إعطاء المعلومة حاضرة بقوة في هذا الجانب، رغم كل هذه المعيقات فاننا حرصنا جاهدين طرق أبواب مجموعة من المصالح الإدارية اللاممركزة بغية الحصول على المعلومات[13] التي لها صلة بموضوع البحث بشكل مباشر أو غير مباشر. ومن أهمها:

- ❖ وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش موضوع الدراسة، أول إدارة قمنا بزيارتها بهدف الحصول على كل الوثائق والمعطيات المتعلقة بعمل الوكالة؛
- ❖ المندوبية الجهوية للتخطيط بمراكش؛
- ❖ قسم الجماعات المحلية بإقليم اليوسفية؛
- ❖ المفتشية الجهوية للإعداد التراب والتعمير بمراكش.

✓ **الإحصاءات الرسمية:**

تعد المعطيات الإحصائية كالتي تنشرها المندوبية السامية للتخطيط من المرتكزات الأساسية في الأبحاث الجغرافية، فمن خلالها يحصل الباحث على مجموعة من الاحصائيات الكمية والكيفية المفيدة لدراسته، رغم انها تتجدد وتحين مع مرور السنوات، إذ يتم الاعتماد عليها لمحاولة استقرائها، وتحويلها إلى جداول ورسوم بيانية وخرائط.

من خلال بحثنا هذا، اعتمدنا على نتائج الإحصاءات العامة للسكان والسكنى لسنة 2014 كونها مازالت حديثة العهد وبعض المنوغرافيات القطاعية.

[13] على الرغم من التنصيص على هذا المبدأ في دستور 2011 كحق من الحقوق و الحريات الأساسية ودخول القانون رقم 13-31 حيز التنفيذ في 12 ملرس 2019 إلا أن تطبيقه لا زلت تعترضه مجموعة من العراقيل داخل الإدارات العمومية للاطلاع اكثر على القانون انظرالجريدة الرسمية عدد 6655 بتاريخ 23 جمادى الاخرة 1439 (12 مارس 2018)

✓ **الخرائط:**

إذا كان الميدان هو بمثابة المختبر الذي يمارس فيه الجغرافي أبحاثه بالأساس فان هذا الأخير مضطر للاستعانة بمصادر أخرى تُمكنه من تدقيق معرفته للمجال الذي هو بصدد دراسته، ومن أهم هذه المصادر الصورة الجوية والخريطة الجيولوجية والخريطة الطبوغرافية[...][14]، هذه الأخيرة تساعد على إبراز أهم الظواهر الجغرافية وتبين بصفة أوضح الروابط والعلاقات بين الوسطين الطبيعي والبشري، ومن بينها التضاريس وشبكة المياه والنباتات الطبيعية. وتبقى الخريطة الطبوغرافية محافظة على مزاياها ولو تقادمت[...][15].

✓ **العمل الميداني**

تعد التحقيقات الميدانية خطوة مهمة من خطوات البحث الجغرافي، يقوم الباحث من خلالها بالنزول إلى الميدان بغية الحصول على معطيات غير متوفرة أو التأكد من صحة معطيات موجودة.

تعتبر الملاحظة[16] الميدانية خطوة مهمة من خطوات البحث العلمي، إذ يقوم الباحث من خلالها بزيارات متكررة إلى الميدان بغية صياغة إشكالية بحثه، وكذا أهم الفروض المحتملة، ثم التعرف على الميدان ومحاولة الإحاطة بمختلف جوانبه. وهنا يمكن لنا القول بان البحث الجغرافي لن تقوم له قائمة خارج سياق هذه الخطوة التي تعد أمرا لا محيد عنه.

تحقيقا لهذا الهدف اعتمدنا في انجاز بحثنا على المعاينة الميدانية لمعرفة المخططات التي تدخل ضمن نطاق عمل وكالة التنمية الاجتماعية لجهة مراكش آسفي، بإجراء زيارات متتالية لمقر وكالة التنمية الاجتماعية لجهة مراكش آسفي ثم مقابلات شفاهية مع بعض أطر الوكاالة.

غير أن هذه العملية لم تخلو من مجموعة من الصعاب والمعيقات.

---

[14]- بريان (محمد) وآخرون، ،"قراءة وتحليل الخريطة الطبوغرافية"، (الطبعة الثانية)، كلية الآداب والعلوم الإنســـانية، جامعة محمد الخامس، الرباط، المغرب، 1989ص 16.

[15]- عمران (محمد الناصر)، " مبادئ في تأليف الخرائط"، سلسلة مجلة علوم إنسانية، مركز النشر الجامعي، تونس، 2000ص 16.

[16]- المقصود بها المشاهدة الحسية والعقلية والتتبع الدقيق لظاهرة معينة قصد استخراج صفاتها وخاصياتها وكيفية حدوثها، وإدراك الصفات الخفية بينها وبين باقي الظواهر الجغرافية، والتفاعل الموجود بين عناصرها، وتنقسم الملاحظة في الجغرافية إلى ملاحظة مباشرة أوما يسمى بالمعاينة وتعتمد على الزيارة الميدانية[...] وملاحظة غير مباشـــرة تعتمد على الخرائط والصـــور الجوية. عن: باحو(عبد العزيز)، " مادة استكمال التكوين في الجغرافيا: الفكر الجغرافي الحديث والمعاصر" السنة الخامسة، (سلك الأهلية التربوية)، شعبة التاريخ والجغرافيا، المدرسة العليا للأساتذة، الرباط، المغرب2005 ص 21-22

7. معيقات البحث

تتعد المعيقات والصعوبات التي واجهتنا في انجاز هذا البحث والتي تحول دون اخراج البحث على النحو المسطر له ولعل اهمها:

- صعوبة الحصول على بعض الوثائق والمعلومات الضرورية لدراسة المشاريع المنجزة من طرف الوكالة ومحاولة تقييمها بسبب االتحفظ من الباحث الأكاديمي، ومع ذلك نشكر بعض المستخدمين في الوكالة لما قدموه لنا من معطيات ومعلومات استثمرنها على النحو الذي ستردفي هذا البحث لاحقا.

8. إشكالية البحث

أتى إحداث وكالة التنمية الاجتماعية في سياق الإهتمام المتزايد والإنشغال بالمسائل الاجتماعية وانخراط المغرب في تفعيل التوصيات الصادرة[17] عن مؤتمر القمة العالمي للتنمية وعن مؤتمر الأمم المتحدة للألفية حول التنمية وذلك بغية محاربة الفقر وتحسين وضعية المرأة والاهتمام بمجال حقوق الانسان بعد سلسلة المخططات التي عرفها المغرب بعد فترة الاستقلال وما خلفته من تفاوتات مجالية .
وتساهم وكالة التنمية الاجتماعية إلى جانب الهيئات العمومية الأخرى التي تعمل في الحقل الاجتماعي في انجاز المشاريع والبرامج الهادفة إلى توفير الموارد والخدمات الجماعية في المناطق الفقيرة والمهمشة في إطار اتفاقيات شراكة مبرمة مع الدولة والجماعات الترابية والمؤسسات العمومية والخاصة[18].

وقد اوكل المشرع المغربي للوكالة المبادرة والدعم فيما يخص تدخلات وبرامج تحسين ظروف عيش السكان الأكثر احتياجا من خلال المساهمة الفعالة في تمويل انشطة التنمية الاجتماعية في المجالات ذات الأولوية مثل الماء الشروب والكهربة القروية ومحاربة الأمية والصحة وتقديم الدعم التقني والمالي للمشاريع الجماعية والفردية الرامية إلى توفير المنافع والخدمات الكفيلة بالرفع من موارد السكان ذوي الدخل المحدود.

إلا أنه وبعد مرور حوالي 20 سنة من عمل وكالة التنمية الاجتماعية وما راكمته من تجربة ومن حصيلة على مستوى تدخلاتها في مجالها التنمية الاجتماعية تبقى مؤشرات تدخلات الوكالة لتحقيق التنمية بالمغرب ضعيفة حيث يرتبط عملها فقط بالبرامج المحددة زمنيا، كما يلاحظ أيضا تراجع دورالوكالة في السنوات الأخيرة مقارنة مع سنوات بداية اشتغالها حيث عرفت سلسلة من الاضرابات والاحتجاجات المتتالية

[17]Royaume du Maroc, Rapport national relatif aux objectifs du millénaire pour le développement, 2003.
[18]- المملـكــة المغـربيـــة، وزارة التضامن والمرأة والأسرة والتنمية الاجتماعية، وكالة التنمية الاجتماعية "التقرير السنوي إنجازات 2011. ص3.

من طرف المستخدمين العاملين فيها من أجل اقرار نظام أساسي لأطر ومستخدمي الوكالة وما خلفه ذلك على مستوى أداء عملها.

في مجتمع بحثنا، نشتغل على جهة مراكش آسفي التي حظيت في الآونة الأخيرة بمكانة متميزة بالنظر إلى ما تزخربه من موارد مادية وطبيعية، حيث تمثل الجهة المجال الجغرافي لعمل الوكالة خصوصا بعد انشاء المنسقية الجهوية لجهة مراكش آسفي.

وبناءعلى الاعتبارات السابقة، فان إشكالية بحثنا حددناها كما يلي:

ما هي علاقة وكالة التنمية الاجتماعية بالمخططات التنموية وإلى أي حد استطاعت تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بجهة مراكش آسفي تحقيق الأهداف المرجوة منها؟

تحيلنا الإشكالية المركزية على مجموعة من التساؤلات الفرعية التي ستوجه مسلسل البحث، نأخذ على سبيل المثال لا الحصر:

- ✓ ما هي المخططات التنموية التي عرفها المغرب؟
- ✓ أي مقومات للتنمية الترابية بجهة مراكش-آسفي؟
- ✓ ما هي ظروف نشأة وكالة التنمية الاجتماعية وما هي الوسائل التي تشتغل بها لتحقيق التنمية وأي مقاربات تعتمدها لتفعيل برامجها؟
- ✓ كيف تتوزع تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية مجاليا بجهة مراكش آسفي؟
- ✓ ما هي آليات تمويل المشاريع المعتمدة من طرف الوكالة؟
- ✓ ما مدى التقائيتها مع مختلف مبادرات الفاعلين في مجال التنمية؟
- ✓ أي دور لوكالة التنمية الاجتماعية في تفعيل المخططات الجماعية للتنمية؟
- ✓ أي دور لوكالة التنمية الاجتماعية في تفعيل برامج عمل الجماعات؟
- ✓ ما حصيلة تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بمجال الدراسة؟
- ✓ ما مدى نجاعة وفعالية هذه التدخلات في ظل الحديث عن ايقاف عملها، اهو سؤال حكامة أم ان انشاءها كان لفترة محددة فرضته ظرفية دولية وأخرى وطنية؟

9. فرضية البحث

يقصد بالفرض العلمي أنه "حل مقترح لمشكلة البحث، وهذا الحل يصوغه الباحث صياغة واضحة دقيقة، بحيث لا تعطي أكثر من معنى واحد، ولا تتضمن أكثر من علاقة واحدة. وتعرف الفروض بانها التكهنات التي يضعها الباحثون لمعرفة الصلات بين الأسباب والمسببات، وهكذا يكون الفرض حدسا بالقانون، أو تفسيرا مؤقتا للظواهر، لانه ما ثبت صدقه، أصبح قانونا عاما يمكن الرجوع إليه في تفسير جميع الظواهر التي تشبه تلك التي أوحت بوضعه. أما إذا ثبت فساده، فيجب تركه والبحث عن تفسير آخر، ينتهي إلى الكشف عن القانون الحقيقي الذي تخضع له الظواهر"[19].

فالفرضية عموما هي تفسير مؤقت لظاهرة معينة، وهي بهذا المفهوم شيء غير مؤكد طالما انها لم تخضع للبرهنة والاختبار ولم تعد مرحلة التخمين أو التصور؛ لذا لابد من فحصها[20]. ومن هذا المنطلق فان فرضية بحثنا تتلخص فيما يلي:

إن تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية في جهة مراكش- آسفي تعرف اختلالات مجالية، وغير منسجمة ولا متكاملة بالرغم من الموارد المالية والبشرية المرصودة لها.

10. هيكلة الأطروحة

ارتأينا معالجة بحثنا وفق تصميم مكون من ثلاث أبواب، وكل باب يتكون من فصلين، وقد استهلينا بحثنا بتقديم نعالج فيه إشكالية بحثنا وتحديد الخطوات المنهجية والتقنية التي سنتبعها في تحليلنا لموضوع الأطروحة:

أما الأبواب الثلاثة فهي كالتالي:

الباب الأول: نتناول فيه الإطار النظري والمفاهيمي والجغرافي للبحث، حيث نقف على التاصيل النظري للتخطيط والتنمية وتحديد المفاهيم المؤطرة للبحث ثم معرفة المحددات الجغرافية لمجال الدراسة وذلك بتبيان مختلف الخصوصيات الطبيعية والبشرية والقطاعات المنتجة بجهة مراكش-آسفي.

---

[19]- صفوح (خير)، ،" الجغرافية: موضوعها ومناهجها وأهدافها"، دار الفكر، دمشق، سوريا، 2000ص 134.

[20]- باحو(عبد العزيز)، ، " مادة استكمال التكوين في الجغرافيا: الفكر الجغرافي الحديث والمعاصر" السنة الخامسة، (سلك الأهلية التربوية)، شعبة التاريخ والجغرافيا، المدرسة العليا للأساتذة، الرباط، المغرب2005، ص 22.

الباب الثاني: قد خصصناه لمخططات التنمية التي عرفها المغرب ثم انشاء وكالة التنمية الاجتماعية، حيث نقدم فيه الظروف التي أفرزت وكالة التنمية الاجتماعية ونرصد أجهزتها الإدارية والمالية ومقاربات ومجالات تدخلها.

الباب الثالث: نخصصه للحديث عن حصيلة وتقييم تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بجهة مراكش-آسفي وسؤال الحكامة من خلال استقراء مجموع برامج الوكالة وحكامة تدخلها مجاليا، والمشاريع المنجزة من طرفها في أقاليم الجهة، معتمدين في ذلك على نتائج المعلومات والمعطيات التي حصلنا عليها وعلى المقابلات التي أجريت في هذا الصدد.

الباب الأول:

الإطار النظري والمفاهيمي والجغرافي للبحث

مقدمة الباب:

تشكل مرحلة التأطير النظري والمفاهيمي مرحلة مهمة من مراحل البحث الأكاديمي لذا ومن هذا المنطلق فقد ارتأينا في بداية بحثنا الوقوف على بعض الاسهامات الفكرية والنظرية واحاطة ببعض المفاهيم المحددة لاشكالية بحثنا مع التطرق إلى المجال الجغرافي للدارسة.

وتبعا لما سبق ذكره سيخضع هذا الباب للتفصيل الآتي:

- **الفصل الأول**: سنتناول فيه الإطار النظري والمفاهيمي للبحث؛
- **الفصل الثاني**: نخصص لدراسة مجال الدراسة من خلال عرض مختلف المحددادت الجغرافية والمقومات الترابية لجهة مراكش آسفي.

الفصل الأول: التأطير النظري والمفاهيمي للبحث

مقدمة الفصل الأول:

ان الغوص في تحديد المفاهيم في العلوم الاجتماعية مخاطرة كبيرة، لما يحمله كل مصطلح من تأويلات يصعب حصرها في تعريف واحد، بحيث نادرا ما نجد إجماعا يخص تعريفا واحدا وموحدا لمفهوم ما، بل تتعدد التعاريف ويتعمق النقاش حسب المرجعيات والتخصصات. والأمر هنا يتعلق بمصطلحات انتشر استعمالها في العشرين سنة الأخيرة بشكل متزايد كالتخطيط، التنمية، التقييم، الحكامة.

وبالرجوع إلى موضوع بحثنا المعنون بـ **"مخططات التنمية بالمغرب وتقييم تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بجهة مراكش آسفي"**، حاولنا جاهدين الوقوف على مجموعة من المفاهيم الجوهرية في سياق هذا العنوان والمؤطرة لبحثنا.

1. مفهوم التخطيط

لقد كان التخطيط الاقتصادي ـ حتى نهاية السبعينيات من القرن العشرين ـ يكاد يشكل ظاهرة مشتركة بين قسم كبير من الدول المتخلفة، باعتباره أسلوب وأداة للتنمية أملته الظروف التاريخية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية الخاصة بها؛ وكان للسرعة التي تقدم بها في الاتحاد السوفيتي ـ السابق ـ باعتباره أول دولة بدأت في تطبيقه، وللنتائج التي حققها، وكذلك لتلك التي ظهرت فيما بعد في بلدان ماكان يسمى بالكتلة الشرقية،الأثر القوي في إقبال كثير من البلدان المتخلفة على اعتماد التخطيط كأسلوب ضروري وحديث للتعجيل بنموها وإحداث التغيرات الجذرية الضرورية في الهياكل الاقتصادية والاجتماعية.

وبالرغم من ان علم الاقتصاد لم يكن فيه مكان لنظرية التخطيط[21] على الأقل حتى الحرب العالمية الثانية ـ فان مفهوم التخطيط حظي بأهمية استثنائية حتى وقت قريب، كونه اقترن بالعديد من التحولات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية البارزة خلال القرن العشرين.

ورغم ما حدث من تحولات اقتصادية وسياسية على الصعيد الدولي فانه لا يمكن انكار أهمية التخطيط الاقتصادي في عملية التنمية خصوصا بالبلدان المتخلفة.[22]

---

[21]ـ قام علم الاقتصاد في المدرسة الكلاسيكية على فرضية أساسية، تتمثل في أن« قوى السوق كفيلة بضمان سير أي اقتصاد وطني قدما نحو الازدهار والتطور المطرد، برغم مظاهر المعاناة والتقلبات والأزمات الاقتصادية» عن: د. مجيد مسعود، في التخطيط الاقتصادي، د. عصام رضوان خوري، موسى ياسين الضرير، منشورات جامعة دمشق، 1995 - 1996، ص12.

[22]ـ حول أهمية التخطيط في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية بالبلدان المتخلفة، راجع:رابح حمدي باشا: التخطيط وتوجهاته الجديدة بالجزائر، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر1991/1992ص30- 44.

إذن فما هو التخطيط؟ وما هي التطورات التي مرّ بها مفهومه؟ وهل من مفهوم محايد يمكن ان نقدمه للتخطيط الاقتصادي بالبلدان المتخلفة؟ أي غير مرتبط إيديولوجيا.

يقول المفكر اليوناني أرسطو "ان الانسان كائن مخطط"[23] فالانسان يلجأ إلى التخطيط باعتباره أسلوب في التفكير والتدبير وتنظيم التصرفات والتوفيق بين الموارد والاحتياجات، فهو يحتاج إليه في الإدراك المسبق للأهداف التي يرغب، وفي الغاية من الجهود التي يبذل، وعند اختياره للوسائل الملائمة لتحقيق ذلك.

أما لفظ التخطيط الاقتصادي، فيبدو انه أستخدم لأول مرة من قبل الاقتصادي النمساوي **كريستان شويندر**(Christain Schonheyder) في مقال له عن النشاط الاقتصادي نشر سنة 1910 وقد تم فيما بعد، خلال الحرب العالمية الأولى، تطوير الفكرة لإدارة الأوضاع الاقتصادية وتنظيمها وتوجيهها من ظروف السلم إلى ظروف الحرب.

والواقع ان الحافز علي التخطيط الاقتصادي يبرز كقاعدة عامة في الأوقات الصعبة، ذلك انه " كلما كان المستقبل غائما زادت الحاجة للتخطيط[24]، ففي سنوات الكساد خلال الثلاثينيات والأربعينيات حظي التخطيط وانصاره باهتمام وتقدير عظيمين ،وخلال الحرب العالمية الثانية كان الاقتصاد الأمريكي أكثر الاقتصاديات المشتركة في الحرب تخطيطاً[25]. ويبدو ان التخطيط يصبح أكثر ضرورة كلما تعقدت أو تطورت الأوضاع، فالاقتصادي الأمريكي **جون كينيث جالبرايت** "John Kenneth Galbraith" أوضح "ان التطور التكنولوجي في الدولة الصناعية الحديثة يجعل التخطيط شرطا أساسيا من شروط نجاح الإدارة الاقتصادية، وكلما حدث تقدم تكنولوجي استلزم هذا تخطيطا أبعد وأبعد للمستقبل."[26]

أما من حيث تزايد الحاجة إلى التخطيط ومجالات استخدامه وبالتالي تزايد أهميته وتأثيره المرغوب على اقتصاديات البلدان المتخلفة، فان اقتصاديا بارزا مثل جان **تنبرجن**" J.Tunbergen" يرى ان : "التخطيط يصبح مرغوبا فيه كلما كانت آثاره مرغوبا فيها، فإذا تذكرنا الملامح الأساسية للتخطيط أمكن القول بان التخطيط ستزيد آثاره المرغوب فيها على الاقتصاد الوطني :

---

[23] ـ د.عصام رضوان خوري/ موسى ياسين الضرير: ع.س ، ص11.

24- عن: الخطة الوطنية الفرنسية الثانية،في: محمد البنا، التنمية والتخطيط الاقتصادي بين النظرية والتطبيق، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة 1996 ص41.

25- روبرت كارسون: ماذا يعرف الاقتصاديون عن التسعينات وما بعدها، ترجمة: دانيال رزق، الدار الدولية للنشر والتوزيع، مصركندا، الطبعة الاولى1994، ص245.

26- د. جلال أمين ، في : مستقبل التخطيط في الأقطار العربية ، بحوث ومناقشات ندوة عقدت في تونس 20 ـ 22 أفريل 1993 ، تحرير: جميل طاهر/ صالح العصفور ، منشورات المعهد العربي للتخطيط ـ الكويت ص150.

أ ـ كلما زادت الحاجة إلى التنبؤ.

ب ـ كلما زادت الحاجة إلى الالتزام بأهداف ما.

ج ـ كلما زادت الحاجة إلى تنسيق العمل.

ومدى الحاجة إلى كل من هذه العناصر الثلاثة سيتوقف على نوع البنيان الاقتصادي للدولة وعلى ظروفها بوجه عام." ويلاحظ "ان عددا كبيرا من هذه الخصائص متوفر في البلاد النامية التي تشعر برغبة قوية في الاسراع بالتنمية."[27]

الواقع ان الحاجة إلى التخطيط بالبلدان المتخلفة تبدو ضرورية، تعبيرا عن الحاجة إلى أسلوب لتوجيه التنمية الاقتصادية توجيها واعيا نحو أهداف محددة مسبقا، فالتخطيط ضروري بالنظر لكل ما سبق، أو على الأقل للأسباب التالية:[28]

1ـ بهدف الاستغلال العقلاني للموارد الاقتصادية.

2ـلتحقيق أهداف المجتمع.

3ـ لإقامة المشروعات الإستراتيجية.

4ـ لان الميل للتخطيط له ما يبرره تاريخيا.

ان محاولة التعرف إلى التخطيط تسوقنا بالضرورة إلى استعراض أهم وجهات نظر العديد من الاقتصاديين عند تحديدهم لمفهومه "فالخلاف والجدل دائمين حول مفهوم التخطيط، وتعريف التخطيط هو الذي يميز المدارس الاقتصادية التي تناولت مشكلة التخطيط والتنمية"[29]

فهناك اتجاه أول يرى في التخطيط أسلوب فني حيادي يمكن استخدامه في أي بلد وان اختلفت الظروف وأشكال السلطة السياسية.

كما هناك اتجاه ثاني، يرى فيه طابعا سياسيا واقتصاديا واجتماعيا بالإضافة إلي طابعه الفني.

27ـ كاظم حبيب: مفهوم التنمية الاقتصادية، دار الفارابي، الطبعة الأولى،1980،ص58.
28ـ للإطلاع ولمزيد من التفاصيل حول ضرورة التخطيط الاقتصادي،راجع: رابح حمدي باشا،م. س، ص30-37.
29ـ محمد الأخضر بن حسين: في تعقيب علي هامش ندوة: مستقبل التخطيط في الأقطار العربية،م.س، ص209.

✓ **مفهوم التخطيط باعتباره أسلوب اقتصادي عام**

بالرغم من ان الاقتصاديين البرجوازيين لم يتفقوا على تعريف واحد للتخطيط، فإن تباين آرائـهم تعكس اتفاقا على اعتباره أسلوبا اقتصاديا عاما، أيا كان النـظام الاجتماعي السائد، أي عـزل التخطيط الاقتصادي عن طبيعة النظام الاقتصادي والاجتماعي السائد.

وبهـذا المعنى فان التخطيط يمكن اعتباره "نشاط انساني عام يمارسه الأفراد والجماعات في كل شؤون حياتهم"[30]وفى هذا يرى **بنتون** "BENTON" التخطيط كمفهوم عام "على انه تحضير وإعداد ذهني للنشاط من أجل العمل: أي بناء خارطة ذهنية "أي ان التخطيط وفقا لهـذا المعنى" هو كل فعل مقصود، يُتَصوَّرُ ويُثَبَّتُ في الخيال قبل ان يأخذ مكانه في الحقيقة، أي يجب ان يُخْلَقَ قبل ان يُعْمَلَ، وهذه هي قاعدة التفكير قبل العمل"[31].

وإذا ما سلمنا بهـذا المعنى فان فكرة الربط بين التخطيط والاشتراكية تصبح غـير ذات مـعنى فالاقتصادي الأمريكي **جورج كالوي**. "GEORGE.K" يرى في التخطيط الحياد من الوجهة السياسية شانه شان التكنولوجيا.

ويرى الاقتصادي الفرنسي "**جان روميف**" ان التخطيط كفن ليس مرتبط بالبنية السياسية، بل بالأهداف التي تطرحها عليها الحكومة. وأما الاقتصادي الانجليزي **ديكنسن**"DICKINSON " فيرى ان التخطيط" هو عملية اتخاذ القرارات الاقتصادية الإجمالية المتعلقة، بماذا وكيف ومتى سينتج ولمن سيوزع الانتاج؟ على أساس مسح اقتصادي شامل وتقرير واع من سلطة حازمة" وهو كذلك "قيام سلطة مركزية باتخاذ قرارات فيما يتعلق بما ذا؟ وكيف ننتج؟ ومتى؟ وأين يتم الانتاج؟ وإلى من يتم التوزيع؟".

ويعرف الاقتصادي "**جيمس ميد** J.MEADE" التخطيط ،"بانه العملية التي تقوم الدولة بمقتضاها بوضع قطاعات الاقتصاد الوطني في صورة متكاملة لفترة زمنية مستقبلة بصرف النظر عما إذا قامت بتنفيذ هذه العملية بذاتها أو أوكلتها إلى القطاع الخاص " .

وضمن هذا المنظور يمكن ان يندرج فهم **باربارا واتن**، للتخطيط باعتباره " الاختيار الواعي المقصود من جانب سلطة عامة، للأمور ذات الأولوية من الناحية الاقتصادية"[32]

30 - للاطلاع ولمزيد من التفاصيل حول نشأة وتطور مراحل التخطيط، راجع: د/ عثمان محمد غنيم: التخطيط أسس ومبادئ عامة دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى 1999، ص29.

31- عثمان محمد غنيم: م.ن ، ص26 .

32 حسين عمر: مبادئ التخطيط الاقتصادي والتخطيط التأشيري في نظام الاقتصاد الحر، دار الفكر العربي، القاهرة 1998، ص19.

يتضح مما سبق ان التخطيط وفقا لهذا المفهوم لا يمس البنية الأساسية للنظام الاجتماعي السائد، كالملكية الخاصة، وهو وان كان يسند مهمة اتخاذ القرار في بعض الأمور للدولة أو لسلطة مركزية إلا ان التدخل من قبل الدولة يكون بالنسبة للمجالات التي لا يعمل فيها السوق بسلاسة ويسر، أي انه يقتصر على الحالات التي يفشل فيها السوق، وكما يقرر آرثر لويس "ARTHER.L " : "فان الدولة تستطيع ان تخطط كيفما تشاء، بيد انه ينبغي عليها ان تخطط عن طريق السوق، لا عن طريق التوجيه المركزي بعيدا عن جهاز الأسعار"[33].

- ✓ **مفهوم التخطيط باعتباره ذا طابع سياسي واقتصادي واجتماعي وفني**

إذا كان البعض يرى ان "التنمية غير المخططة لا تقوم على دراسات اقتصادية وفنية سليمة"[34] والبعض الآخر يرى" ان توفر قسط من التماسك الاجتماعي والرضا السياسي اللازم لحفظ الأمن والنظام بصورة فعالة، يعتبران عادة من الشروط الضرورية للنمو الاقتصادي"[35]، فان **شارل بتلهايم** يرى بان التخطيط يمكن ان يقوم بهذا الدور، ذلك ان التخطيط في نظره هو "عملية يمكن لها ان تنظم جميع مجالات التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتستلزم ترابطا وتنسيقا بين قطاعات الاقتصاد القومي، مما يستدعي دراسة على نطاق عام وشامل للتأكد من ان المجتمع سوف ينمو بصورة منتظمة ومنسقة وبأقصى سرعة ممكنة، وذلك مع التبصير بالموارد الموجودة وبالأحوال والظروف الاجتماعية والاقتصادية السائدة، بحيث يمكن السيطرة عليها، وذلك ضمانا للنتائج المستهدفة من الخطة ".

ان هذا المفهوم يعكس طابعا اقتصاديا واجتماعيا للتخطيط، بل يمكن فهم عملية التنظيم والتنسيق والسرعة في تحقيق الأهداف انها عملية فنية؛ هذه العملية التي تتعلق "بتخصيص الموارد المتاحة بكفاءة مثلى تحقيقا لخيارات سياسية في التوجه الانمائي"36؛ وهي العملية التي تجسد مفهوم التخطيط، كما يشير هذا التعريف إلى ان الخيارات السياسية هي القناة الأساسية في إحداث تغيرات في التوجه الانمائي، كما يعتبرها مرتكزات الإطار العام للتخطيط وضمن هذا الاتجاه يعتبر التخطيط عملية مستمرةتتضمن قرارات واختيارات بين أهداف تبادلية في استخدام الموارد المتاحة بهدف تحقيق أهداف خاصة خلال فترة ما، فهو أداة للسياسة الاقتصادية تستهدف تحديد الاختيارات الإستراتيجية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية وتحسب الوسائل اللازمة لتمويلها[37] وهو المفهوم الذي يربط التخطيط بطابع سياسي واقتصادي معين ولا يرى فيه

---

33 - حسين عمر: م . س، ص 257.

34 - حسين عمر : م، ن ، ص 52.

35 - إدوارد . س . ماسون: التخطيط الاقتصادي، ترجمة: عبد الغني الدلي، مكتبة المعارف ، بيروت 1981، ص34.

36 - يرى د.علي توفيق صادق: أن تلك الخيارات السياسية في التوجه الإنمائي تتأثر بمفهوم دور الدولة وطبيعتها ووظائفها، وأنها تشمل العديد من العناصر نذكر من بينها تحديد غايات المجتمع واختيار الأدوار والنظام الاقتصادي، ولمزيد من التفاصيل، راجع تدخله، في: مستقبل التخطيط في الأقطار العربية، ع. س، ص87 وما بعدها.

37 - لمزيد من التفاصيل راجع: Louis Dupont: La planification du développement à l'épreuve des faits, éditions Publisud Paris,1995,p2.

فقط إطارا عاما لتحقيق أهداف اقتصادية واجتماعية لا ترتبط بالإطار السياسي والاقتصادي، بل ان التخطيط وفقا لهذا المنظور " أصبح أسلوبا علميا ومنهاجا وفنّا، ويتضمن في حقيقته عمليات تهدف إلى إحداث تغيرات اجتماعية واقتصادية مقصودة، وذلك بتعبئة الموارد لمقابلة الاحتياجات المختلفة"[38]. وإذا كان هذا المفهوم يمنح التخطيط طابعا سياسيا[39] فان كل من **"بيل ولا ثروب** LathropBeyle& " يقرران بان " كنه التخطيط هو رسم السياسة"[40]؛ وهكذا فاننا نفهم مما سبق بان التخطيط أداة فنية تعمل في سياق اجتماعي وسياسي محدد للتنسيق بين القرارات الاقتصادية، ولكنّ بالرغم من ذلك يجب عدم الخلط بين التخطيط الاقتصادي والاشتراكية فالتخطيط "عمليّة فنّية تقوم على أسس معرفيّة خاصة لتحقيق أهداف معروفة مسبقا "[41]، وهو ما يعني ان التخطيط لا يسقط بسقوط الاشتراكية كنظام بل "هو أداة يمكن استخدامها من قبل انظمة اجتماعية متفاوتة"[42].

- ✓ **مبررات اعتماد التخطيط للتنمية**

لقد كان اختيار التخطيط من قبل العديد من الدول المتخلفة، كأسلوب لتحقيق التنمية خاضعا لمتطلبات وضرورات سياسية واقتصادية واجتماعية:

فمن الناحية السياسية أعتبر التخطيط كتعبير سياسي عن الرغبة في وضع الدولة بمأمن من سيطرة الدول المتقدمة وإخراجها من دائرة التبعية، وقد نظرت بعض البلدان المتخلفة للتخطيط كمنقذ للاستقلال وتحريرها من الاعتماد المستمر على المساعدات الخارجية.كما ان الوعود المتتالية للزعامات الحديثة في تلك الدول، بتحقيق الرخاء الاقتصادي لشعوبها، والتيقن أيضا من نجاح الاتحاد السوفياتي والصين وبعض الدول الأوروبية ـ سواء في أوقات السلم أو الحرب ـ في قيادة شعوبها إلى مراحل متطورة من النمو والازدهار الاقتصادي،عوامل ساهمت في إذكاء الطموح نحو التخطيط والنمو السريع.

وأما في ظل عالمنا الذي يموج بالتحولات المتلاحقة والمتسرعة في شتى ميادين العلم والتكنولوجيا والاقتصاد والاجتماع والسياسة والثقافة ويشهد نمواً ملحوظاً في درجة الترابط والاعتماد المتبادل بين الدول، (فان الدول "النامية" التي لم تزل تسعى إلى بناء نفسها وتنمية اقتصادها والعثور على موقع أفضل لها على خريطة تقسيم العمل الدولي، في حاجة أشد إلى القيام بالدراسات المستقبلية ، لاسيما إذا كانت من الدول ذات

38- أحمد كمال أحمد: التخطيط الاجتماعي، الجهاز المركزي للكتب الجامعية والمدرسية، ج. م.ع ،1976 ، ص39.

39 ـ طبعا يجب أن نفرق هنا بين تخطيط التنمية وسياسات التنمية: فعبارة تخطيط التنمية تشير بصورة خاصة إلى تخطيط العلاقة بين كميات مختلف أنواع السلع والخدمات التي يمكن إنتاجها في البلاد والكمية الواجب إنتاجها من كل من هذه السلع والخدمات للوفاء باحتياجات البلاد الاقتصادية؛ وحسبما نستعمل هذه العبارة فهي لا تشمل بعض نواحي التخطيط كتخطيط سياسة التعريفة الجمركية والسياسة التعليمية وما شابه ذلك، راجع في هذا الخصوص: د. إفريت هاجن: اقتصاديات التنمية، ترجمة: جورج خوري، مركز الكتب الأردني1988،ص357.

40- فيصل فخري مرار : العلاقة بين التخطيط والموازنة العامة، دار مجدلاوى للنشر والتوزيع، عمّان الأردن 1995، ص50.

41- عثمان محمد غنيم: مقدمة في التخطيط التنموي الإقليمي، الطبعة الأولى1998، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمّان، ص22.

42- عثمان محمد غنيم: في تعقيب بندوة مستقبل التخطيط في الأقطار العربية، انعقدت في تونس 20 - 22 أفريل 1993، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، ع. س، ص 572.

الموقع الاستراتيجي المتميز أو المكانة السياسية البارزة التي تجعلها مستهدفة من جانب القوى الكبرى في العالم ، فيحاولون التأثير على قراراتها وتوجهاتها ومستقبلها)[43] ولا شك في ان المدخل لتلك الدراسات هو التخطيط.

ومن الناحية الاقتصادية أعتبر التخطيط الوطني أداة للتغيير السريع، حيث كان تزايد المشكلات الاقتصادية التي تواجه البلدان المتخلفة من نمو ديموغرافي، وانتشار الأحياء الفقيرة وتفشي البطالة والتضخم والتفكك الاجتماعي وازدياد الحاجات المكلفة والمعقدة ... وما إلى ذلك الكثير وهي معضلات من شانها ان تجعل التخطيط ضرورة ملحة، فالحاجة للتخطيط التنموي تعود إلى كون الدول المتخلفة تعاني من نقص في معظم الموارد البشرية والرأسمالية والمادية، ولذلك فقد أعتبر التخطيط ضروريا من أجل تحريك الموارد واستثمارها لغايات انتاجية ولضمان سرعة تطور البلدان المتخلفة اقتصاديا.

ان السبب في الحاجة للتخطيط لا يعود إلى نقص الموارد فقط أو ندرة السلع ولكن لانه حتى الموجود منها لا يستغل استغلالا كافيا، وضمن هذا الواقع تحتاج هذه الدول إذن إلى بلورة أهدافها وتحديد أولوياتها واختيار أكفأ الوسائل لتحقيق هذه الأهداف، إضافة إلى حاجتها إلى القضاء على الجمود الذي يميز اقتصادياتها؛ حيث كانت الأهداف تتمثل في تحقيق الاكتفاء الذاتي في مجال الانتاج الزراعي والتوسع في إقامة الوحدات الصناعية وتحسين طرق ووسائل الانتاج بما يحقق فائضا في الانتاج الصناعي ويجعل الدول في غير حاجة إلى استيراد الكثير من السلع بل التوسع في تصدير الفائض منها.

حيث إن (عملية التنمية ذات بعد زمني طويل بالضرورة، فالتنمية لا تحدث بين عشية وضحاها، بل هي تتضمن إجراء تغيرات مؤسسية وهيكلية عميقة، يستغرق انجازها وقتاً ليس بالقصير. ومن ثم فالتنمية هي عملية ذات بعد مستقبلي بالضرورة، ويستوجب التخطيط لها بالتالي الامتداد بالتفكير والنظر عبر فترة زمنية "مستقبلية " طويلة والتطلع إلى أفق زمني "مستقبلي" بعيد)[44].

إن هذه المتطلبات التي جعلت من التخطيط ضرورة، تعدّ في حدّ ذاتها، إقرار صريح بأنه لا يمكن التعويل على ما يسمى باقتصاد السوق في تحقيق التنمية وعلى نحو تلقائي من خلال تفاعلات قوى السوق الحرة.

43 د . إبراهيم العيسوي: الدراسات المستقبلية ومشروع مصر 2020 ،ع. س، ص6.
44 - د . إبراهيم العيسوي: م. ن، ص 23

ـ وأما اجتماعيا فقد كانت النظرية تقوم على مبدأ "من كل حسب طاقته ولكل حسب حاجته" وكانت أهداف التنمية من الناحية النظرية تمثل آمالا كبيرة في حياة ملايين الجماهير ونوعا من التكافل الاجتماعي بين أبناء الدولة الواحدة.

وفي ضوء التحولات المعاصرة، نرى ان ضرورة الأخذ بالتخطيط تنبع مما يلي:

أ- يشكل التخطيط ضرورة ملحة ولازمة لكافة دول العالم ولكافة التنظيمات وغيرها، وذلك من أجل العمل على تحقيق تغيرات سريعة وتنمية شاملة أو لمواجهة المشاكل والمستجدات والظروف الصعبة والطارئة، وهو الحال والتحولات الاقتصادية العالمية المعاصرة؛

ب- يساعد التخطيط في الوصول إلى البناء التراكمي والتكاملي لتحقيق التنمية الشاملة والمتوازنة؛

ت- تنبع أهمية التخطيط من كونه يحتّم الالتزام بطريقة عملية منطقية لمواجهة المشكلات واتخاذ القرارات بواسطة تحديد الأهداف والسياسات والمراحل الكفيلة بتحقيق الغايات المرجوة،إذ انه بقدر ما تتعاظم الأهداف والغايات التي يسعى المجتمع لبلوغها بقدر ما تتأكد أهمية العمل التخطيطي كوسيلة علمية وعملية منظمة لضبط المجتمع نحو غاياته؛

ث- يساعد التخطيط في أخذ الاحتياطات اللازمة لمواجهة التغيرات والمستجدات التي تحدث في البيئة حتى لا تؤثر على عمل التنظيمات والدول.

أما في إطار مستلزمات اقتصاد السوق، فان الحاجة إلى التخطيط تصبح أكثر لزوما بالنظر لما يلي:

أ- لتحديد حجم العمل ونوعية القوى العاملة اللازمة لتنفيذ المشاريع الواردة في الخطة؛

ب- لتحديد الأهداف والسياسات بشكل مسبق لبعث الأمان والاستقرار والرضا لدى العاملين؛

ت- لتحديد الاحتياجات المالية وتخفيض نسبة الأخطاء والمشاكل والعقبات؛

ث- لتمكين المنظمات من امتلاك القدرة على مواجهة التغيرات الطارئة والتنسيق بين مختلف مصالحها.

ولكن التطبيق العملي لتجارب التخطيط المركزي، أدى إلى تأميم الأراضي الزراعية والوحدات الانتاجية ونقل ملكيتها وتبعيتها للدولة، مما قضى على الحافز الفردي وروح الابتكار إلى جانب القضاء على المنافسة بين الوحدات الانتاجية و "وضع نظام التسعير الجبري للسلع واحتكار الدولة لعمليات الاستيراد

والتصدير" حيث تقلص دور الإدارة وانعدمت الكفاءة والجودة الانتاجية نظرا لإتباع أساليب وخطط تقليدية، كما أدت الحماية الجمركية وقيود الاستيراد إلى تدهور الانتاج نتيجة لانعدام المنافسة.

كذلك كان من نتيجة تدخل الدولة في تحديد المرتبات وإتباع سياسة تدعيم أسعار السلع والخدمات والوحدات الانتاجية، إفراز جيل من العاطلين وانتشار الرشوة والفساد في المؤسسات والمصالح الحكومية وانحدرت القيم وانتشر الفقر والأمية، وكان لكل ذلك أثار اجتماعية سيئة للغاية فتخلفت تلك البلدان أو تعمق تخلفها، وأصبحت أكثر تبعية للبلدان الرأسمالية المتطورة وللمؤسسات الدولية التي تسيطر عليها هذه الأخيرة.

نتيجة لذلك ينادى انصار الحرية الاقتصادية بحتمية التخلي عن التخطيط، وهي مناداة تعكس النظر إلى التخطيط من خلال المفهوم التقليدي للتخطيط المركزي، وهو منظور خاطئ يتناسى المفهوم العلمي والدقيق للتخطيط، باعتباره رسما لصورة المستقبل في ظل فروض عملية ممكنة التحقيق.

فلا يمكن ان يكون مفهوم التخطيط المركزي مبَرّرًا لرفض الضرورات العملية للتخطيط كمفهوم علمي حياتي، لان رفض فكرة التخطيط في حد ذاتها تكون بمثابة السعي لتغييب الدولة وهي دعوة للعشوائية والارتجالية والفردية، وهي بذلك تكون العدو الأول للحرية الاقتصادية؛ فقد أثبتت التجارب ان التخطيط ليس قاصرا على نظام اقتصادي دون آخر، فالهند تعدّ دولة ديمقراطية لا تختلف نظمها وأوضاعها البرلمانية كثيرا عن مثيلاتها في الدول الغربية، ونظامها الاقتصادي في أغلبه يرتكز على النشاط الخاص، استطاعت عن طريق الأخذ بنظام التخطيط الشامل بعد حصولها على استقلالها السياسي ان تحقق نتائج باهرة، وخاصة في القضاء على البطالة وزيادة الانتاج الزراعي والنهوض بالصناعة[45].

2. -مفهوم التنمية

ان الحديث عن مفهوم التنمية développement يفترض منا استحضار نظرية تناولها الاقتصاديون خلال عقدي الستينيات والسبعينيات والتي عرفت تطورا ملحوظا، فقد تم تناولها ابتداء بشكل تقني وكمي يختزل التنمية في مجرد ارتفاع الدخل الفردي وتحقيق التوازنات الاقتصادية الجزئية micro-économique[46] أي النمو la croissance. هكذا فهمت في بعدها الاقتصادي الضيق... الذي يحصر التنمية في أساليب الاستثمار وتحديد القطاعات المحركة وانماط التقنيات[47]

45 -حول تجربة الهند في التنمية والتخطيط، راجع الدراسة الهامة للدكتور: رمزي زكي: نموذج التنمية الهندي بين تناقضات النمو الرأسمالي وطموحات الاستقلال الاقتصادي والاعتماد على الذات، في التنمية المستقلة في الوطن العربي، بحوث ومناقشات الندوة الفكرية التي نظمها مركز دراسات الوحدة العربية، الطبعة الأولى يناير1987، كذلك طالع: كامل بكرى، التنمية الاقتصادية، ع.س، ص204 وما بعدها.

46- سعيد أغريب "المعاملة المغربية للاستثمارات الدولية والبحث عن الاندماج في الاقتصاد العالمي"، أطروحة الدكتوراه في القانون العام تخصص القانون الدولي الاقتصادي، كلية العلوم القانونية و الاقتصادية و الاجتماعية، جامعة القاضي عياض، مراكش2002. ص 16

47- سعيد أغريب، مرجع سابق، ص17.

فكثيرا ما درج على استخدام "التنمية" développement كمرادف "للنمو" croissance الذي يحيل إلى التغييرالإيجابي للمؤشرات الكمية[48] والذي يعني الازدياد والتكاثر، في حين ان التنمية développement تعني التطور والتقدم[49] وهذا الخلط المفاهيمي الذي يختزل التنمية في مؤشرات كمية، لم تسلم منه حتى المنظمات الدولية وأجهزتها المتخصصة كبرنامج الأمم المتحدة للتنمية، الذي دأب –ولمدة ليست بالقصيرة- على التركيز على البعد الاقتصادي للتنمية دون الأبعاد الأخرى[50]. فمشكلة التنمية اعتبرت مسألة تمويل فقط مما نتج عنه تغييب العوامل التاريخية والبشرية والخصوصيات الثقافية[51].

بيد ان التنمية مسلسل عملياتي من التطور يهدف إلى تحقيق تقدم في مستوى عيش السكان والاستجابة لحاجياتهم وحل مشاكلهم في مدى معين لضمان تحقيق رفاهيتهم وفق الموارد المتاحة. ان تحيل إلى التطور الإيجابي لمجتمع معقد وتحولات البنية الاقتصادية التي تتحقق بالتوازي مع اتساع الانتاجية[52].

ان مفهوم التنمية مرتبط بالمجتمع فهو يتجاوز البعد الاقتصادي ليشمل أبعادا أخرى اجتماعية، سياسية، إدارية وثقافية.

وقد اختلف تناول الدول لوظيفتها في التنمية متأثرة بفلسفتها الاقتصادية والسياسية التي تدين بها، هكذا نجد نمط التنمية الحرة التي نشأت على أساس مذهب الحرية الاقتصادية القائم على اقتصاد السوق المرتبط بالنظم الغربية، ونمط التنمية الموجهة حيث يقوم الاقتصاد القومي على التخطيط المركزي وملكية الدولة لوسائل الانتاج، وهو النمط السائد في المجتمعات الاشتراكية[53].

التنمية الاجتماعية

لم تنصب وجهة النظر الاجتماعية بالنسبة للتنمية على جانب واحد انما تعددت النظرة اليها. فقد أكد هوبهاويس Hobhouse[54] على دراسة العلاقات الاجتماعية في تحديد مفهوم التنمية في نظره هي تطور البشر في علاقاتهم المشتركة وهذا ما يسميه بالتوافق في العلاقات الاجتماعية، فتغير البناء الاجتماعي لا

48- إن التزايد الكمي لثروات بلد ما لا يعني بالضرورة تطور شروط عيش ساكنته إن يمكن أن نجد أن معدل الدخل الفردي مرتفع في بلد ما دون أن ينعكس ذلك على المجتمع. فالتنمية تهدف تحقيق رفاهية المجتمع في شموله، كما أنها تتعلق بفعالية الجودة أكثر من ارتباطها بمستوى الإنتاج. والتخلف لا يرجع إلى قلة موارد الاستثمار وإنما يرجع إلى عوامل أخرى سياسية وثقافية واجتماعية مرتبطة بعدالة التوزيع.

49- المهدي بنمير، "الجماعات المحلية بالمغرب ومسألة التنمية المحلية"، سلسلة اللامركزية والجماعات المحلية، المطبعة والوراقة الوطنية، مراكش، ص39.

50- سعيد أغريب، مرجع سابق، ص21.

51- المرجع السابق، ص17.

52- لحبيب لمحمد، " التقسيم الجهوي و البعد التنموي :جهة العيون بوجدور نموذجا"، دبلوم الدراسات العليا المعمقة في القانون العام، جامعة القاضي عياض، كلية العلوم القانونية و الاقتصادية و الاجتماعية، مراكش،2002 . ص108

53- محيي الدين صابر: "الحكم المحلي وتنمية المجتمع في الدول النامية"، المكتبة العصرية، بيروت، ط2، 1988، ص.ص134-135.

54- Hobe House, L.T, Social development, its nature and condition George Allen ET unwion LTD, 1960. P73.

يعني شيئا بالنسبة له ما لم يحدث تغير في طبيعة العلاقات الاجتماعية، ولهذا ينظر إلى التنمية الاجتماعية على انها تنمية علاقات الانسان المتبادلة.[55]

ولقد وضع هوبهاوس أربعة معايير تستند اليها التنمية العالية High développement على حد قوله ويعني بها التنمية المتوأصلة الشاملة، ويذهب إلى انه من أجل تقدم المجتمع يجب توفر هذه المعايير الأربعة مجتمعة ليكتمل بناء مفهومها وهذه المعايير هي:

- الحجم (السكان) Scale
- الكفاية Efficiency
- الحرية Freedom
- المشاركة Mutuality

ويقصد بالحجم عدد السكان، وبالكفاية تخصيص وتنسيق الوظائف في خدمة البيئة، أما الحرية فيعني بها مجال الفكر والشخصية والمبادرة من جانب أعضاء المجتمع وأخيرا مشاركة الافراد.

ويرى هوبهاوس ان مجرد النمو الكمي الذي يحدث في تزايد مطرد بالنسبة لحجم السكان قلما يؤدي إلى تنمية معينة، لكن إذا ما أخدنا عنصر الكفاية في التنظيم لهذا الحجم أو هذه الزيادة فسيكون لهذا النمو أهمية وتكلفة الحرية الممنوحة داخل الفضاء العمومي الذي كلما اتسع كلما ازداد مشاركة الافراض في تحقيق التنمية.

كما أكد هوبهاوس على عنصر التعاون في العمل La coopération داخل الحياة الاجتماعية القائم على الحاجات المتبادلة.

فالتنمية هي انجاز متقدم، يعتمد على عنصر التعاون بدل الاكراه،[56] وتقوم على العلاقات الاجتماعية لتوفير وتقديم الخدمات، للمجتمع. وهناك نظرة أخرى إلى التنمية الاجتماعية على اعتبارها تنمية طاقات الفرد إلى اقصى حد مستطاع، بل تنمية كل الإمكانيات والطاقات في كيان معين[57].

يمكن القول، ان:

---

[55]- نفس الرجع السابق ص 76.
[56] نفس المرجع السابق ص 77.
[57] سعد الدين إبراهيم، نحو نظرية سوسيولوجية للتنمية في العالم الثالث في استراتيجية التنمية في مصر، أبحاث ومناقشات المؤتمر العالمي السنوي الثاني للاقتصادين المصريين القاهرة، 24-25-مارس 1988، ص28.

- التنمية عملية داخيلة ذاتية بمعنى ان كل بذورها ومقوماتها الأصلية موجودة في داخل الكيان نفسه وان أي عوامل او قوى خارج هذ الكيان لا تعدو ان تكون مساعدة او ثانوية.

- التنمية عملية ديناميكية مستمرة فهي ليست حالة ثابتة أو جامدة.

- التنمية ليست طريقا واحدا أو اتجاها محددا مسبقا وانما تتعدد طرقها واتجاهاتها باختلاف الكيانات وباختلاف وتنوع (الإمكانيات الكامنة) Potentials في داخل كل كيان، وهناك شرطان لتحقيقها: الشرط الأول: هو إزاحة كل المعوقات التي تحول دون انبثاق الإمكانيات الذاتية الكامنة داخل كيان معين (الفرد او المجتمع). الشرط الثاني: هو توفير المؤسسات التي تساعد على نمو هذه الإمكانيات الانسانية المنبثقة إلى اقصى حدودها.

- المعوق الرئيسي لعملية التنمية هو الاستغلال بكل صوره ومستوياته، وعملية الوصول اليها تتطلب التحرر، فالتنمية والتحرر هما مفهومان لنفس المضمون فكلاهما يعني إزاحة الاستغلال. وينطويان على تفجير الإمكانيات البشرية الكامنة للانتاج والابداع والتنمية. [58]

- التنمية الاجتماعية هي عمليات تغير اجتماعي تلحق بالبناء الاجتماعي ووظائفه بغرض اشباع الحاجات الاجتماعية للفرد والجماعة بمعنى انها عملية تغير اجتماعي لكافة الأوضاع التقليدية من أجل إقامة بناء اجتماعي جديد تنبثق عنه علاقات جديدة وقيم مستحدثة، تشبع رغبات وحاجات الافراد وتطلعاتهم، ولا يتم ذلك الا عن طريق دفعة قوية لإحداث تغيرات كيفية، فالتنمية الشاملة هي تلك العمليات المستهدفة لخلق التقدم الاجتماعي والاقتصادي للمجتمع ككل معتمدة على مساهمة المجتمع المحلي.

التنمية المستدامة

برز هذا المصطلح لأول مرة في مؤتمر التنمية البشرية الذي انعقد في مدينة استكهولم عام 1976، وقد زاد الاهتمام به عند صياغة الاستراتيجية العالمية لصون الموارد الطبيعية عام 1980، وتبنته اللجنة العالمية المعنية بالبيئة والتنمية في تقريرها المشهور "مستقبلنا المشترك" الذي صدر عام 1987، هذا وأكدت قمة الأرض الأولى التي انعقدت في مدينة ريو دي جانيرو بالبرازيل عام 1992 أهمية التنمية المستدامة، حيث صدر بشانها "أجندة القرن 21" التي احتوت على العديد من الإجراءات والآليات باعتبارها خطة عمل تستعين بها الدول في تحقيق هذه التنمية التي تعتبر أمل البشرية في القرن 21، وتمحورت قمة

[58] سعد الدين إبراهيم نفس المرجع السابق ص 29.

الأرض الثالثة التي انعقدت بمدينة جوهانسبورك بجنوب إفريقيا عام 2002 على التنمية المستدامة، وتقويم ما تحقق من انجازات في هذا المجال من قمة الأرض الأولى لتفعيل الإجراءات والآليات الداعمة للتنمية المستدامة لصالح البيئة ولحساب التنمية والأجيال الحالية والقادمة.

ويعود الفضل في التأصيل النظري لمفهوم التنمية المستدامة وتعميق البحث فيه لبرامج الأمم المتحدة، حيث اعتبرت التنمية المستدامة تنمية اقتصادية واجتماعية، وليست اقتصادية فحسب، تنمية تجعل الانسان منطلقها وغاياتها. في هذا الإطار أيضا ارتبط مفهوم التنمية المستدامة بموضوع البيئة الذي فرض نفسه عالميا، خاصة بعد انعقاد مؤتمر الأمم المتحدة للبيئة بستوكهولم سنة 1972، الذي آثار التساؤل حول العلاقة بين التقدم الاقتصادي وتدهور الموارد الطبيعية، وفتح مسلسل التفاوض بين البلدان الصناعية المتقدمة وباقي بلدان العالم حول العلاقة بين التنمية والمحافظة على البيئة[59].

كما ان مصطلح التنمية المستدامة اكتسى أهمية بالغة، وازداد الوعي بقضايا البيئة من خلال تقرير لجنة بورتالاند سنة 1987، الذي استعمل لأول مرة مصطلح التنمية المستدامة، والذي كان يقصد به تنمية مبنية على التسيير الجيد للموارد المتاحة بما يخدم الأجيال الحالية، مع عدم رهن مستقبل الأجيال القادمة، ومن هنا استحوذ موضوع التنمية المحلية المستدامة على تفكير المفكرين خاصة الاقتصاديين، وذلك من خلال الملتقيات والندوات العالمية التي انعقدت من أجله، حيث أصبحت التنمية المحلية المستدامة عنصرا أساسيا في تحقيق العدالة والمساواة في توزيع ثروات ومكاسب التنمية بين مختلف الشعوب[60].

ويعرف البنك الدولي التنمية المستدامة على أساس نمط الاستدامة في رأس المال، حيث يعتبر ان التنمية المستدامة هي "التنمية التي تهتم بتحقيق تكافؤ الفرص الذي يضمن إتاحة الفرص للأجيال القادمة وذلك بضمان ثبات رأس المال الشامل أو زيادته المستمرة عبر الزمن"، وبالنسبة لمؤتمر الأمم المتحدة للبيئة والتنمية فعرفها في مؤتمر قمة الأرض بريو دي جانيرو الذي أقيم في البرازيل سنة 1992 من خلال البند الثالث بكونها " ضرورة انجاز الحق في التنمية"[61].

ويعرفها برنامج الأمم المتحدة للتنمية في تقريره حول التنمية البشرية في عام 1992 بانها: " عملية يتم من خلالها صياغة السياسات الاقتصادية، الضريبية، التجارية، الطاقوية، الزراعية والصناعية، كلها

---

[59]- أحجو (لكبير) "محاضرات في مادة التنمية البشرية وأهداف الألفية للتنمية"، مسلك الجغرافيا، الفصل الرابع، كلية الآداب والعلوم الإنسانية ، ص 16.

[60]- ابن الطاهر (الحسين)، 2012، "التنمية المحلية والتنمية المستدامة"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الرابع والعشرون، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، ص454.

[61]- مشاري (محمد الناصر)، 2008-2011، "دور المؤسسات المتوسطة والصغيرة والمصغرة في تحقيق التنمية المحلية المستدامة (دراسة للاستراتيجية الوطنية لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حالة ولاية تبسة)، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص: إستراتيجية المؤسسة التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة فرحات عباس-سطيف- ، الجزائر، ص 51.
منشور على موقع: www.univ-tebessa.dz/fichiers/master/master_681.pdf

بقصد إقامة تنمية تكون اقتصاديا واجتماعيا وبيئيا مستدامة. وتعرف انها الحصول على الحد الأقصى من منافع التنمية الاقتصادية بشرط المحافظة على خدمات الموارد الطبيعية ونوعيتها، وهناك من عرفها على انها إدارة استخدام موارد المجتمع وصيانتها وتعزيزها حتى يمكن المحافظة على العمليات الإيكولوجية التي تقوم عليها الحياة وحتى يمكن النهوض بنوعية الحياة الشاملة الان وفي المستقبل[62].

كما يعرفها "أدوارد باربير"Edoird Barbier"بانها ذلك النشاط الذي يؤدي إلى الارتقاء بالرفاهية الاجتماعية أكبر قدر ممكن، مع الحرص والحفاظ على الموارد الطبيعية المتاحة، وبأقل قدر ممكن من الأضرار والإساءة إلى البيئة". ويعتبرها الاقتصادي السويدي "روبيرت سولو" Rober Solow سنة 1991 " عدم الإضرار بالطاقة الانتاجية للأجيال المقبلة وتركها على الوضع الذي ورثها عليه الجيل الحالي[63].

من جانب آخر يرى كل من"بيتر هويت" وفيليب أغيون" " Peter Howitt" و" Philippe Aghion" على انها "التنمية التي تأخذ بعين الاعتبار، ليس فقط رفاهية الأجيال الحالية، ولكن رفاهية أجيال المستقبل أيضا، حيث تحدد الرفاهية بوضوح، وتأخذ بعين الاعتبار كافة إمكانيات الإحلال التكنولوجي بين السلع الرأسمالية، وكافة العوائق التي تطرحها محدودية الموارد والتكاليف البيئية للانتاج والاستهلاك به[64]. أما عبد الله الصعيدي، فيرى بانها "التنمية الحقيقية ذات القدرة على الاستقرار والاستمرار والتواصل من منظور استخدامها للموارد الطبيعية، والتي يمكن ان تتخذ التوازن البيئي كمحور ضابط لها، والذي يتحقق عبر الإطار الاجتماعي البيئي الذي يهدف إلى رفع مستوى معيشة الأفراد من خلال النظم السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، التي تحافظ على تكامل الإطار البيئي من خلال استخدام الأساليب العلمية التي تنظم استخدام الموارد البيئية وتعمل على تنميتها في نفس الوقت[65].

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول بان التنمية المستدامة كلمة مشتقة من التعريف الصادر عن تقرير مستقبلنا المشترك وكلها تدور حول الانسان سواء على المدى القصير من خلال الاهتمام بحاجياته الاقتصادية والاجتماعية، وبالتالي تحسين مستوى معيشته وتحقيق رفاهيته، أو على المدى الطويل من خلال ضرورة تحقيق العدالة بين الأجيال الحالية والأجيال المستقبلية بالمحافظة على البيئة والموارد الطبيعية المتاحة أو بين المناطق مثل خلق العدالة والمساواة بين الشمال والجنوب[66]. كما ان التنمية المستدامة يبقى

62- مشاري (محمد الناصر)، 2008-2011، مرجع سابق، ص52.
63- مشاري (محمد الناصر)، 2008-2011، مرجع سابق، ص 52.
64- حمداني (محي الدين)، 2008-2009، "حدود التنمية المستدامة في الاستجابة لتحديات الحاضر والمستقبل: دراسة حالة الجزائر"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتواره في العلوم الاقتصادية فرع-تخطيط، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، قسم العلوم الاقتصادية، الجزائر، ص 74.
منشور على موقع: Biblio.Univ-Alger.dz/jspui/bitstream/.../1/Hamdani_Maheddine.pdf
65- حمداني (محي الدين)، 2008-2009، مرجع سابق، صص 74-75.
66- مشاري (محمد الناصر)، 2008-2011، مرجع سابق، ص 53.

هاجسها الأهم هو تلبية احتياجات الحاضر، دون المساس بقدرة الأجيال المقبلة على تلبية حاجياتهم، فهذه التنمية يجب ان توازن بين ثلاث عناصر: العدالة الاجتماعية، الحفاظ على البيئة، الفعالية الاقتصادية[67].

وكما هو معلوم ومتداول في أوساط المتخصصين في مجالات التنمية والبيئة في الوقت الراهن، بان مفهوم التنمية المستدامة لا ينحصر فقط في العلاقة الجدلية القائمة بين هذين الأخيرين، بل انه يتجاوز ذلك إلى معنى أكثر عمقا وشمولية، يتعلق الأمر بالحرص على إيجاد توليفة بين القرارات التنموية التي تتبناها مجموعة من الدول، وبين الأبعاد الرئيسية للبيئة، من أجل بلوغ تنمية مستدامة منشودة. وفي هذا الصدد سنقوم بإعطاء نبذة مختصرة عن أهم الأبعاد التي ترتكز عليها التنمية المستدامة:

البعد البيئي: لقد نتج عن المشاكل البيئية التي استفحلت في العقود الأخيرة من القرن الماضي بروز قناعة راسخة بان تدبير البيئة بشكل رشيد وجيد ومستدام أمر لا محيد عنه في عملية التنمية. فقد أصبح موضوع الحفاظ على البيئة والحيلولة دون استنزافها يطرح نفسه بقوة على طاولة النقاش في مختلف المحافل الدولية، مرد ذلك إلى كون الإخلال بالبيئة واستغلال مواردها بضراوة وبدون عقلانية ستكون له عواقب وخيمة ونتائج كارثية ومدمرة على الانسانية جمعاء، وبالتالي أصبح ضروريا التحسيس والتوعية بمدى خطورة الممارسات الانسانية التي تهدد كوكبنا الأزرق، وأضحى تبني خيار التنمية المستدامة أمرا لا رجعة فيه.

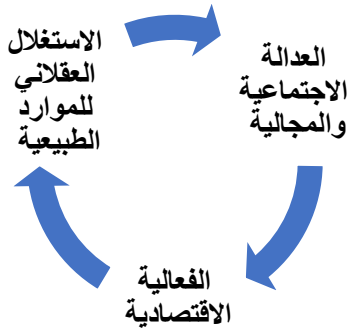
البعد الاقتصادي: يرتكز مسلسل التنمية الاقتصادية على الاستخدام الأمثل والسليم للموارد البيئية، التي تعتبر تراثا مشتركا للانسانية جمعاء، يجب استغلالها بعقلانية وبشكل رشيد للحيلولة دون حدوث اختلالات اجتماعية ناتجة عن السياسات الاقتصادية.

البعد الاجتماعي: لقد كان لضعف الاهتمام بالبعد الاجتماعي في استراتيجيات التنمية فشل العديد من المشاريع التنموية، وبالتالي أضحى لزاما على مجموعة من الدول تصحيح مساراتها في هذا الجانب، من خلال إيلاء أهمية قصوى للجانب الاجتماعي عبر تحقيق العدالة والانصاف الاجتماعيين والرقي بالعنصر البشري عبر تحسين ظروف عيشه وتلبية مختلف حاجياته.

[67]- Ministère de l’énergie، des Mines،de l’eau et de l’environnement، Département de l’environnement ، "Indicateurs du Développement Durable du Maroc " Rapport National, p .5 ;

يمكننا القول إذا ان التنمية المستدامة تروم التوفيق بين المعطيات التالية:

رسم توضيحي 1: العلاقة التفاعلية بين مكونات التنمية المستدامة



المصدر: تركيب شخصي

والملاحظ إذا ان التنمية المستدامة من الإشكاليات التي مازالت تعيق تقدم بعض الدول فرغم المزايا العلنية التي يتيحها النموذج الحالي، إلا انه لا ينفي وجود بعد إيديولوجي وسياسي، إذ انه في كثير من الحالات ما نجد نماذج تتغنى بهذه الشعارات، بل انه في حالات يأخذ كغطاء تبريري لعجز الدولة عن الوفاء بتعهداتها خصوصا الاجتماعية منها، كما نجد دول غنية بالموارد لكنها عاجزة عن التدبير الجيد لها، مما يحلينا إلى ان الإشكال يرتبط بمدى التدبير والحكامة الجيدين لجميع أجهزة الدولة، من خلال توزيع الأدوار وتحمل المسؤولية بكيفية تضمن التدبير الجيد للموارد[68].

[68]- ابلوح (حسن)، 2013-2014،" الموارد الترابية وإستراتيجية التنمية المستدامة: الجماعة الحضرية لتنغير نموذجا"، رسالة لنيل شهادة الماستر المتخصص دينامية الأوساط الطبيعية وتدبير الموارد بالمغرب، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة القاضي عياض، مراكش، المغرب، ص 20.

التنمية المحلية

أصبح الاهتمام بالبعد المحلي للتنمية مكثفا مع تزايد الاهتمام بالجماعات المحلية، فبعد الحرب العالمية الثانية ظهرت مجموعتان من الدول: الدول المتقدمة والدول النامية. فبالنسبة للمجموعة الأولى كان لأفكار الحرية والمساواة والديمقراطية[69] الأثر الكبير في إشراك السكان في تسيير شؤونهم وبلورة استراتيجيات تنموية خاصة بالمجال المحلي. أما بالنسبة للمجموعة الثانية فقد واجهت هذه الدول "تباين مستويات النمو بين أقاليم القطر الواحد"[70] مما حذى بالحكومات المركزية إلى إشراك الجماعات المحلية في بلورة سياسية تنموية محلية.

هكذا أصبحت الجماعات المحلية أداة ووسيلة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، مادامت تعمل على التعريف بحاجيات السكان، وتحديد متطلبات وأسس التنمية بالجماعة التي تشكل الوحدة الإدارية الأولى المسؤولة عن فلسفة التنمية المحلية [71].

وإذا كنا تطرقنا لمفهوم التنمية فان "المحلي le local" يحتاج منا إلى تمحيص.

ان "المحلي" باعتباره "إطارا جغرافيا" يستدعي رسم حدوده المجالية. فقد يتحدد بعناصر إدارية، سياسية أو مؤسساتية، والتي تشمل: الإقليم، الجهة، المنطقة، المقاطعة، الجماعة، الولاية، إذ ان التفكير في "المحلي" بالمغرب انما يتم على صعيد الجماعة المحلية[72].

وهكذا يرى GREFFE Xavier ان المجال المحلي "يمكن ان يكون متناسبا مع الكيانات العامة الموجودة"[73] "peuvent ou non correspondre à des entités publiques existantes"، إلا ان "المجالات الموجودة تختلف، ويجب ان نميز ضمن فضاء هندسي "espace géométrique" حيزا مختلفا وهو "الفضاء الانتروبولوجي" "l'espace anthropologique"، فالعلاقة في هذا المجال espace تتمثل في كائن "يتموقع بالنسبة لمكان"، فالمجال هنا تندرج فيه أعمال، سياسات، ثقافات، علاقات القوة....[74]، وهنا يتحدد "المحلي" بعناصر مرتبطة بالتاريخ والثقافة والهوية الاجتماعية[75] فيصير التراب " le

---

69- المهدي بنمير، مرجع سابق، ص10.

70- المهدي بنمير المرجع السابق، ص15.

71- المهدي بنمير المرجع السابق، ص14.

(72)-المهدي بنمير المرجع السابق، ص40.

[73]-GREFFE Xavier: « territoires en France les enjeux économiques de la décentralisation », Paris, Economica, 1984, p152.

[74]-Paillart Isabelle : « Les territoires de la communication », Grenoble, Presses universitaire de Grenoble, 1993, pp8-9.

[75]- المهدي بنمير، م.س، ص40.

territoire" مكانا يتنامى فيه وعي جماعي بالوحدة والتماسك[76]، لان مجال التنمية le territoire de développement يجب ان يفهم كنظام اجتماعي[77].

يظهر إذن، أن المجالات التي يمكن أن تكون فيها تنمية محلية (*) هي المجالات التي توجد فيها علاقات اجتماعية مكثفة (ترابط بين الأفراد، وحدة التاريخ، العادات، الثقافة...) والتي تسمح بوجود إرادة للعيش المشترك وبالتالي بلورة استراتيجية جماعية للتنمية.

وإذا كانت الدولة المركزية تقرر وتطبق السياسة التنموية على المستوى المحلي عبر نهج "التنمية من أعلى" فقد أبانت هذه السياسة عن فشلها، حيث تتخذ القرارات من أعلى الهرم التنظيمي للدولة دونما اتفاق أو مشاركة للساكنة المستهدفة. وهي نظرة أصبحت متجاوزة حيث تصدى لها مختلف الفاعلين المحليين الذين يعتبرون ان تنمية المجال يجب ان تنطلق من حاجيات السكان، وتأخذ بعين الاعتبار انتظاراتهم وهواجسهم أي "التنمية من أسفل".

فالتنمية المحلية يمكن وصفها بكونها –عادة وليست بالضرورة- عملية وضع مشروع عام يدمج الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للتنمية، وتكون عموما بمبادرة من المنتخبين المحليين.

فمسلسل التنمية المحلية ينبني من تشاور واتفاق عموم المواطنين والشركاء المعنيين، ويجد ترجمة له في تمام العمل المشترك[78]. فهي إذن مسلسل لتنويع وإثراء الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية في منطقة معينة انطلاقا من تعبئة وتنسيق مواردها وطاقاتها، يعني نتاج جهود ساكنتها.

كما يضع نصب المساءلة مدى وجود مشروع يدمج مواردها وطاقاتها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية[79]. ومدى تحقق هذا المشروع يشكل تقييما لكفاءة المجتمع المحلي في الاندماج في محيط موسوم بالتغير السريع وقدرته على استخراج الموارد الضرورية لنجاحه من هذا المحيط[80].

---

[76]-PEQUEUR Bernard, « Le développement local », Paris, Syros, 1989, p.17.

[77]-TEISSERENEC Pierre, « Les politiques de développement social approche sociologique », Paris, Economica, 1994, p. 121.

(*) – نشير إلى أن الحديث عن التنمية المحلية نقصد به التنمية في المستويات الثلاثة للجماعات الترابية (الجهات، العمالات والأقاليم ثم الجماعات) والتي نميزها عن التنمية الوطنية (أي على المستوى الوطني ككل). وأحيانا تستخدم مصطلحات أخرى والتي نجد أنها تصب في نفس المعنى كالتنمية المجالية أو التنمية الترابية.

[78]-DUVERNAY Jaques, « Le local en action », Territoire, Juin 1989, p12.

[79]–GREFFE Xavier : « Territoire en France, les enjeux économiques de la décentralisation », Paris, Economica, 1984, p146.

[80]-TESSERENEC Pierre, « Les politiques de développement social, approche sociologique », Paris, Economica, 1994, p10.

نجمل إذن ان التنمية المحلية هي العملية التي بواسطتها يمكن تحقيق التعاون الفعال بين جهود المواطنين والسلطات العمومية للارتقاء بمستويات التجمعات المحلية، اقتصاديا، اجتماعيا وثقافيا... من منظور تحسين نوعية الحياة في منظومة شاملة ومتكاملة[81].

في المغرب ومع تنامي مسؤولية الدولة في ميدان التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ومن أجل تخفيف العبء عنها أصبحت تميل إلى تحويل مسؤولية التنمية المحلية للفاعلين المحليين ولعل أبرزهم:

- المصالح اللاممركزة للدولة: وهي التمثيليات أو البنيات الإدارية الترابية الممثلة للإدارات المركزية، على مستوى الجهة وعلى مستوى العمالة أو الإقليم، سواء كانت تابع لقطاع وزاري معين، أو مشتركة بين قطاعين أو أكثر، كيفما كان شكل هذه التنظيمات أو البنيات، وأيا كانت مسمياتها[82]. والتي تقوم بتطبيق السياسات العمومية للدولة في المجالات المذكورة وضمان التقائية وتجانس هذه السياسات لتحقيق الفاعلية والنجاعة في تنفيذ البرامج والمشاريع العمومية، وفق آليات التعاون والشراكة، وتقديم كل أشكال الدعم والمساعدة للجماعات الترابية لتقريب الخدمات العمومية التي تقدمها الدولة لكل مرتفقيها.

- الجماعات الترابية[83]: لكونها تتضمن في تشكيلها المنتخبين المحليين، فالجماعات الترابية هي الأكثر قدرة والأكثر مشروعية légitimité على بلورة إستراتيجية للتنمية المحلية، ذلك لكون نخبها أقرب إلى السكان وأدرى بمشاكلهم وانتظارا تهم. وفي السياق المغربي، نجد المشرع أوكل لها اختصاصات واسعة في هذا الميدان سايرت سياسة اللامركزية، فبصدور القوانين التنظيمية الثلاث سنة 2015، وبعدها المراسيم التطبيقية الخاصةبها أصبحت الجماعات الترابية مطالبة أكثر بلعب دور الفاعل الرئيسي في التنمية بالنظر إلى الاختصاصات الموكولة لها وإلى الاعتمادات المالية التي رصدت للبرامج والمشاريع التي تقوم بها.

- المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية: ويدخل في إطارها الجمعيات، التعاونيات، الرابطات، العمال المغاربة المقيمين بالخارج. والتي أصبحت تلعب دورا مكملا لعمل الدولة وبديلا عن قصورها، وتتميز بقربها من الناس، تلامس مشاكلهم وتبحث عن سبل حلها. ودورها التنموي يكمن في النهوض بالمجالات الأكثر استئثارا بعملها، حيث تنشط في محاربة الأمية والفقر وتوفير الشروط الصحية ودعم المرأة القروية. وتتدخل عن طريق تمويل المشاريع بطرق مختلفة: منح، دعم تقني، قروض شرف

---

[81] عبد المطلب عبد الحميد عبد المطلب، "التمويل المحلي"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص31.

[82] المادة 4 من المرسوم رقم 618-17-2 بمثابة ميثاق وطني للاتمركز الاداري الصادر بتاريخ 26 ديسمبر2018، الجريدة الرسمية رقم 6738.

[83] تم تعويض مصطلح الجماعات المحلية الذي كان مستعملا بالجماعات الترابية في دستور 2011 لكن لم يتم تداوله أكثر إلا مع صدور القوانين التنظيمية المنظمة لها انظر الجريدة الرسمية عدد 6380 بتاريخ 23 يوليوز 2015

crédit d'honneur...، إلا ان دورها التنموي يصطدم بقلة الإمكانيات نتيجة ضعف إعانات الدولة وصعوبة شروط التمويل، زيادة على الرقابة التي تمارس عليها من طرف الدولة. وهكذا وباستحضار البعد المحلي للتنمية، يظهر ان الدور الذي يمكن ان تلعبه الجهة في هذا الإطار ذو أهمية بالغة، اعتبارا لكونها إطارا تتداخل فيه وتتشكل شبكة من العلاقات بين عدة فاعلين عموميين وخواص، ويبقى تحقيق التنمية المحلية رهين بقدرتها على تدبير أمثل لمواردها.

3. مفهوم التقييم:

يعتبر التقييم سلوكا يوميا يرمي إلى تحديد وقياس الآثار الناجمة عن فعل عام معين وانعكاسات هذا الأخير التي يمكن ان تكون ايجابية، كما يمكن ان تكون سلبية، تكشف في عمقها عن عدة مشاكل وعلى مستويات مختلفة. من هنا، تنشأ الرغبة في معرفة الإجابة عن سؤال: لماذا وقع ما وقع؟ لنتمكن من إصدار حكم بشان الفعل العام، هل كان صائبا أم مخطئا؟ هل توفق في حل المشكل المطروح، وبالتالي هل تحققت أهدافه أم لا[84]؟

وقد أعطيت لمفهوم التقييم العديد من التعريفات، نورد منها ما جاء به "جون لوكا"[85]:"التقييم هو النشاط الذي يهدف إلى تجميع، تحليل، وتفسير المعلومات المتعلقة بالتنفيذ، وتأثير المقاييس التي ترمي إلى معالجة وضعية اجتماعية ما، كما يهدف هذا النشاط إلى إيجاد مقاييس جديدة لحل الأزمات". ومنها ما أوردته منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة:

"التقييم هو السيرورة التي يتم من خلالها تحديد، جمع، تحليل وتقديم المعلومات الضرورية لتبني موقف بشان سياق، وسائل، مضمون ونتائج مشروع معين."[86]

كما تعرفه الوكالة الأمريكية للتنميةالدولية بعملية تقدير عام لبرنامج أو سياسة معينة، بالاعتماد على متغيرين أساسيين، هما: الموارد المخصصة والأهداف المحددة منذ البداية. كما يمثل التقييم نوعا من الحكم النهائي على مجموع السياسة بكل أبعادها[87]. ويعرف المرسوم المنشأ للمجلس الوطني للتقييم بفرنسا بتاريخ 18 نونبر1998م، التقييم بكونه: "عملية تقدير مدى فعالية السياسة من خلال مقارنة النتائج والوسائل المسخرة بالأهداف المعلنة"[88].

---

(84)YVES MENY, JEAN-CLAUD THOENIG, « politiques publiques »,1ere édition, presses Universitaires de France1989, p287

(85) Professeur des Universités à l'Institut des études politiques de Paris.

(86)Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture « guide d'évaluation des projets de formation des personnes de l'éducation » 2eme version 1ere partie, Paris, Janvier 1974, p.1

(87)USAID, Bureau des Programmes Urbainset EnvironnementauxRabat "Cadre normatifpour la bonnegouvernanceau Maroc "Mars 2003 p.20

(88)BERNARD Perret, « l'évaluation des politiques publiques » revue « La Découverte » collection : Repères. N 329, 2001, p.3

وعموما، فان التقييم هو العملية التي يتم من خلالها فحص البرامج والسياسات المنفذة من حيث: الملاءمة والفعالية والكفاءة، والقدرة على الاستجابة لمتطلبات الفئات المستهدفة بأقل تكلفة وأعلى مستوى من العدالة والجودة.

تكشف دراسة مفهوم التقييم عن إشكالية مفاهيمية، تمكن في علاقة التقييم بمفاهيم أخرى من قبيل: الرقابة والتدقيق. وقد عالجت مجموعة كبيرة من المراجع المتخصصة في التقييم هذا الخلط المفاهيمي، والذي غالبا ما يؤدي بالباحثين إلى منزلقات منهجية خطيرة. فالعلاقة بين الرقابة والتدقيق من جهة، والتقييم من جهة أخرى غاية في التعقيد بالنظر إلى الغايات والأهداف التي تتوخاها كل آلية.

وعلى الرغم من الاختلاف الذي يطالها، إلا انها تتشابه من حيث كونها آليات تمكن من عقلنة وتحسين التدبير.[89]وتتعدد المقاربات التي من خلالها يتم تقييم البرامج أو السياسات، حيث تجيب كل مقاربة عن تساؤل معين يرتبط بمضمون، نتائج أو آثار البرنامج موضوع التقييم.

وعموما، تتلخص أهم انواع التقييم في المقاربات التالية:

- <u>التقييم بالأهداف:</u>

تعد هذه المقاربة الأكثر قدما وتداولا، حيث تنطلق من الأهداف الرئيسية المسطرة بالبرنامج لتجيب عن التساؤل: إلى أي حد تم تحقيق أهداف البرنامج؟ هذا النوع يطرح عدة صعوبات خصوصا إذا تعلق الأمر بالبرامج ذات الأهداف العامة، وغير القابلة للقياس. إضافة إلى ان المعلومات التي توفرها هذه الطريقة تكون أضيق من ان تشكل أساسا سليما وشاملا للحكم على ميزة أو جدوى البرنامج.[90]

- <u>التقييم المتمحور حول النتائج:</u>

ويركز هذا النوع على مخرجات البرنامج، بمعنى الآثار التي خلفها نشاطه، وبالتالي تتوخى هذه المقاربة الإجابة عن التساؤل: هل تمكن البرنامج من معالجة المشكل الاجتماعي المطروح؟ أي ان المقاربة تبحث في مدى فعالية البرنامج.[91]

- <u>تقييم الآثار:</u>

هذه المقاربة تشتغل هي الأخرى على مخرجات البرنامج، إلا انها مختلفة عن سابقتها، حيث تستهدف الإجابة عن التساؤل الخاص بالآثار التي خلفها تنفيذ البرنامج على مناحي حياة الفئة المستهدفة منه: الاقتصادية والاجتماعية والثقافية...الخ كما يبحث هذا النوع من التقييم فيما إذا كانت آثار السياسة أو البرنامج قد تسببت في مشاكل أخرى قد تقلل من فعاليته. وسنرى هذه المقاربة في القسم الثاني خلال دراستنا

---

(89)Pour bien comprendre la complexité de cette relation, voir Vincent Potier et Magali Bencivenga, « Evaluation des politiques locales » édition Le Monteur, Paris 2005 pages 20,21.

(90) غازي حسن الصوا، وليد عبد الله حماد، تقويم البرامج والسياسات الاجتماعية: الأسس النظريةوالمنهجية،مركز بحوث معهد الإدارة العامة،المملكة العربية السعودية 2004 ص55

(91)VOIR,BERNARD Perret, « l'évaluation des politiques publiques »OP.CIT p.27

لتقييم أثار تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية وذلك بالوقوف على نماذج لبعض الفئات المستهدفة من برامج عملها.

4. مفهوم الحكامة:

جاء مفهوم الحكامة كنتاج لمجموعة من التحولات الاقتصادية والسياسيةالتي عرفتها الدول المتقدمة. وظهر منذ عام 1989م في منشورات وتقارير البنك الدولي عن كيفية تحقيق التنمية الاقتصادية ومحاربة الفساد في الدول الإفريقية جنوب الصحراء، حيث تم الربط بين الكفاءة الإدارية للحكومة والنمو الاقتصادي.

وفي بداية التسعينيات أصبح التركيز على الأبعاد الديمقراطية للمفهوم، من حيث تدعيم المشاركة وتفعيل المجتمع المدني وكل ما يجعل من الدولة ممثلا شرعيا لمواطنيها. وتطور المفهوم، ليصبح مؤشرًا لحقل دراسي محدد يشمل كل الأنشطة المرتبطة بالحكم وعلاقة الحكومة بالقطاع الخاص وبالمجتمع المدني. ويمكن ان نرجع أسباب هذا التطور إلى:

- ظهور العديد المتغيرات التي انهت النظرة التقليدية للدولة بصفتها فاعلا رئيسيا في صنع السياسات العامة، حيث أصبح للمؤسسات والمنظمات الدولية ومؤتمرات الأمم المتحدة دور كبير، ليس فقط في المبادرة بطرح قضايا السياسات العامة، ولكن أيضًا في وضعها على قائمة أولويات الحكومات.
- التغير الذي طرأ على دور الدولة، حيث تحولت من فاعل رئيسي ومركزي في تخطيط وصنع السياسات العامة، لتصبح اليوم الشريك الأول ولكن بين شركاء عدة-في إدارة الشان العام.
- تنامي دور الشركات العالمية والشركات متعددة الجنسيات في التأثير على صنع السياسات، والدعوة إلى إعادة النظر في علاقة الحكومات الوطنية بالقطاع الخاص ودور مؤسسات العمل المدني.[92]

وقد أثارت الحكامة عدة نقاشات سواء من طرف الباحثين، أو بعض الهيئات الدولية الحكومية وغير الحكومية بغية إيجاد تعريف شامل لمفهومها. حيث يختلف تعريفها بين الهيئات والمنظمات الدولية فكل واحدة تعرفها انطلاقا من منظورها الخاص[93].

يرى البنك الدولي ان الحكامة هي: الحالة التي من خلالها تتم إدارة الموارد الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع بهدف التنمية. في حين، يعرف برنامج الأمم المتحدة للتنمية مفهوم الحكامة على انه: ممارسة السلطة السياسية والاقتصادية والإدارية في إطار تدبير شؤون بلد ما على جميع المستويات، وهي

---

[92] سلوى شعراوي وآخرون، إدارة شؤون الدولة والمجتمع، مركز دراسات واستثمارات الإدارة العامة جامعة الأزهر، مطبعة القاهرة، طبعة 2001، ص25.

[93] زهير عبد الكريم الكايد، الحكمانية، قضايا وتطبيقات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات العدد 372، طبعة 2003 ص 7.

مقولة موضوعية تضم الآليات والسيرورات والعلاقات والمؤسسات المعقدة التي بواسطتها يقوم المواطنون من خلالها بضمان مصالحهم وممارسة حقوقهم وتحمل التزاماتهم.[94]

كما ترى منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ان الحكامة وسيلة لتثبيت شرعية الحكومة والعناصر السياسية فيها واحترام حقوق الانسان وحكم القانون (95). وكما اختلف الباحثون في إعطاء تعريف الحكامة، تباينت أيضا وجهات النظر بخصوص مبادئها. فالبعض يعطي لمبادئ الحكامة بعدا سياسيا، من قبيل ضرورة احترام الحرية وإشاعة الديمقراطية وفصل السلطات، والبعض الآخر يرى ان تطبيق الحكامة يستوجب احترام مبادئ الشفافية، والشرعية، والمشاركة، والمساواة، والمساءلة، والتقييم، والرؤية الاستراتيجية الخ.

وعموما يمكننا تعريف الحكامة بانها: " مجموعة من المبادئ المترابطة والمتكاملة، التي يجب ان تؤطر سيرورة اتخاذ القرار داخل الدولة، بهدف تحقيق التنمية. هذه المبادئ هي: الشفافية، والمشاركة، والمساءلة، واحترام القانون والتقييم ".

[94]التقرير العالمي حول التنمية البشرية الصادر عن برنامج الأمم المتحدة للتنمية 1997. ص 10
[95]عبد الكريم الكايد، مرجع سابق، الصفحة3.

خاتمة الفصل الأول:

لقد تعرفنا ضمن هذا الفصل، على مجموعة من المفاهيم المؤطرة لبحثنا، حيث تناولنا الإطار النظري والمفاهيمي للبحث من خلال الحديث عن مفهوم التخطيط ومعرفة المدارس العلمية التي تناولتنه، ثم تطرقنا للتنمية كمفهوم يسعى كل فاعل مؤسساتي لبلوغه ورأينا انواع التنمية وكيف تطورهذا المفهوم عبر السنوات، وانطلاقا من مفهومي التخطيط والتنمية تطرقنا إلى التقييم، وهو مراجعة منهجية وموضوعية قدر الإمكان لتدخل مشروع أو برنامج مخطط له أو في طور الانجازأو مكتمل. ويهدف التقييم إلى تقديم حكم شامل للتدخل واستخلاص الدروس من أجل تحسين الإجراءات والقرارات والتخطيط المتخذ من طرف الفاعلين لتحديد النجاعة والانسجام والفعالية والأثر والاستدامة والملائمة.

كما تطرقنا لمفهوم الحكامة وهو من أهم المصطلحات التي تم تداولها في الحقل التنموي منذ نهاية الثمانينات، حيث ثم استعماله لأول مرة من طرف البنك الدولي في سنة 1989 والذي إعتبرها أسلوب ممارسة السلطة في تدبير الموارد الاقتصادية والاجتماعية للبلاد من أجل التنمية.

ان الحديث هنا عن الحكامة يتمثل في طرح وسائل وطرق جيدة للتدبير، خاصة بعد فشل بعض الهيئات العمومية في تدبير المرافق المحلية وبالتالي تمنح آليات الشراكة مع القطاع الخاص إمكانيات من أجل تدبير أفضل لهذه المرافق، وذلك عن طريق عقد اتفاقيات التعاونمن أجل ان فعالية تنفيذ السياسات التنموية المحلية وتوضيح التزامات الفاعلين وعقلنةالتدبير.

الفصل الثاني: مجال الدراسة: المحددات الجغرافية والمقومات الترابية

ان تقييم تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بجهة مراكش-آسفي موضوع بحثنا، يتطلب منا تحديد مجال الدراسة، وذلك بغية معرفة تدخلات هذه الوكالة بتراب جهة مراكش آسفي. فتقييم تدخلات هذه الأخيرة، نروم من خلاله، دراسة جميع تدخلاتها بالجهة مجال الدراسة، وذلك من خلال التطرق لمجمل البرامج والمشاريع والأنشطة المنجزة بتراب الجهة. الشيء الذي يتطلب منا معرفة مجال الدراسة، وهو ما سنتطرق إليه ضمن محاور هذا الفصل.

مقدمة الفصل الثاني:

يحتل موقع جهة مراكش آسفي أهمية جغرافية بالغة على المستوى الوطني والجهوي والإقليمي والدولي لأبعاده المناخية والسياحية، حيث تحتل الجهة موقعا متميزا واستراتيجيا على المستوى الوطني والدولي، فهي القلب النابض لوسط المملكة.

ان التعرف على مجال الدراسة، يمثل أهمية بالنسبة لموضوع عمل الوكالة، وإبراز تمايزات الوسط الطبيعي المتعلقة به، والتعرف على الإمكانيات التي توفرها الجهة للتنمية ولمجال تدخل الوكالة. لذلك سوف نخصص هذا الفصل لدراسة المقومات الطبيعية التي تزخر بها جهة مراكش آسفي.

1. توطين المجال المدروس: المجال الجهوي

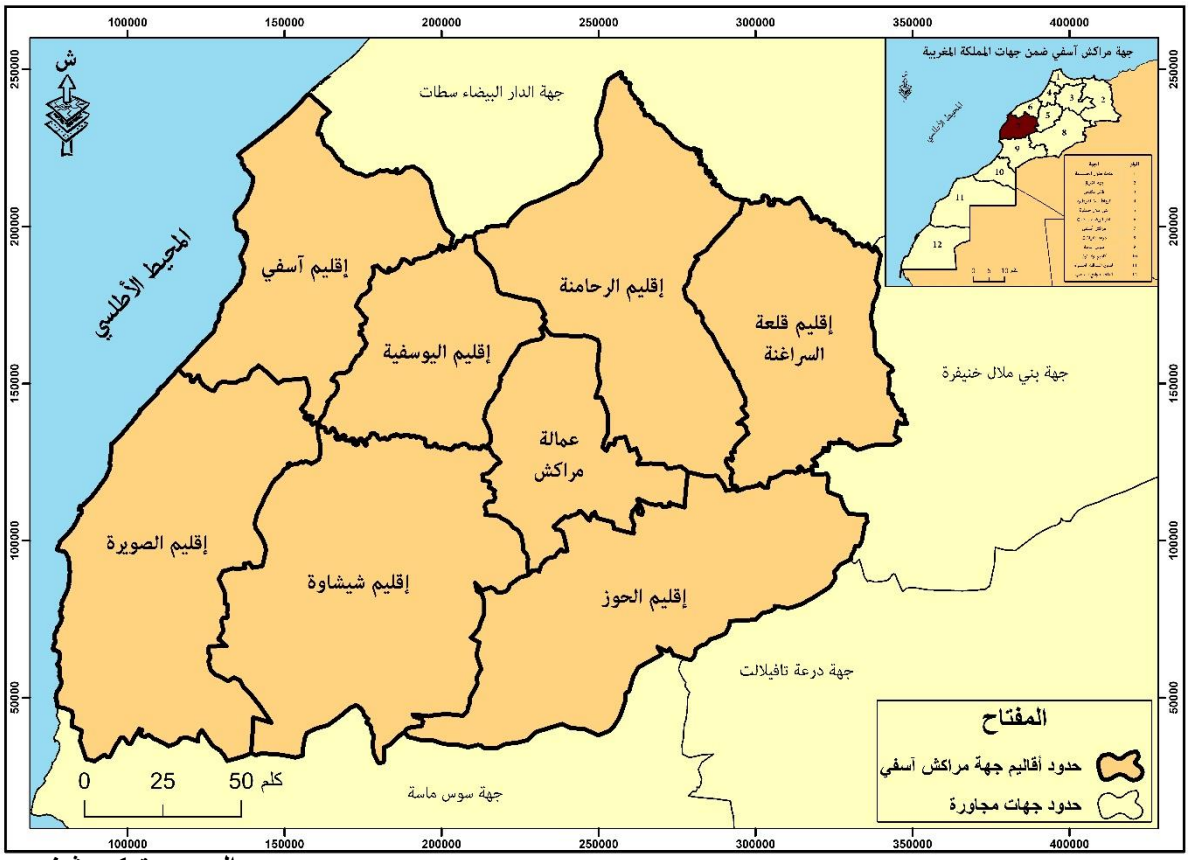
يضم المجال الجهوي موضوع الدارسة عدة مؤهلات بفعل تركيبة الأقاليم المكونة له وهو مايمثل مجالا ترابيا مناسبا لعمل الوكالة.

1.1المجال الجغرافي والإداري للجهة

تحتل جهة مراكش آسفي مكانا استراتيجيًا في وسط غرب المغرب، تحدها شمالا جهة الدار البيضاء-سطات، ومن الشرق جهة بني ملال-خنيفرة، ومن الجنوب الشرقي جهة درعة-تافيلالت، وجنوبا جهة سوس-ماسة وغربا المحيط الأطلسي، وهي تشمل عمالة مراكش وأقاليم؛ الحوز، وقلعة السراغنة، والرحامنة، وآسفي، واليوسفية، والصويرة وشيشاوة.

تضم جهة مراكش آسفي 251 جماعة ترابية ، 23 منها حضرية و 228 قروية[96]، أي ما يقرب من 16% من مجموع الجماعات، مركز الجهة هو عمالة مراكش.

خريطة 1: توطين مجال الدراسة: جهة مراكش آسفي



المصدر: تركيب شخصي

تبين الخريطة أعلاه تموقع جهة مراكش ضمن جهات المملكة المغربية. تتضمن جهة مراكش آسفي 8 أقاليم، وهي:

- عمالة مراكش؛
- إقليم الحوز؛
- إقليم شيشاوة؛
- إقليم الصويرة؛
- إقليم قلعة السراغنة؛

[96]للإشارة فان القانون التنظيمي رقم 14-113 المتعلق بالجماعات ومؤسسات التعاون بين الجماعات لم يعد يميز بين الجماعات الحضرية والقروية حيث نص في المادة 283 على ما يلي:" تحل عبارة "الجماعة" محل "الجماعة الحضرية" و"الجماعة القروية"

- إقليم الرحامنة؛
- إقليم اليوسفية؛
- إقليم آسفي.

2.1الدينامية الحضرية والديموغرافية [97]

بلغ عدد سكان جهة مراكش آسفي 569 520 4 نسمة، حسب آخر إحصاء سكاني لعام 2014، بمعدل نموسنوي قدره 1,2 ، هذا النمو هم بشكل كبيرعمالة مراكش وإقليم الحوز الذين سجلا زيادةقدرها 2,2 و 1,7 على التوالي.

تغطي مساحة 39167 كم^2، أي ما يعادل 5,5من المساحة الوطنية، بكثافة تقدر بـ 115,4 نسمة لكل كيلومتر مربع. وهي نسبة مرتفعة مقارنة بالنسبة للكثافة الوطنية (47,6)،وبالتالي تعد جهة مراكش آسفي رابع أكبر كثافة سكانية في البلاد،على المستوى الجماعاتي تتراوح الكثافة من 12نسمة لكل كيلومتر مربع إلى ,000 41نسمة / كم^2 على مستوى مدينة مراكش، وتساهم الجهة بنسبة 8 إلى "4،12 من الناتج المحلي الإجمالي الوطني.

3.1قطاع البنيات التحتية الأساسية،القطاعات الاجتماعية والقطاعات المنتجة بالجهة[98]

تشكل جهة مراكش آسفي محورا رئيسا وفاعلا تنمويا مع باقي الفاعلين المؤسساتيين بكل القطاعات على المستوى الوطني والجهوي والمحلي، بفعل البنيات القطاعية التي تزخر بها وكثرة البرامج والمشاريع التي تؤطر عمل الفاعلين في مجال التنمية الترابية.

1.3.1 البنيات التحتية الأساسية

تتوفر جهة مراكش آسفي على مجموعة من البنيات التحتية الاساسية وهي كالتالي :

[97]المصدر:المندوبية السامية للتخطيط،مونغرافية جهة مراكش آسفي 2014
[98]المصدر:المندوبية السامية للتخطيط،مونغرافية جهة مراكش آسفي 2014

شبكة الطرق السريعة

تمثل حوالي 117 من إجمالي طرق المملكة، يبلغ إجمالي شبكة الطرق في جهة مراكش آسفي كلم منها 5138 كلم معبدة، منها الطريق السيار 87 الدار البيضاء - مراكش – أكادير والطريق السريع 5ك الجديدة آسفي.

السكك الحديدية

تتوفر جهة مراكش آسفي على شبكة للسكك الحديدية طولها 304 كلم، وتعد محطة قطار مراكش واحدة من محطات السكك الحديدية الرئيسية في المغرب، حيث تسجّل حركة مرور لأزيد من 3 ملايين مسافر سنويًا، وتتميز ببن العمارةالفخمة التي تجمع بين الأصالة والحداثة، توفر محطة مراكش حوالي 901 من نقل الركاب في الجهة، كما يعرف خط - الدار البيضاء - سطات- مراكش دينامية حقيقية، خاصةً اربط الجهة بالعاصمة الاقتصادية للبلاد.

كما تتيح محطة بن جرير التي تتميز بشكل رئيسي بنشاطها في نقل الفوسفاط، تلبية الطلب المحدود على النقل المهتم بخط بن جرير- اليوسفية- آسفي.

النقل الجوي

تتمتع الجهة بامتياز وجود مطارين: مراكش المنارة وهو مطار دولي مجهز بمرافق رفيعة المستوىو«مطار الصويرة موكادور» الثانوي بمدينة الصويرة.

- مطار مراكش المنارة

مطار دولي يقع على بعد 6 كيلومترات جنوب مراكش ذو مواصفات دولية وهي كالأتي:

- المدرج (الطول << العرض): 3100 متر 45 متر
- سعة المحطة الرئيسية: 42000 متر مربع
- السعة النهائية: 4،5 مليون مسافر في السنة
- مساحة المحطة التدأولية: 125000 متر مربع
- عدد الشركات الواردة: 52

- سعة الطائرات: 22 طائرة من طراز ب8737 و 4 طائراتمن طراز 8747.

- مطار الصويرة موكادور

- المساحة الإجمالية: 278 هكتار

- مساحة المحطة الجوية: 151،50 هكتار

- المدرج (الطول << العرض): 3000 متر مربع

- سعة المحطة الرئيسية: 300000 راكب في السنة

- مساحة المحطة التدأولية (مواقف الطائرات): 12000 متر مربع.

الموانـــئ

تنفتح جهة مراكش آسفي على واجهة بحرية على المحيطالأطلسي، بطول 270 كم؛ وتتوفر على ميناءين رئيسيين.

يعتبر ميناء آسفي، أقدم ميناء في المملكة، تم ربط تطوره بموقعهوارتباطه بواحدة من أغنى المناطق الفلاحية بالمغرب،وقد شكل اكتشاف الفوسفاط سنة 1921 فياليوسفية (المعروفة سابقًا باسم لوي جانتي) وانشاء صناعة الأسماك المصبرة في مدينة آسفي ،دفعة جديدة لهذا المنفذ البحري ويعتبر حاليا رابع أكبرميناء تجاري بالمملكة.

- البنية التحتية لميناء آسفي

يشتمل هذا الميناء على :

- 1817متر خطي من الرصيف الرئيسي ؛

- 400 متر من الرصيف المستعرض؛

- 2348 متر من المنصات؛

- 43 هكتار من الأحواض

- 66 هكتار من المدافن

- 7000 متر مربع من المتاجر المغطاة،
- متوسط الحمولة السنوية حوالي 5 ملايين طن؛
- يستضيف الميناء سنويًا حوالي 15 سفينة ركاب
- (1000 راكب) ومائة قارب شراعي،

- مينـــاء الصويرة

ميناء الصويرة هو ميناء للصيد لا يزال نشيطا للغاية، رغم طابعه التقليدي والتاريخي، فبالإضافة إلى نشاط أصلاح السفن، يمكن لميناء الصويرة ان يستقبل اليخوت السياحية، نظرا للطابع السياحي للمدينة، كماتساهم ظروف الرياح المواتية لتطوير المراكب الشراعية، وسيسمح مشروع إعادة تأهيل ميناء الصويرة بالاستجابة للخدمات السياحية والترفيهية.

يبلغ متوسط الحمولة السنوية من المنتوجات البحريةحوالي 11 مليون طن في المتوسط؛ كما يستضيف الميناء حوالي 100 قارب سياحي سنويا.

- الميناء الجديد لأسفي

لانجاز الميناء الجديد لآسفي تمت تعبئة غلاف مالي استثماري بقيمة 4 مليارات درهم، ويقع موقع الميناء الجديد على بعد حوالي 15 كلم جنوب المدينة، وعلى بعد 6 كلم من مرافق مجموعة المكتب الشريف للفوسفاط وحوالي كيلومترين شمال المحطة الحرارية.

سيقوم هذا الميناء، الذي يعد جزءًا من الاستراتيجية الوطنية لانشاء واجهات بحرية جديدة؛ بسد الثغرات واحتياجات المغرب فيما يتعلق بحركة النقل البحري وتعزيز موقعه ودعم تنميته الاقتصادية الدولية، كما سيساهم في تنمية مدينة آسفي بشكل خاص والجهة عموما

الموارد المائية بالجهة

- المياه السطحية

تتكون شبكة الموارد المائية اللسطحية من حوضين: حوضتانسيفت وجزء من حوض آم الربيع، ومعظم موارد المياه السطحية تأتي من الجبال، بتدفق يبلغ متوسطه 824،5مم^2، ويستفيد حوض تانسيفت من تحويل

300 مم^2 من حوض أم الربيع، ويقدر حجم مياه الأودية بالجهة بنحو 23،64 متر مكعب، ومن أهم روافد وادي تانسيفت نجد وادي نفيس »غدات ؛ زات ؛ أوريكا ، غيغاية ، وأسيف المال.

يستقبل السهل المركزي (منطقة البحيرة) عددًا منالوديان الصغيرة غير المنتظمة التي تنحدر من تلال الرحامنة واليوسفية، وتتقارب باتجاه منطقة سيدي بنور (واد يعوجة ، مطل ؛ فرحي ؛ بوشان)وعلى العموم تبقى موارد المياه اللسطحية غير منتظمة وغير موزعة بالتساويء فالجبال تشكل منبعا للتدفقات السطحية.

- المیــاه الجوفية :

- حجم الفرشاة المائية بالحوز: 6000 كلم^2
- حجم الفرشاة المائية بمجاط: 1000 كلم^2
- حجم الفرشاة المائية بمنطقة البحيرة: 5000 كلم^2
- حجم الفرشاة المائية بسهل عبدة: 2000 كلم.

2.3.1 القطاعات الاجتماعية والقطاعات المنتجة

التربية والتكـوين:

- جــامعة القاضي عياض

تعتبر جامعة القاضي عياض أول جامعة في المغرب العربي وفقًا لتصنيف Webometrics والجامعة المغربية الأولى الحاصلة على شهادة ISO 9001، بتاريخ 2 مارس 2009.

تشمل الجامعة حاليًا 14 مؤسسة جامعية موزعة على المدن الجامعية الأربع: مراكش، قلعة السراغنة، الصويرة وآسفي، وتضم حوالي 1414 من الأساتذة الباحثين، و926 إطارا إداريا فضلا عن 70000 طالب وطالبة موزعين على مختلف المؤسسات.

- جامعة محمد السادس بن جرير

تعد جامعة محمد السادس للبوليتكنيك مؤسسة موجهة نحو البحوث التطبيقية والابتكار وذات بعد إفريقي؛ وتهدف إلى وضعها بين الجامعات المعترف بها عالميا في هذه المجالات، والجامعة ملتزمة بالتنمية الاقتصادية والبشرية؛ حيث تضع البحوث والابتكار في خدمة التنمية في القارة الأفريقية، وتطمح إلى تبوأ

موقع يتيح لها تعزيز موقع المغرب التطلعي في هذه المجالات، من خلال تنفيذ نهج شراكة متميزة وتعزيز عروض التدريب في المهارات ذات الصلة بمستقبل إفريقيا.

المؤسسة التي تم افتتاحها سنة 2017، تضم 540 طالبا باحثا منهم 120 في سلك الدكتوراه، وقد حازت على عشر شواهد جودة دولية، تقدر مساحتها المبنية ب 17 هكتار، وتضم ما يقارب 110 هكتار من الضيعات3 مؤسسة للتكوين المهني العام 9 مؤسسة خاصة أكثر من 30000 متدرب.

- **محطة توليد الطاقة الحرارية آسفي**

تبلغ مساحة الموقع حوالي 100 هكتار للمرافق الأرضية وحوالي 15 هكتار للمرافق البحرية، وتشمل إمدادات المياه وتصريف مياه التبريد.

يقع موقع المشروع في الجماعة الترابية أولاد سلمان حيث تمتد مرافق المحطة على طول حوالي 5 كلم على الساحل.

- **خط القطار فائق السرعة البيضاء مراكش طور الدراسة**

أجريت دراسة أولية تؤكد الربحية الاقتصادية لخط «الدار البيضاء - مراكش» عالي السرعة في البداية، ثم إلى أكادير عبر الصويرة، علاوة على ذلك، يؤكد المكتب الوطني للسكك الحديدية ان الخط الكلاسيكي بين الدار البيضاء ومراكش ذو مردودية كبيرة، لذلك يجب تقوية هذا الخط عن طريق انجاز خط فائق السرعة وتثنية خط سطات – مراكش.

- **مشروع مطار سيدي الزوين**

تم اختيار منطقة سيدي الزوين لاستضافة مطار مراكش المستقبلي بحلول عام 2030، المطار الجديد هو جزء من الاستراتيجية الوطنية أجواء، يشتمل مطار مراكش المستقبلي على مدرج بطول 3500 متر وعرضه 60 متر ومحطة جوية بطاقة استيعابية سنوية تبلغ 10 ملايين مسافر.

سيلبي مشروع المنطقة اللوجيستية تامنصورت الذي سيقام على مساحة 30 هكتارا ويمكن تمديدها إلى 200 هكتار؛ الاحتياجات اللوجستية في المنطقة والتي تنعلق بكل من الخدمات اللوجستية للحاويات والحبوب إلى ومواد البناء، وكذلك مجالات التوزيع والخدمات اللوجستية وتسويق المنتجات الفلاحية.

مشروع آسفي فوسفاط HUB

ستحتضن مدينة آسفي أحد أهم البرامج الطموحة ضمن استراتيجية التنمية لدى المكتب الشريف للفوسفاط: آسفي فوسفاط) هوب- Phate hub (SPH Safi Phos باستثمار يزيد عن 30 مليار درهم.

يقع المشروع قبالة الميناء الجديد لآسفي، وهومشروع سيعزز تطوير المحور المركزي للفوسفاط في المغرب (الكنتور - آسفي)، على شاكلة مشروع الجرفالأصفر الذي يهم المحور (خريبكة -الجرف الأصفر).

سيشمل هذا المشروع: الذي سيتضمن العديد من البنى التحتية الحديثة واعتماد التقنيات المتقدمة فيمجال صناعة الفوسفات، تصنيع المنتجات المبتكرة (الأسمدة السائلة) ومنتجات محددة (الفوس فاط ذيالمواصفات الغذائية، الأحماض الخاصة).

يلعب القطاع الفلاحي دورًا مهمًا في النسيج الاقتصادي الجهوي حيث يساهم بنسبة 77 من الناتجالمحلي الإجمالي الفلاحي.

تستآثر الجهة بأكثر من 351 من مساحة المغربالزراعية؛ الأراضي المسقية 274 206 هكتار، كما تعتبر الجهة قطبا فلاحيا بامتياز حيث تشكل أول منتج للمشمش بنسبة "54 من المساحة الوطنية، و/:65 من الانتاج الوطني، فضلا عن سلسلة الزيتون التي تغطي من المساحة الوطنية، وتساهم بنسبة 241 من الانتاج الوطني بنيات تحتية حديثة ومتنوعة في الصناعات الزراعية، وخبرة كبيرة في المنظمات والهيئات المهنية:319 تعاونية و201 جمعية.

قرب الجهة من أقطاب الاستهلاك الرئيسية؛ والبنية التحتية للموانئ والمناطق الصناعية، وتوفر القوى العاملة الماهرة وذات القدرة التنافسية العالية بحوالي 288765 فلاحا، وتتمتع الجهة بإمكانيات غنية ومتنوعة في المنتجات المحلية: الأركان، الصبار، الكبار الأعشاب الطبية والعطرية، الكمون.

كما يعد قطاع اللحوم الحمراء (الأبقار؛ الأغنام والماعز) أكبر مساهم في حركة التجارة وخلق فرص العمل في قطاع الانتاج الحيواني بالجهة بحوالي 000، 52طن في حين يمثل انتاج الألبان ثاني أكبر مساهم في مبيعات القطاع على الصعيد الوطني.

الصيد البحري

يشكل الصيد المورد الرئيسي وقاطرة الحركة للتنمية الاجتماعية والاقتصادية بإقليم آسفي،، الذي يتوفر على ميناء مهم مجهز بجيل جديد من قاعة المزادات الإلكترونية، بمعايير النظافة الدولية التي تهدف إلى ضمان جودة المنتجات السمكية والمحافظة عليها بالإضافة إلى تنظيم تدفق المنتجات والأفراد.

وتوجد حواليَ33 وحدة لمعالجة الأسماك، 20 منها متخصصة في التعليب، أي 5+ من مطانع التعليب الوطنية والتي يبلغ حجم مبيعاتها أكثر من مليار درهم.

ويبلغ عدد المهنيين البحريين 8000 بحارًا نشطً يمثلون من القوى العاملة الوطنية، بالإضافة إلى الوظائف المتعلقة بنشاط 1000 عامل في صناعات معالجة وحفظ المأكولات البحرية، 1009 تاجر جملة، ونحو 350 وظيفة من القوى العاملة المدربة بشكل غير مباشر، والموزعة على أحواض بناء السفن وأسواق الأسماك.

- أنواع الصيد الممارس بإقليم آسفي:

- الصيد الصناعي أو البحري:

يشكل السردين /:80 من منتجات الصيد، يتم تهيئتها وتعبئتها في مصانع التجهيز التي تشكل المواد الخام فيها، هذه المنتجات هي السردين: الماكريل؛ التونة والانشوبة.

- صيد أعالي البحار

يمارس الصيد في الأعالي بواسطة سفن الصيد الساحلية أو الخطوط الطويلة، أو بواسطة أسطول من الزوارق.

الانواع الرئيسية المهيمنة هي: الحبار Conger الروبيان gurnardgamabs جراد البحر Pageot ، العقرب البوري وتوريو الخ.

يمتد ساحل الصويرة على طول 152 كلم ويتميز بتنوع موارده البحرية، كما تتوفر مدينة الصويرة على ميناء صيد رئيسي وثمانية مواقع لصيد الأسماك، ويتكون أسطول الصيد الساحلي من حوالي 179 سفينة، وأسطول صيد تقليدي يضم 743 قاربا.

يلعب قطاع الصيد البحري دور اجتماعياً واقتصادياً ملحوظا، ويوفر حوالي 4941 منصب شغل بغلاف مالي يناهز حوالي 110 مليون درهم: ويساهم الصيد البحري بنسبة 74 من إجمالي الانتاج على مستوى إقليم الصويرة.

الصناعة

يبلغ إجمالي الانتاج الصناعي بالجهة حوالي 34 مليار درهم، مع تسجيل هيمنة ملحوظة للصناعات الكيماوية وشبه الكيماوية، ثم الصناعة الغذائية، واللذان يساهمان بنسبة /:69 و :27 في إجمالي انتاج الجهة، يليها قطاع الصناعات الميكانيكية والمعدنية والكهربائية، وأخيراً قطاع صناعة النسيج والجلد.

من حيث قيمة التداول، حققت الصناعات التحويلية أكثر من 23 مليار درهم: نتجت بشكل رئيسي عن قطاع الصناعة الصناعات الكيماوية وشبه الكيماوية بنسبة 70% وقطاع الصناعة الغذائية بنسبة 26%.

وقد بلغ حجم الاستثمار أكثر من 3،36 مليار درهم، معهيمنة قطاع الصناعات الكيماوية بنسبة 92 %ويليه قطاع الصناعات الغذائية بنسبة 26%.

يتميز القطاع الصناعي بالجهة بالتنوع، حيث يشمل 651وحدة صناعية موزعة حسب القطاعات الرئيسية التالية:

رسم توضيحي 2:المجالات الرئيسية للقطاع الصناعي بجهة مراكش آسفي

المصدر: وزارة الداخلية، المديرية العامة للجماعات المحلية، جهة مراكش آسفي، مونوغرافية عامة، 2015.

تساهم التجارة بالجهة بشكل كبير في خلق الثروة وفرص العمل؛ حيث يتميز القطاع بتنوع اشكالهومستويات تنظيمه وتكامله (التجارة التقليدية، التجارة الحديثة، التجارة التضامنية، الأسواق الكبرى، مراكزالتسوق، أسواق البيع بالجملة؛ إلخ).

التجارة التقليدية

على مدار العقد الماضي، شهدت الجهة ظهورانماط تجارية جديدة، خاصة شبكات الامتياز FRAN CHAISE والتوزيع الشامل؛ وتثبيت العديد من العلاماتالتجارية الدولية مع غلبة قطاع الملابس الجاهزة.

رسم توضيحي 3: حجم المعاملات التجارية بجهة مراكش آسفي

المصدر: وزارة الداخلية، المديرية العامة للجماعات المحلية، جهة مراكش آسفي، مونوغرافية عامة، 2015.

السيـاحة:

منتوج سياحي متنوع بثلاث وجهات متميزة: مراكش، الصويرة وآسفي (السياحة الجبلية، السياحة الخضراء، السياحة الثَقَافيَة، الرياضات السياحية، الساحلية، المغامرة والترفيه،سياحة الأعمال والمؤتمرات).

تتميز الجهة بتراث تاريخي زآخر ومصنف (مراكش تصنف ضمن قائمة التراث العالمي من قبل اليونسكو منذ عام 1985)؛ وكذا توفر البنيات التحتية الحديثة والمتنوعة (الفنادق الفاخرة، منتجات الغنادق للعائلات، بيوت الضيافة، المساكن السياحية ...).

وجهة الغولف الإفريقية بامتياز، ووجهة للتزحلق، منصات ركوب الأمواج بالصويرة وآسفي. كما تواجد علامات فندقية عالمية كبرى (فور سيزونز بولمان» بيست ويسترن، ماندارين أورينتال، لونسيان'باريير ريليه وشاته الخ).

وقد حصلت مدينة مراكش على شهادة ISO 14001بفضل دعمها للسياحة البيئية.

كما تعتبر مراكش عاصمة لسياحة الأعمال والمؤتمرات والندوات والأحداث الدولية الكبرى؛ تحيث م تطوير خبرة كبيرةفي هذا المجال؛ من خلال احتضان عدد كبير من الفعاليات في موضوعات مختلفة: السينما، الفنون، الأزياء، الطيران، رياضة السيارات.

- السياحة في أرقام

بلغ عدد المنشآت السياحية المصنفة: 1333 مع 508 29 غرفة، كما يبلغ إجمالي الأسرة بالجهة

223 62سريرا. كما تستقطب مراكش في المتوسط حوالي مليون زائر كل عام بلغ عدد الوافدين المسجلين في عام 2017 في مطار مراكش المنارة225 966 1 و749 65 في مطار الصويرة موغادون وَتَمثل هذه الوجهة 48% من سعة الإقامة الوطنية.

بعض الألقاب التي حصلت عليها مدينة مراكش:

- سنة 2015: جائزة الوجهة الثقافية الرائدة، في فئة «أفضل وجهة ثقافية جديدة في أفريقيا» لمتحف التصوير الفوتوغرافي والفنون البصرية في مراكش.
- سنة 2015: الوجهة السياحية الأولى.
- سنة 2015: أفضل وجهة للغولف منحت من قبل الرابطة الدولية لمشغلي رحلات الجولف (14670).
- 3,7مليون سائح (مقارنة ب1،9 مليون سائح في عام 2010).
- توقع زيادة بحجم 26000 سرير لتصل إلى000 86 سرير.
- إحداث: 67،700 وظيفة مباشرة؛
- 5 مليون درهم من المداخيل (مقابل 13،590 مليون درهم في عام 2010).

الصنــاعة التقليدية

يساهم هذا القطاع في خلق فرص الشغل من خلال دعم ما يقارب 50% من القوى العاملة؛ أكثر من 130 000 شخصا يعملون في صناعة الحرف اليدوية، وتحتل الجهة المركز الأول على الصعيد الوطني من حيث الانتاج والتصدير، كما تعزز العرض التكويني في حرف الصناعة التقليدية بلد للفنون النقابية ومركزين للتدريب المهني.

تعد جهة مراكش - آسفي أول مصدر لمنتجات الصناعة التقليدية، حيث بلغت قيمة مبيعاتها 2786 مليار درهم فيما بلغت قيمة الصادرات 172،000،321 درهم، بحصة 42% من قيمة التداول للتصدير، ويشكل

البناء التقلدي الملابس، الخشب، الجلد، الخزف، المجوهرات، والحديد المطوع اهم منتجات الصناعة التقليدية بالجهة من خلال 75 شركة، 288 شركة صغيرة ومتوسطة، وأكثر من 760 بازار.

وتعتبر الولايات المتحدة الوجهة الأولى لـلأسواق المستوردة بنسبة 26،42%، في حين فقدت فرنسا مكانتها الرائدة وباتت في المرتبةالثانية بنسبة 13،07%، تليها ألمانيا بنسية 7،5 % تتكون المنتجات الصناعة التقليدية الموجهة نحو الأسواق الخارجية، بشكل رئيسي من الفخار والسلع الجلدية والحديد المطوع، بنسب 22،21%و 15،39% و 14،71% على التوالي.

الطاقة والمعادن

يحتل قطاع التعدين مكانة بارزة في اقتصاد الجهة التي تتميز ببنيات جيولوجية متنوعة تشمل مجموعة كبيرة ومتنوعة من الثروة المعدنية المتنوع (الرصاص، الزنك؛ النحاس؛ الباريتين، الملح والفوسفاط) بالإضافة إلى الصخور الصناعية والزخرفية بما في ذلك الرخام والجرانيت.

يهيمن على المبيعات المعدنية الفوسفاط بنسبة 98%، يمثل انتاج الفوسفاط في المنطقة، وهو الثروة الوطنية الرائدة في البلاد، ما يقرب من ثلثي انتاج البلاد، بانتاج يقارب 11 مليون طن، وتبلغ احتياطيات الفوسفاط في الجهة 18 مليار متر مكعب، أي حوالي 217 من الاحتياطيات الوطنية، بما في ذلك ملياري متر مكعب في بنجرير و 16 مليار في مسكالة. وتتواجد بالجهة 33 مؤسسة فاعلة في قطاع التعدين تشغل 3426 شخصا؛ كما تتوفر الجهة على سدين ينتجان الطاقة الكهرومائية، ورحبة ريحية في سيدي كاوكي بالصويرة.

التراث والرأسمال اللامـادي

تتميز جهة مراكش آسفي بتراث ثقافي غني ومتنوع يمثل رافعة حقيقية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية في المنطقة، تتواجد بالجهة العديد من المعالم التاريخية، أهمها:

- مراكش

أسوار مراكش بأبوابها الآثرية، وأهمها باب دكالة، باب اغمات، باب أيلان وباب أكناو، المنارة، قصر البديع؛ القبة المرابطية، قبور السعديين، سقاية المواسين، مسجد الكتبية، مدرسة بن يوسف، وغيرها من الماثر... بالإضافة إلى ساحة جامع الفنا التي تم تصنيفها من قبل اليونسكو ضمن التراث الشفوي الانساني.

- الصويرة:

المدينة مصنفة ضمن قائمة التراث العالمي للبشرية من قبل اليونسكو؛ وتتوفر على عدد كبير من المنشآت التاريخية من بينها: الصقالة، الميناء، الذي بني في القرن الثامن عشر، ساحة مولاي الحسن، كنيس بن أتياس.

- آسفي

دار السلطان، قلعة تعود أصولها إلى العصر الموحدي؛ مئذنة الجامع الكبير، تحفة معمارية تذكّر بأسلوبها الموحدي، ضريح أولاد بن زميرو، وهو محج رئيسي لليهود المغاربة، قصر أ البحر وغيرها.

المعارض والمهرجانات

- مراكـش

- المهرجان الدولي للسينما: الحدث الرئيسي المكرس للفن السابع في المغرب؛
- جائزة مراكش الكبرى - WTTC Race of Morocco؛
- سباق السيارات كجزء من بطولة العالم لسباق السيارات.

- الصويرة

- مهرجان كناوة والموسيقى العالمية، الذي يشكل أكبر تجمع لفناني كناوة ومحبي الموسيقى من جميع انحاء العالم؛
- AEROEXPO المعرض الأول والوحيد المخصص لصناعة الطيران في القارة الأفريقية؛
- مهرجان الضحك، المهرجان الوطني للفنون الشعبية: الذي يعتبر أقدم مهرجان بالمغرب؛
- جائزة الحسن الثاني للتنس، بطولة كبرى؛
- مهرجان الاندلسيات الأطلسية؛
- مهرجان الحضارات والموسيقى الصوفية.

- آسفي

مهرجان فن العيطة، وهو حدث يهدف إلى تسليط ٠ الضوء على التراث الشعبي الغنائي بمنطقة عبدة.

- الرحــامنة وقلعة السراغنــة:

- المعرض الوطني للزيتون بالعطاوية؛
- مهرجان التبوريدة أو الفروسية التقليدية؛
- مهرجان روابط وموسم الطلبة بالرحامنة.

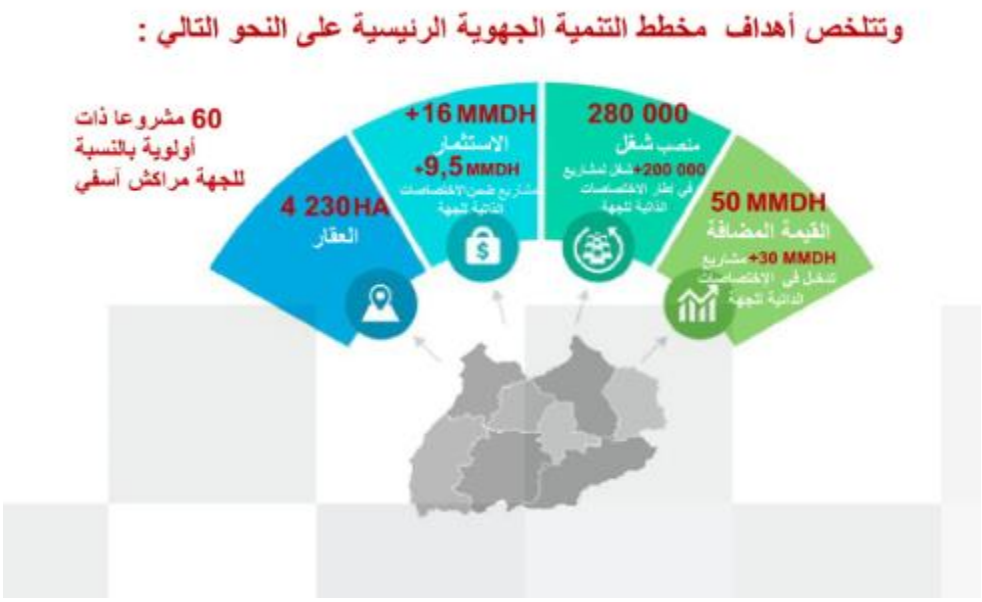
- برنـــامج التنمية الجهوية

تتميز جهة مراكش آسفي بمؤهلات متنوعة، تهم رأس المال البشري المناخ المعتدل: والتكامل بين الأقاليم، المشاريع المهيكلة والإمكانات الفلاحية المهمة، وقد تم وضع وإعداد برنامج التنمية الجهوية بناء على استراتيجية تعتمد على القطاعات الانتاجية التنافسية، مثل الفلاحة، الصناعة التقليدية، قطاع الصيد والسياحة.

في مواجهة التحديات الرئيسية الثلاثة المتمثلة في الشغل والإدماج والاستدامة، يحدد برنامج التنمية الجهوية هدفًا بنسبة 50 % كمساهمة في الناتجالمحلي الإجمالي الوطني بحلول عام 2022 من خلالدعم القطاعات المبتكرة مثل الانتقال الطاقي، الفلاحةالمستدامة، الإبداع الثقافي، تثمين التراث البيئي وكذاالصناعات الكيماوية والموانئ، وهكذا سيتم خلق أزيدمن 280،000 منصب شغل.

أما بالنسبة لبرنامج الاستثمار فيضع البرنامج 60مشروعًا (نصفها يدخل ضمن الاختصاصات الذاتيةللجهة، والباقي ضمن الاختصاصات المشتركة أو المحولة) بغلاف مالي إجمالي يفوق 16 مليار درهم.

رسم توضيحي 4: أهداف مخطط التنمية الجهوية الرئيسية بجهة مراكش آسفي



المصدر: وزارة الداخلية، المديرية العامة للجماعات المحلية، جهة مراكش آسفي، مونوغرافية عامة، 2015.

خاتمة الفصل الثاني

لقد وقفنا في هذا الفصل على إمكانات المجال المدروس من خلال معرفة مختلف المحددات الجغرافية والمقومات الترابية التي تزخر بها جهة مراكش-آسفي.

وخلصنا إلى ان موقع وموضع المجال المدروس يمتلك إمكانات واعدة بموقعه الإستراتيجي، فموقع جهة مراكش آسفي يحتل أهمية جغرافية بالغة على المستوى الوطني والجهوي والإقليمي والدولي لأبعاده المناخية والسياحية، بفعل البنيات القطاعية التي تزخر بها الجهة وكثرة البرامج والمشاريع التي تؤطرعمل الفاعلين الترابيين من أجل تحقيق التنمية الترابية.

خاتمة الباب الأول

لقد وقفنا في هذا الباب على بعض المفاهيم المحددة للبحث، كما تطرقنا فيه لمجال الدراسة انطلاقا من تبيان الإطار الجغرافي والإداري وخلصنا إلى ان موقع وموضع المجال المدروس يمتلك إمكانات واعدة بسبب موقعه الاستراتيجي أما فيما يخص البنيات التحتية والتجهيزات الأساسية والمرافق الاجتماعية اتضح لنا من خلال المعطيات التي قمنا بجمعها ان المجال المدروس يتوفر على مقومات ترابية مختلفة.

الباب الثاني:

مخططات التنمية الاقتصادية والاجتماعية وانشاء وكالة التنمية الاجتماعية

مقدمة الباب

كان للدولة المغربية، منذ السنوات الأولى للاستقلال، رغبة في تأسيس أرضية لانطلاق التنمية الاقتصادية والاجتماعية بجل ترابها، وقد ارتبطت هذه الرغبة بالخيارات الاقتصادية الكبرى التي تم تبنيها والتي جسدتها المخططات الوطنية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وقد لعبت الدولة على رهان الجهات الاقتصادية ودورها في بلورة هذه المخططات، وهو رهان تتوقف عليه جل الاستراتيجيات التنموية. هكذا، جاءت مجموعة من الإصلاحات خلال سنوات التسعينيات لإيجاد اقتصاد قوي قادرعلى بلورة وتحقيق شروط التنمية.

نرصد من خلال **الفصل الأول** من هذا الباب، مخططات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، والاستراتيجيات التنموية المبرمجة خلال الألفية الثالثة، وأخيرا المخططات التنموية الترابية. ثم نتناول في **الفصل الثاني** من هذا الباب تاريخ انشاء وكالة التنمية الاجتماعية كفاعل جديد في مجال التنمية.

الفصل الأول: المخططات الاقتصادية والاجتماعية، الاستراتيجيات التنموية المبرمجة خلال الألفية الثالثة، المخططات التنموية الترابية

مقدمة الفصل

يعد التخطيط (*) عملية استشرافية تضع خطة عمل مستقبلية لمعالجة ما يستجد من ظروف لتحسين أو معالجة وضع قائم، والتي تتم عبر وضع برنامج يهدف تحقيق الغايات المسطرة قبلا في وثيقة تسمى "المخطط" أو "التصميم".

تعتبر وثيقة المخطط برنامج الدولة في مختلف المجالات للسنوات التي يحددها المخطط[99]. ولقد اتخذ المغرب منذ الاستقلال من التخطيط آلية لبلورة سياساته الاقتصادية والاجتماعية، فعرف إلى الان تسع مخططات[100]، بدأت مع المخطط الانتقالي 1958-1959 (لتصحيح الوضعية الموروثة عن الاستعمار)، لتتوقف مع المخطط الخماسي الأخير 2000-2004.

وقد تمت المصادقة على مختلف التصاميم الاقتصادية والاجتماعية بمقتضيات ظهائر تأتي بعد موافقة البرلمان في الحالات العادية أو بصفة مباشرة عند عدم وجوده[101].

للإحاطة بأهمية المخططات في رسم السياسة الاقتصادية والاجتماعية المغربية سنتناولها ثلاثة مراحل:

(*) – لقد اختلف الاقتصاديون في تحديد تعريف لمفهوم "التخطيط" متأثرين بميولاتهم الفلسفية وانتماءاتهم المذهبية. هكذا يعرفه "جورج تيري" بأنه "أسلوب للتفكير في المستقبل وظروفه حتى يمكن ضبط التصرفات الحالية بما يكفل تحقيق الأهداف المقررة". ويعرفه "هايمل" بأنه "تحديد مسبق لما سيتم عمله، إنه تحديد لخط سير العمل الذي يضم مجموعة منسجمة ومتنافسة من العمليات بغرض تحقيق أهداف معينة"، بينما يرى "واترستون" "أن التخطيط الاقتصادي عبارة عن محاولة منظمة لاختيار أفضل الوسائل من أجل تحقيق أهداف محددة".
- تحديد الاستثمار بقرار سياسي ولا يترك لقوى السوق والتي قد تؤثر الحكومة في مجراها.
- عدم تقرير الاستثمار بناء على التفضيل الزمني للمدخرين الأفراد.
- اتخاذ قرارات الاستثمار بطريقة منسقة مسبقا وليس بعد حدوثها.
أنظر رشيد لبكر، "إعداد التراب الوطني ورهان التنمية الجهوية"، وزارة إعداد التراب والتعمير والإسكان والبيئة 2006، ص31..

(99)- عبد القادر باينة، اشكال النشاط الاداري، منشورات زاوية، مطبعة المعارف الجديدة، الرباط 2006.

(100)- عبد القادر باينة، مرجع سابق، ص75.
هذه المخططات هي:
1- التصميم الثنائي 1958-1959.
2- التصميم الخماسي الأول 1960-1964.
3- التصميم الثلاثي الأول 1965-1967.
4- التصميم الخماسي الثاني 1968-1972.
5- التصميم الخماسي الثالث 1973-1977.
6- التصميم الثلاثي الثاني 1978-1980.
7- التصميم الخماسي الرابع 1981-1985.
8- مخطط مسار التنمية 1988-1992.
9- مخطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية 2000-2004.

(101)- عبد القادر باينة، مرجع سابق، ص74.

-المرحلة الأولى نتطرق فيها للمخططات الأربع الأولى المنتهية عقب مأسسة الجهة سنة (1971).

-المرحلة الثانية تنصب على المخطط الخامس الذي بدأ سنة 1973 إلى غاية انتهاء المخطط الثامن سنة 1992 مع دسترة الجهة والاعتراف لها بصفة جماعة محلية.

- المرحلة الثالثة نفردها للمخطط الأخير 2000-2004 الذي سبقته المراجعة الدستورية لسنة 1996، والذي واكب تعميق مسلسل اللامركزية مع ظهير التنظيم الجماعي وتنظيم العمالات والأقاليم لعام 2002، وتدعيم الإطار المؤسساتي للاستثمار مع انشاء المراكز الجهوية للاستثمار سنة 2002 وتدعيم دور وكالات التنمية.

كما سنرى بعد ذلك، الاستراتيجيات التي تمت برمجتها خلال الالفية الثالثة، ثم المخططات التنموية الترابية على مستوى الجماعات الترابية.

1. المخططات التنموية من سنة1958إلى سنة1985

1.1المرحلة الأولى 1958-1972

بدأت هذه المرحلة مع المخطط الانتقالي 1958-1959 الذي جاء لتجاوز مخلفات الحماية والذي اعتبر "برنامجا استثماريا أكثر منه مخططا" حيث عرفت هذه الفقرة حضورا مكثفا لاستثمارات الدولة عن طريق القطاع العام. وظهور أول ميثاق للاستثمار مع صدور الظهير رقم 263-58-1 المنشئ لميثاق الاستثمار[102].

ومع المخطط الفعلي الأول 1960-1964 عرفت التوجهات الرسمية للدولة تغييرات جديدة بعد إقالة الحكومة في ماي 1960[103]، ميزها ظهير 31 دجنبر 1960 المتعلق باتخاذ تدابير لتشجيع توظيف الأموال الخاصة[104] كقانون جديد للاستثمار والتنصيص دستوريا على حق الملكية الخاصة في أول دستور للمملكة (14 دجنبر 1962)، وقد خصص المخطط في جزئه الثالث فصلا للتخطيط الجهوي والذي أكد انه يعمل على تحويل وتبسيط السياسات الوطنية إلى قضايا محلية قابلة للتنفيذ[105].

ومع منتصف الستينيات ظهر المخطط الثلاثي الأول 1965-1967 الذي تميز بإعطاء الأسبقية لدور القطاع الخاص حيث صدرت نصوص لتحرير جزئي للتجارة الخارجية مع إحداث مكتب التسويق والتصدير

(102)- الجريدة الرسمية لسنة 1958 العدد 2395 بتاريخ 19 شتنبر 1958.
(103)- عبد القادر باينة، م.س، ص81. للإشارة فهذه الحكومة كانت برئاسة عبد الله إبراهيم (الاتحاد الوطني للقوات الشعبية).
(104)- الجريدة الرسمية لسنة 1960، ص367.

بالمرسوم الملكي بمثابة قانون رقم 65-223 بتاريخ 9 يوليوز 1965[106]. وتميزت أهداف هذا المخطط بالتركيز على التنمية الفلاحية وتنمية السياحة. والملاحظ ان هذا المخطط أهمل البعد الجهوي كإطار للتنمية رغم ما عرف من إحداث لمؤسسات جهوية كمكاتب الاستثمار الفلاحي[107]. والمكاتب الإقليمية للاستثمار الفلاحي[108] ومشروع تهيئة حوض سبو، ومشروع التنمية الاقتصادية القروية للريف الغربي.

عقب ذلك ظهر المخطط الخماسي الثاني 1968-1972 الذي ركز على أهمية السياسات الديمغرافية والتمويلية... كما أعطى أهمية قصوى لدراسة واختيار المشاريع وكذا الأصلاحات والتدابير التي يجب ان تكون مكملة لها[109].

وفي الشان الجهوي تميز هذا المخطط بانشاء اللجنة الوزارية المختلطة المكلفة بإعداد التراب الوطني[110] والتي يترأسها الملك بعضوية الوزراء المعنيين بسياسة إعداد التراب الوطني، والتي كان من مهامها "تحديد الأعمال والوسائل الواجب استخدامها في هذا الميدان سواء على الصعيد الوطني أو على مستوى النواحي الاقتصادية"[111]. هذه اللجنة تأسست طبقا لمفهوم جديد للتخطيط عرفه المغرب انذاك أخذ على عاتقه المتغير المكاني (الجهوي أو المحلي) قصد إرساء تخطيط يمكن من إعادة التوازن بين الجهات. كما تميز هذا المخطط بانشاء الجهات الاقتصادية السبع مع ظهير 1971.

إلا ان محصلة هذه المرحلة تميزت بكون قانون الاستثمار لم يستطع تجاوز الاختلالات المجالية وضمان عدالة توزيع الاستثمارات بين مناطق المغرب، حيث ظلت منطقة الدار البيضاء تستحوذ على مجمل الاستثمارات الصناعية المنجزة طوال فترة 1960-1972 بنسبة 40%[112]. كما أفرزت محدودية العمل بالجهة كإطار للتنمية الاقتصادية حيث اقتصرت التنمية الجهوية على ميدان إعداد التراب الوطني وإعطاء الصبغة الإقليمية للمؤسسات المكلفة بالتنمية الاقتصادية.

2.1 المرحلة الثانية 1973-1992

شملت هذه المرحلة أربع مخططات بدأت مع المخطط الخماسي الثالث (1973-1977) وتميزت باعتماد ثالث دستور في 10 مارس 1972 الذي كرس التوجه الليبرالي للدولة المغربية.

(106)- الجريدة الرسمية لسنة 1965، ص1380 تمم بالمرسوم الملكي بمثابة قانون رقم 65-448 بتاريخ فاتح شتنبر 1965 (الجريدة الرسمية لسنة 1965، ص1882).
(107)- مرسوم ملكي 190-65-2 الصادر في 7 مايو 1965.
(108)- مرسوم ملكي رقم 827.66 بتاريخ 22 أكتوبر 1966 (ج ر عدد 2819 بتاريخ 9 نونبر 1966).
(109)- سعيد أفريقي، م.س.، ص37.
(110)- تم إحداث هذه اللجنة بمقتضى المرسوم الملكي رقم 938-68 بتاريخ 6 غشت 1968 (الجريدة الرسمية عدد 9211 بتاريخ 14 غشت 1968) ونشير إلى أنه لم يكتب لها سوى اجتماع فريد سنة 1971 لمناقشة المشروع الجهوي.
(111)- مقدمة مرسوم 6 غشت 1968.
(112)-سعيد أغريب، م.س، ص39.

وقد عرفت بداية السبعينيات تزايدا للنمو الديمغرافي ترتب عنه اختلال مجالي نتيجة تنامي ظاهرة الهجرة القروية نحو المدن والتجمعات الحضرية، مما استدعى بلورة سياسة لإعداد التراب لتجاوز هذه الاختلالات ومحاولة الاستجابة لشروط التنمية.

وتميزت بداية المخطط بصدور ست قوانين استثمار تهم جل القطاعات الاقتصادية[113]، جاءت للحيلولة دون تركز الأنشطة الاقتصادية (خصوصا الصناعية) في مناطق معينة وبالتالي الحد من الاختلالات الجهوية. لذا يعد أول مخطط يستحضر البعد الجهوي للتخطيط، حيث أبرز الجهة كإطار اقتصادي بعد ان كانت المخططات السابقة تقتصر على التخطيط القطاعي.

هكذا شهد هذا المخطط انشاء الصندوق الخاص بالتنمية الجهوية في 12 أكتوبر 1974، وإلحاق مديرية التنمية الجهوية –التي كانت تابعة للوزير الأول منذ إحداثها مع ظهير 6 يونيو 1971- بكتابة الدولة لدى الوزير الأول المكلف بالتخطيط والتنمية الجهوية سنة 1975. كما تميزت هذه الفترة بتدعيم اللامركزية مع تجديد التنظيم الجماعي بإصدار ظهير 30 شتنبر 1976. حيث خولت صلاحيات واختصاصا مهمة للمجالس المنتخبة، ووضع حد لاحتكار رجال السلطة لمسألة تدبير الشان العام المحلي عقبه مباشرة قانون 15 فبراير 1977 المنظم لاختصاصات العمال والذي عمل على تقوية صلاحياتهم.

كما شهدت هذه المرحلة ظهور مؤسسات عمومية على المستوى الجهوي، ففي ميدان التعمير جاءت المؤسسة الجهوية للبناء والتعمير ERAC[114]. وفي الميدان الفلاحي كانت مكاتب الاستثمار الفلاحي، وفي ميدان التعليم صدر ظهير 25 فبراير 1975 المتعلق بالجامعات حيث أصبحت تتوزع على مختلف الجهات بالمغرب.

ولعل نقطة التحول كانت مع صدور قانون المغربة[115]، حيث ثم استرجاع الأراضي الفلاحية التي كانت بيد الأجانب، مع مغربة بعض الأنشطة حيث جاء ليجعل النشاطات الاقتصادية في يد المواطنين المغاربة دون الأجانب[116].

---

(113)-يتعلق الأمر بالظهائر:
+ظهير 408-73-1 بمثابة قانون لتشجيع التصدير بتاريخ 13 غشت 1973 (الجريدة الرسمية لسنة 1973، ص2719).
+ ظهير 409-73-1 بمثابة قانون الاستثمار في الصناعة التقليدية (الجريدة الرسمية لسنة 1973 ص27720).
+ ظهير 410-73-1 بمثابة قانون الاستثمارات البحرية (الجريدة الرسمية لسنة 1973 ص27720)
+ ظهير 411-73-1 بمثابة قانون الاستثمارات السياحية (الجريدة الرسمية لسنة 1973 ص27722).
+ ظهير 412-73-1 بمثابة قانون الاستثمارات المنجية (الجريدة الرسمية لسنة 1973 ص2724).
+ ظهير 413-73-1 بمثابة قانون الاستثمارات الصناعية (الجريدة الرسمية لسنة 1973 ص2714).

(114)-Etablissement Régional d'Aménagement et de construction.
(115)- يقصد به الظهير رقم 210-73-1 بمثابة قانون الصادر في 2 مارس 1973 المتعلق بمزاولة بعض الأعمال (الجريدة الرسمية لسنة 1973 ص688).
(116)- عبد القادر باينة، م.س، ص89.

ثم جاء المخطط الثلاثي الثاني (1978-1980) الذي بذلت خلاله جهود كبيرة في سبيل تدعيم الجماعات المحلية بالوسائل المادية والبشرية تفعيلا لدورها الاقتصادي، كما اهتم بسياسة إعداد التراب حيث نادى بوضع التصميم الوطني وتفعيل التخطيط على مستوى الجهات الاقتصادية، إلا ان الحصيلة على مستوى التنمية الجهوية وإعداد التراب الوطني لم ترق إلى حجم البرامج المعلنة، كما نشير إلى عجز مواثيق الاستثمار عن تحقيق لا مركزية صناعيةحيث تمركزت المشاريع الصناعية بمحور الدارالبيضاء-المحمدية.

ومع المخطط الخماسي الرابع (1981-1985) الذي جاء في ظرفية تميزت بالاحتقان نتيجة عاملين، تمثلا في الظروف المناخية المتسمة بالجفاف الذي خلف نذرة في المواد الغذائية وزيادة أسعارها، والظروف الاقتصادية الدولية مع زيادة أسعار النفط وانخفاض أسعار الفوسفاط أكثر الموارد التي يصدرها المغرب[117]. والتي خلفت مواجهات مع السلطات سنة 1981، عقبها إدخال أصلاحات اقتصادية جديدة تميزت بسياسة تقشفية مع برنامج التقويم الهيكلي سنة 1983 أسفرت أحداث 1984.

هذه المشاكل الاقتصادية صاحبتها مشاكل متعلقة بإعداد التراب خصوصا ما عرفته المدن الكبرى. وهو ما دفع بالسلطات إلى إعادة النظر في التنظيم الإداري للمراكز الحضرية الكبرى[118] من أجل ضبط المجال، هكذا تم انشاء ولاية الدارالبيضاء الكبرى عقب أحداث 1981، حيث قسمت الدارالبيضاء إلى خمس عمالات[119]، وقسمت الرباط إلى عمالتي الرباط-سلا والصخيرات سنة 1983[120]، ثم أحدثت الوكالة الحضرية للدارالبيضاء في 10 أكتوبر 1984[121].

وبالنسبة لقوانين الاستثمار فقد جاء تعديل على قانون 1973 والذي هم بالخصوص الاستثمارات الصناعية[122] والسياحية[123] سنة 1983، وعلى قانون الاستثمارات البحرية[124] سنة 1984، وعلى قانون الاستثمارات العقارية[125] سنة 1985. أما قانون الاستثمارات المنجمية[126] فسيعرف التعديل سنة 1986. وفي ميدان التعليم صدر مرسوم ديسمبر 1987 المحدث للأكاديميات الجهوية للتعليم الثانوي.

(117)- عبد اللطيف المتدين، "الأزمات الاقتصادية والحراك السياسي بالمغرب"، أطروحة لنيل الدكتوراه في الحقوق، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، جامعة الحسن الثاني عين الشق، الدار البيضاء، 2006-2007

(118)- عبد العزيز الهواري: "عدم التركيز في إطار الإصلاحي الإداري"، أطروحة لنيل الدكتوراه في الحقوق، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، جامعة محمد الخامس أكدال، الرباط، 2006، ص86.

(119)- مرسوم 28 يوليوز 1981.

(120)- مرسوم 11 شتنبر 1983.

(121)- ظهير 188-84-1 بتاريخ 10 أكتوبر 1984.

(122)- ظهير رقم 220-82-1 بتاريخ 17 يناير 1983 (الجريدة الرسمية عدد 3664 بتاريخ 19 يناير 1983).

(123)- ظهير رقم 134-83-1 بتاريخ 3 يونيو 1983 (الجريدة الرسمية عدد 3685 بتاريخ 15 يناير 1983 ص989).

(124)- ظهير 107-85-1 بتاريخ 5 أكتوبر 1984.

(125)- ظهير رقم 100-85-1 بتاريخ غشت 1985 (الجريدة الرسمية عدد 3799).

(126)- ظهير 1-86-1 بتاريخ 29 ديسمبر 1986 (الجريدة الرسمية عدد 3875).

إن السياسة الاستثمارية في هذه الفترة تميزت بالمعالجة القطاعية للاستثمارات وبتبني سياسة التقويم الهيكلي التي جعلت الاقتصاد المغربي مرتهنا بالظرفية الاقتصادية الدولية. كما استمرت التفاوتات الجهوية، فهل بإمكان المخطط الموالي تجاوز هذا الفشل؟

فبعد فترة توقف للتخطيط من 1986 إلى 1988، جاء مخطط في شكل "مسار يحدد التوجهات العامة"، وبذلك يغطي الجانب التوجيهي للمخطط على الجانب التقريري[127] عرف بمخطط مسار التنمية 1988-1992، ويمثل هذا المخطط خطوة متقدمة تسعى إلى بلورة إستراتيجية جديدة للتنمية[128]. فقد شهد ظهور قانون الخوصصة 89-39 وكان من أهم أولوياته[129].

-بلورة الجهوية وتركيزها على قاعدة واسعة من التشاور والمشاركة من أجل تحقيق تنمية متوازنة.

-إشراك القطاع الخاص في مجهود التنمية الجهوية.

-تدعيم اللامركزية وعدم التركيز وذلك بإعادة النظر في الاختصاصات الاستشارية للمجالس الجهوية والسعي لمنح الجهة سلطات تقريرية فعالة تمكنها من القيام بدورها التنموي. وقد تميز بالتركيز على تنمية العالم القروي ومعالجة التصحر، ثم انعاش المقاولات الصغرى والمتوسطة والتشغيل.

وفيما يتعلق بسياسة إعداد التراب الوطني والتعمير فقد تم انجاز تصاميم التنمية والتهيئة لبعض الجهات (الوسطى الجنوبية) وجعل تصاميم أخرى في طور الدراسة (الجهة الشرقية، تانسيفت والجنوبية) كما تم إحداث وكالات حضرية جديدة (الرباط، أكادير) ثم ظهر قانون التعمير 90-12[130] وقانون المجموعات السكنية 90-25[131].

وعموما نجد توجيهات هذا المخطط تهدف إلى تشجيع القطاع الخاص لانجاز برامج جهوية. كما ظهرت خلاله بوادر الدعوة إلى أصلاح الإدارة المكلفة بالاستثمار مع الرسالة الملكية للوزير الأول حول الاستثمار بتاريخ 14 يونيو 1989 التي ركزت على أهمية مبادرة القطاع الخاص لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وضرورة تسريع الإجراءات المتعلقة بالاستثمار ثم تعليل قرارات رفض المشاريع الاستثمارية.

(127)- عبد القادر باينة، مصدر سابق، ص75.
(128)- علي أمجد، الجهة والممارسة الجهوية بالمغرب، جهة كلميم السمارة نموذجا أطروحة لنيل الدكتوراه في الحقوق، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، جامعة الحسن الثاني عين الشق، الدار البيضاء،2005، ص99
(129)- المرجع نفسه، ص100.
(130)- ظهير رقم 1-92-31 بتاريخ 17 يونيو 1992 (الجريدة الرسمية رقم 4159 ص887).
(131)- ظهير رقم 1-92-7 بتاريخ 17 يونيو 1992 (الجريدة الرسمية رقم 4159 ص880).

وبخصوص قوانين الاستثمار فقد طالها التعديل سنة 1988 مع المحافظة على تعددها[132]. وقد انصبت على الإعفاءات والتشجيعات الضريبية إلا ان نتائجها كانت محدودة في كثير من المناطق والجهات، نظرا لضعف بنياتها التحتية ولإتسام القرار الاستثماري بالمركزية، مما دعى إلى الاهتمام أكثر بالتنمية الجهوية عبر تخويل مزيد من الصلاحيات للمجالس المنتخبة في إطار اللامركزية والديمقراطية المحلية، كما كانت الحاجة ملحة إلى توحيد قوانين الاستثمار في ميثاق موحد، ثم ابتكار فلسفة التدبير اللامتمركز للاستثمار ولعل نتاج هذه التركيبة سيكون تمفصل الجهة والاستثمار والذي سيكرسه المخطط الخماسي الأخير (2000-2004).

3.1 المخطط الخماسي الأخير 2000-2004

جدير بالذكر بداية ان العمل بالتخطيط قد توقف في المغرب من سنة 1993 إلى غاية 1999، وهي الفترة التي شهدت أصلاحات قانونية واقتصادية ومالية مهمة تروم ضمان انفتاح أكبر على المحيط الاقتصادي الدولي.

فبعد تكريس دسترة الجهة واعتبارها جماعة محلية وتمكينها من إطار قانوني ومؤسساتي، أصبحت المجال الأمثل للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، فصارت ملزمة بالبحث عن حلول لمشاكل الاستثمار. كما تم في هذه الفترة توحيد قوانين الاستثمارات مع ميثاق 95-18، وظهرت قوانين متعلقة بتنظيم التجارة والأعمال كمدونة التجارة (1 غشت 1996) مع قانون 95-15 وقوانين الشركات، وقانون المنافسة وحرية الأسعار رقم 99-06، وأصلاح مدونة الشغل بقانون رقم 93-65 بتاريخ 04-07-2003. وفي ميدان القضاء شهدت هذه الفترة ظهور المحاكم الإدارية مع قانون 90-41 لسنة 1993 وانشاء المحاكم التجارية سنة 1997 مع قانون 95-53.

وقد تم الرجوع إلى المخطط تنفيذا لمقتضيات الرسالة الملكية الموجهة للوزير الأول[133] والتي أكدت على أهمية التخطيط المحلي والجهوي، كما دعت إلى منهجية جديدة تعتمد مقاربة ملائمة لإشكالية التنمية. هكذا حدد المخطط مجموعة من الأهداف لتحسين مناخ الاستثمار تتمحور حول:

---

(132)- بالنسبة لقانون الاستثمارات الصناعية تم تعديله بظهير رقم 16-88-1 بتاريخ 4 ماي 1988 (الجريدة الرسمية عدد 3940 ص410).
بالنسبة لقانون التصدير تم تعديله بظهير 13-88-1 بتاريخ 4 ماي 1988 (الجريدة الرسمية عدد 3940 ص408).
بالنسبة لقانون الاستثمارات في الصناعة التقليدية فقد تم تعديله بظهير 13-88-1 بتاريخ 4 ماي 1988 (الجريدة الرسمية عدد 3940 ص408-409).
بالنسبة لقانون الاستثمارات العقارية عدل بظهير 19-88-1 بتاريخ 4 ماي 1988 (الجريدة الرسمية عدد 3940 ص412-413).
بالنسبة لقانون الاستثمارات المنجمية تم تعديله بظهير 20-88-1 بتاريخ 4 ماي 1988 (الجريدة الرسمية عدد 3940 ص414).
بالنسبة لقانون الاستثمارات البحرية عدل بظهير 18-88-1 (الجريدة الرسمية عدد 3940 ص411-412).
أما قانون الاستثمارات السياحية فقد عدل بظهير 17-88-1 (الجريدة الرسمية عدد 3940 ص411).

(133)- كانت هذه الرسالة بتاريخ 28 شتنبر 1999.

- تكييف الإطار التشريعي والتنظيمي مع اللامركزية

- تحديث الإدارة برفع التعقيدات عنها والتخفيف من ثقل المسأطر والإجراءات.

- إدماج جميع مكونات المجتمع في مسلسل التنمية.

- تقليص الفوارق ما بين الأقاليم وما بين الجهات.

- تنمية العالم القروي

- دعم التنمية الجهوية

- تأهيل النسيج الانتاجي ورفع مستوى التنافسية لتسهيل إدماج المغرب في المحيط الدولي.

- أصلاح منظومة العدل بتعزيز ثقافة حقوق الانسان والارتقاء بالنظام القضائي لمستوى المتغيرات العالمية.

2. الإصلاحات الاقتصادية ما بعد سنة 1986 والبحث عن الاندماجية في السوق العالمية

شهدت السياسة الاقتصادية المغربية تطورا وتغيرات كبرى بدأت بحدة الدور التدخلي للدولة في رسم هذه السياسة، ثم التخلي عنه لفائدة القطاع الخاص خصوصا الوطني، الذي وجد تشجيعات كبرى مع قانون المغربة، وبعد النتائج الهزيلة للإصلاح وتراكم الأزمات الاقتصادية والسياسية خلال عقدي السبعينيات والثمانينيات سينخرط المغرب في عملية التقويم الهيكلي لإعادة جدولة الديون الخارجية مقابل الالتزام بتطبيق إملاءات المؤسسات المالية المانحة وفي مقدمة هذه" الإملاءات "الانفتاح على القطاع الخاص وتحرير التجارة الخارجية. فالسياسة الاقتصادية التي تبنتها الدولة المغربية عقب الاستقلال كانت تنزع إلى التدخلية المكثفة لتجاوز مخلفات الاحتلال، وقد ترجمت هذه السياسة بتنامي تشجيع القطاع العام، ثم ما لبث ان أصبح دعم القطاع الخاص وتشجيعه هدفا في حد ذاته لتدخلاتها.

هكذا ولتفادي الهيمنة الاقتصادية الأجنبية تم الانخراط في سياسة مغربة الإقتصاد مع ظهير1973 بخلق قطاع خاص وطني بجانب الرأسمال الأجنبي، غير انه مع نهاية السبعينيات وبداية الثمانينيات سيشهد الإقتصاد المغربي مشاكل مديونية ستجعله يلجأ للمؤسسات المالية العالمية فيما عرف بالتقويم الهيكلي وانخراطه في مسلسل الخصخصة.

1.2الإصلاحات الاقتصادية وسياسة التقويم الهيكلي

أدى فشل السياسات الاقتصادية المتبعة عقب الاستقلال إلى ركود الإستثمار الأجنبي الخاص، ومع بداية السبعينيات وما عرفته من مشاكل اقتصادية وسياسية حيث تميزت بسيطرة الرساميل الأجنبية وبروز توترات سياسية وأمنية سنتي 1971 و1972، دفعت النظام المخزني إلى البحث عن مخرج يكفل له الشرعنة عبر تجديد وتوسيع قاعدته الاجتماعية . وقد وجد في المغربة سياسة اقتصادية ترتكز على توزيع الأراضي الفلاحية ومغربة بعض الأنشطة الاقتصادية مع (ظهير21مارس 1973)تحقق له مبتغاه .فقد نص هذا الظهير"المتعلق بممارسة بعض الأنشطة 134 "في فصله الثاني على انها تعتبر مغربية الشركات التي يوجد مقرها الاجتماعي بالمغرب ويمتلك على الأقل % 50 من رأسمالها أشخاص معنويون مغاربة ينتمون للقطاع العام أو أشخاص ذاتيون مغاربة.

وقد استثنى هذا القانون الأشخاص المعنوية المنتمية للقانون الخاص ولم يمنحها حق مغربة الشركات إلا مع الظهير الملكي بتاريخ 9 ماي 1973 هذا التعديل الذي عرفه قانون المغربة سوف يكون له الأثر الهام والمحدد في مسار عمليات المغربة حيث فتح المجال للمجموعات المالية الخاصة الكبرىللمشاركة في مغربة الشركات وتوجيه مسار المغربة.[135]وقد هم موضوع المغربة بالخصوص قطاع التجارة، النقل و المواصلات، العقار، توزيع السيارات والبنوك.

ورغم ان المغربة كانت تستهدف إرجاع جزء من الثروة الوطنية وإعادة توزيعها على المغاربة وخلق طبقة من المقاولين قادرة على انعاش الاستثمار الخاص في شراكة مع الرأسمال الأجنبي، فقد صادرت البورجوازية الكبرى لحسابها نتائج العملية ، حيث استفاد منها بالخصوص المديرون والأطرالعليا وذوي النفوذ، كما جاءت لإعادة ترتيب النخب الإدارية في القطاع العام وإدماجها في الميدان الاقتصادي الخاص[136].

ومع نهاية السبعينيات وجد المغرب نفسه عالقا في أزمة مديونية حادة، حيث انتقل الدين الخارجي[137] من (320مليون درهم سنة 1973 إلى 8175 مليون درهم سنة1977).

هذه الوضعية جعلت المغرب يدخل مرحلة تصحيح جديدة مع بداية الثمانينيات مع برنامج التقويم الهيكلي الموصى به من طرف المؤسسات المالية الدولية والذي يرتكز على تخفيض حضور الدولة في القطاع العام وإعطاءالمكانة الهامة لقوى السوق وبداية مسلسل الخصخصة.

---

134 ظهير 2 مارس 1973 المتعلق بممارسة بعض الأنشطة، الجريدة الرسمية لسنة 1973 عدد 688

136 سفيان فجري،" الاقتصادي و السياسي بالمغرب :الرهانات السياسية للخوصصة"، رسالة لنيل دبلوم الدراسات العليا المعمقة(DESA) القانون العام جامعة الحسن الثاني كلية العلوم القانونية والإقتصادية والإجتماعية عين الشق الدار البيضاء، 2000 ص40

137سفيان فجري، مرجع سابق، ص46

137 ، سعيد أغريب، مرجع سابق، ص200

فتراجع دور الدولة أخذ شكل تقليص النفقات العمومية في المجالات الاجتماعية كالصحة والتعليم، وتقليص نفقات الإستثمار والتجهيز العمومي لإعادة التوازن الماكرواقتصادي.

فبرنامج التقويم الهيكلي يستند إلى مجموعة من المبادئ مستمدة من الفكر الليبرالي ومن النظرية

الكلاسيكية الجديدة التي يمكن تلخيصها في ثلاث نقط رئيسية :الميزات المقارنة Avantages comparatifsالنقدية،Monétarisme الدور الأساسي للمقاولة الخاصة[138] .ويقتضي إعادة جدولة،

ديون المغرب مقابل التزامه بتنفيذ التعديلات المقترحة من طرف المؤسسات المالية المانحة وخضوع اقتصاده الوطني لمراقبتها، ولعل أهم التعديلات التي نادت بها انخراطه في مسلسل الخصخصة.

2.2الخوصصة وتخلي الدولة عن دورها الاقتصادي

تعد الخصخصة أداة هامة من أدوات الإصلاح الاقتصادي إذ تمثل اتجاها بناءا وفعالا لإعادة

التعامل بقوى السوق في النشاط الاقتصادي وتأكيدا للمبادرة الفردية كأساس للتطوير والابتكار

والإبداع[139]وتهدف إلى:[140]

- ✓ جعل المقاولات أكثر فاعلية.
- ✓ تطهير ميزانية الدولة بإخراج المقاولات العمومية التي تتحمل الدولة خسارتها من جهة ومن

جهة أخرى استرجاع عائدات بيع هذه المقاولات.

- ✓ المشاركة في السياسة العامة لتحرير الاقتصاد(libéralisation) .

وقد بدأ المغرب الخصخصة في سياق برنامج التقويم الهيكلي لسنة1983 ، وشرع في تطبيقها سنة1993 مع قانون89-39 الذي نص في ديباجته على انه" :يجب ان يحظى بالأسبقية في امتلاك

المؤسسات العمومية التي ستحول إلى القطاع الخاص، أفراد أو جماعات أفراد ينتمون إلى الجهة التي

138 سعيد أغريب، مرجع سابق، ص203

139 محسن أحمد الخضيري، الخصخصة منهد اقتصادي متكامل لادارة غمليات التحول الى القطاع الخاص على مستوى الاقتصاد القومي والوحدة الاقتصادية، مكتبة الانجلو المصرية 1993 ص1

140 François LAGREE, "Privatisation : principes et mise en oeuvre", In Revue Marocaine de Droit et d'Economie du Développement, N° 6/95 p 85.

يوجد بها مقر المؤسسة أو منشآت تابعة لها ... وستكسب الجهة بذلك بعدا اقتصاديا يضاف إلى بعدها الإداري."

كما خول للمستخدمين إمكانية الإستفاذة من حصة % 10 على الأكثر من رأسمال المقاولة المخصخصة عندما يتعلق الأمر بتفويت مؤسسة و % 20 من المساهمات في حدود % 10 من الرأسمال بالنسبة لتفويت شركات المساهمة .وقد حدد هذا القانون ثلاثة أساليب للخصخصة :إما عن طريق السوق المالي (بورصة القيم) ، أو طلب العروض أو عن طريق التفويت المباشر .كما نص على تحويل من القطاع العام إلى القطاع الخاص 112 مقاولة ومؤسسة (منها 75 شركة و 37فندقا) .

وتأتي الخصخصة في سياق البحث عن دعم الانفتاح الاقتصادي على السوق العالمية لجلب الاستثمارات الأجنبية لما ستكفله من توفير للعملة الصعبة وتخفيض للمديونية الخارجية (عبر تحويل الدين الخارجي إلى استثمارات) ، كما يمكن ان تستفيد المقاولات المخصخصة من التقدم التكنولوجي والحس التدبيري للمستثمرين الأجانب، الأمر الذي سيؤهلها للاندماج في نسق الاقتصاد العالمي الموسوم بحدة التنافسية.

ومنذ سنة 1993 إلى غاية سنة 2007 تمت خصخصة جزئيا أو كليا 47 شركة و 26فندقا، وقد كانت أثمنة التفويت بالنسبة للشركات 86.896,7 مليون درهم، أما عائدات تفويت المؤسسات الفندقية فبلغت 747,2مليون درهم، بالإضافة إلى مداخيل أخرى غير خاضعة للقانون39-89 نتيجة عمليات تفويت رخص الهاتف الثابت والمحمول، وتفويت نسب من رأسمال البنك المركزي الشعبي والبنك المغربي للتجارة الخارجية" مدريد "والتي تمت بين 2000 و 2006 ، وكانت حصيلة عائداتها13.622 مليون درهم، ليكون بذلك المجموع الإجمالي الناتج عن الخصخصة إلى غاية سنة 2007 هو 265,90 101 مليون درهم.

وبالنسبة لتوزيع مداخيل الخصخصة حسب السنوات فقد شهد العام 2001 أكبر نسبة عائدات نتيجة خصخصة % 35 من شركة اتصالات المغرب، كما شهدت ركودا خلال سنة 2000 نتيجة تراجع حكومة اليوسفي عن الخصخصة، وفي سنة 2002 في سياق الظرفية الدولية الصعبة و أزمة بورصة الدار البيضاء. وأما عن توزيع مداخيل الخصخصة حسب طريقة التفويت فان % 49,7 كانت بطريقة طلب العروض و

% 19,2عن طريق البورصة، ولم يحظ المأجورون إلا بنسبة% 0,6 ، بينما تم تفويت 30,2% الباقية (بطرق أخرى) [141] أي عن طريق التفويت المباشر.

وكيفما تكن طرق التفويت فان المستفيد من أغلب عمليات الخصخصة هم المالكون لأسهم داخل أما عن البعد ONA. المقاولات المخصخصة نفسها، والمجموعات المغربية الكبرى خصوصا مجموعة الجهوي للخصخصة فواقع الحال يبين ضعف استفادة السكان و المأجورين من خصخصة المؤسسات الواقعة بجهاتهم، كما يعتري ذلك عدم التوازن أصلا، لان الجهات التي تتركز فيها المقاولات العمومية سيحظى سكانها بالأسبقية مما يعنيه ذلك من تكريس للاختلالات المجالية.

ومهما يكن ورغم ان برنامج الخصخصة بدأ في الثمانينيات إلا انه لم يكن مثار اهتمام المستثمرين (الأجانب و الوطنيين) إلا نهاية تسعينيات القرن الماضي، نظرا لعدم ملاءمة المحيط الاقتصاديوالمالي والمؤسساتي. [142]مما حذا بالسلطات العامة الدخول في جملة من الإصلاحات كان أهمها الانخراط في الانفتاح على الإقتصاد العالمي مع تحرير التجارة الخارجية وإبرام إتفاقيات للتبادل الحر.

3.2اتفاقيات التبادل الحر

يعد جلب الاستثمارات الأجنبية من صميم إهتمامات الدول النامية الباحثة عن الانفتاح على الإقتصاد

العالمية والاندماج فيه عبر تحرير التجارة الخارجية .والمغرب منذ انخراطه في مسلسل تحرير اقتصاده ظل يبحث عن هذه الاندماجية، هكذا نجده يوقع على الاتفاقية العامة للتعريفة الجمركية في18 مارس 1987بجنيف، كما احتضن سنة 1994 بمدينة مراكش الاجتماع الوزاري الذي تمخض عنه ميلاد المنظمة العالمية للتجارة، حيث وقع على جميع الاتفاقيات المتعددة الأطراف .Accords multi-latérales)المتعلقة بتحرير التجارة الخارجية لهذه المنظمة التي تعد فضاءا للتبادل الحر.

ويرتكز تحرير التجارة الخارجية على تخفيض رسوم التعريفة الجمركية وإلغاء القيود الكمية من جهة ثم إبرام إتفاقيات للتبادل الحر ترمي إلى تبسيط المساطر الإدارية المتعلقة بالاستيراد والتصدير من جهة ثانية.

في هذا السياق أبرم المغرب عدة إتفاقيات للتبادل الحر مع دول عديدة سواءا في إطار المنظمة العالمية للتجارة (إتفاق متعدد الأطراف)أو جهويا(مع الإتحاد الأوروبي، مع إتحاد المغرب العربي أو مع

141 يمكن الرجوع إلى الملحق رقم : 13 توزيع مداخيل الخوصصة الخاضعة للقانون39 -13.2007 إنجازات1993

142 Najib IBN ABDALJALIL : "Dynamique d'une politique de privatisation réussie" In Revue Marocaine de Droit et d'Economie du Développement, P 95.

دول المشرق)أو في إطار إتفاقيات ثنائية (مع أمريكا و تركيا) يروم من خلالها البحث عن أحسن السبل لجلب الاستثمارات الأجنبية المباشرة.

1.3.2 اتفاقية الشراكة بين المغرب والإتحاد الأوروبي

تم التوقيع على هذه الإتفاقية في 26 فبراير 1996 ودخلت حيز التنفيذ في فاتح مارس 2000 وتهدف إلى خلق منطقة للتبادل الحر في أفق 2010 ، وترتكز على ثلاثة محاور :محور سياسي أمني، محور اقتصادي ومالي ومحور ثالث اجتماعي انساني.

أما عناصر الاتفاقية فهي:

- ✓ فتح حوار سياسي منتظم.
- ✓ انشاء تدريجي لمنطقة للتبادل الحر طبقا لمقتضيات المنظمة العالمية للتجارة
- ✓ تسهيل حركة الرساميل، السلع والخدمات.
- ✓ دعم التعاون الحر الاقتصادي والمالي على أوسع قاعدة ممكنة في كل المجالات التي تهم العلاقة بين الطرفين والتي تشمل تقديم إمكانيات مالية ملائمة لدعم جهود الإصلاح وهيكلة المجال الاقتصادي المغربي .و ذلك عبر اتخاذ إجراءات مصاحبة لضمان بلوغ الأهداف المسطرة وتهم:

- دعم البنيات التحتية .
- تشجيع الاستثمارات الأوروبية بالمغرب
- دعم الصادرات المغربية
- مساعدة ودعم المقاولات الصغرى والمتوسطة الصناعية
- تمويل الأنشطة المرتبطة بالصناعة التقليدية والتجارة .

ومن أجل دعم المغرب في جهود عصرنة جهازه الانتاجي وبلورة تنميته الاجتماعية، فان الإتحاد الأوروبي يقدم للمغرب مساعدات في مختلف المجالات:

- الإصلاحات الهيكلية التي يفترضها تحرير المبادلات للوصول إلى مستوى كاف من التنافسية
- عصرنة المقاولة وتحسين فرص نجاحها
- التكوين المهني ثم تأهيل البنيات التحتية.

كما اهتمت اتفاقية الشراكة هاته بدعم وحماية الاستثمارات .وقد انعكس ذلك على حجم الاستثمارات الأجنبية في دول جنوب المتوسط التي تشهد تطورا ملحوظا عاما بعد آخر.[143]

2.3.2 اتفاقية التبادل الحر بين المغرب والرابطة الأوروبية للتبادل الحر

في إطار دعم وتوسيع علاقاته التجارية مع شركائه لتعميق انفتاحه على أوروبا، ارتبط المغرب بإتفاقية شراكة مع الرابطة الأوروبية للتبادل الحر منذ 19 يونيو 1997 والتي دخلت حيز التنفيذ في فاتح دجنبر 1999 والهادفة إلى خلق منطقة للتبادل الحر بين أعضائها.

أما عن أحكامها فهي مستوحاة من إتفاقية شراكة المغرب -الإتحاد الأوروبي بالخصوص التخفيض التدريجي للتعريفة الجمركية، وتهم ميادين الصناعة، المنتوجات الفلاحية، منتوجات الصيد البحري.

3.3.2 المنطقة العربية للتبادل الحر،اتفاقية أكادير

تم توقيع إعلان أكادير المنشئ للمنطقة العربية للتبادل الحر في 8 ماي 2001 وتشمل دول حوض البحر المتوسط العربية وتضم في مرحلة أولى المغرب، تونس، مصر، الأردن، وتسمح بتنشيط المبادلات التجارية، تطوير النسيج الصناعي، دعم التشغيل، زيادة الانتاجية وتطوير المستوى المعيشي للدول الأعضاء.

4.3.2اتفاقية التبادل الحرالمغرب -الولايات المتحدة الأمريكية

تربط بين المغرب والولايات المتحدة الأمريكية علاقات تجارية تعمقت أكثر مع الاتفاقية الإطار .المتعلقة بالتجارة والاستثمارات سنة1995 وفي 2 مارس 2004 تم توقيع إتفاقية التبادل الحر بين المغرب

143 يمكن الرجوع إلى تقاريرCNUCED المنجزة بعد سريان الاتفاقية.

والولايات المتحدة الأمريكية .التي من خلالها المغرب يبحث عن أسواق جديدة لمنتوجاته خارج (السوق التقليدية) أوروبا، ثم البحث عن جلب التكنولوجيا المتقدمة والاستثمارات الأمريكية، بينما تبحث الولايات المتحدة الأمريكية من خلالها عن الولوج للسوق المغاربية والإفريقية وهي أول إتفاقية من نوعها مع دولة إفريقية لاحتلال موضع ومكانة تماثل وضعية الإتحاد الأوروبي في هذه الجهة.

وقد أثارت هذه الاتفاقية جدلا كبيرا ومخاوفا جمة على الإقتصاد المغربي خصوصا لضعف القدرة التنافسية لبعض القطاعات والفلاحة. وتختلف إتفاقية التبادل الحر المغرب - الولايات المتحدة الأمريكية عن إتفاقية الشراكة المغرب- الإتحاد الأوروبي في كون الأولى ترتكز على انشاء منطقة للتبادل الحر في غياب المساعدات المقدمة للمغرب، على عكس الاتفاقية الثانية والتي تشمل إلى جانب انشاء منطقة التبادل الحر تقديم مساعدات من الإتحاد الأوروبي إلى المغرب، مما يجعل الرساميل والاستثمارات الأوروبية بالمغرب غير ذات مردودية كبرى لكونها تبقى مجرد منح وامتيازات تقدم للمغرب أكثر منها استثمارات حقيقية. فالإتفاقية حري بها ان تضمن الربح المشترك بمعنى ان تكون أداة للشراكة وليست للمساعدة.

3. الاستراتيجيات التنموية المبرمجة خلال الألفية الثالثة

بعد حديثنا عن مخططات التنمية التي عرفها المغرب منذ بداية استقلاله ثم انتهاء العمل بهذه المخططات عمدت الدولة إلى تبني روية جديدة تنبني على إعداد التراب والمجال خصوصا مع حكومة التناوب سنة 1998 وتبني سياسات عامة قطاعية جديدة تعمل على بلورة استراتيجيات جديدة للتنمية في مختلف القطاعات الوزارية تتناسب وتراب كل جهة، حيث تم الاهتمام بالمجال وإعداد الميثاق الوطني للإعداد التراب والذي تمحور حول ثلاث محاور أساسية، أولا: التراب الوطني ومتطلبات الإعداد، ثانيا المبادئ الأساسية وتوجهات إعداد التراب وأخيرا الإطار المؤسساتي وتنظيم الفاعلين وأدوارهم.

وقد تم الوقوف من خلاله على مجموعة من مظاهر الضعف والاختلال في المجال الجغرافي المكون للدولة ورصد مجوعة من مكامن الضعف الشيء الذي تطلب اعتماد استراتيجيات جديدة في تدبير المجال ودخول فاعلين جدد في مجال التنمية ومحاربة الفقر والهشاشة في الأوساط المجالية خاصة في المجال القروي الشيء الذي أدى إلى انشاء وكالة التنمية الاجتماعية كفاعل مساهم في تدبير تناقضات المجال الجغرافي.

ثم بعد ذلك تدعم توجه الدولة في مجال السياسات القطاعية وعمدت على خلق استراتجيات في قطاعات مختلف كالسياحة خصوصا في جهة مراكش المجال الجغرافي الذي نشتغل عليه، والفلاحة والصناعة سنذكر البعض منها أسفله.

1.3الإستراتيجية السياحية: مخطط المغرب الأزرق

يعد القطاع السياحي بالمغرب من القطاعات المهمة التي راهنت عليها المملكة بشكل كبير لتثمين المؤهلات التي تزخر بها، حيث راهن المغرب على السياحة كقأطرة للتنمية، بالاعتماد على مجموعة من المقومات والمؤهلات البيئية والحضارية، وكذلك القرب من الضفة الشمالية للمتوسط التي تعتبر بمثابة خزان كبير للسياح، ثم الاستقرار السياسي في ظل الاضطرابات التي تعرفها مجموعة من بلدان العالم.

ومن هذا المنطلق جاءت إستراتيجية رؤية 2010 والتي تم الإعلان عنها خلال المناظرة الوطنية للسياحة بمراكش سنة 2001 كرهان يقوم على تحقيق تنمية مستدامة ومتجانسة وتطوير القطاع السياحي وجعله رافعة للنمو الاقتصادي.

وبالرغم من الدينامية الكبيرة التي أبان عنها القطاع السياحي منذ بدا العمل بإستراتيجية رؤية 2010 إلا انه يتبين من خلال تقييم انجازات هذه الأخيرة تسجيل مجموعة من الفوارق بين انجازاتها وأهدافها.

لتجاوز مختلف الاكراهات والصعوبات التي عرفتها رؤية 2010، قام المغرب بإطلاق إستراتيجية سياحية جديدة "رؤية2020"، والتيجاءت بأهداف وروح جديدة تتماشى ومختلف التحولات الديموغرافية وغيرها التي يعرفها العالم حيث ثم تسطير مجموعة من الأهداف من أهمها:

- ✓ مضاعفةعدد السياح ورفع حجم السياحة الداخلية بثلاثة أضعاف؛
- ✓ تعزيزالطاقةالاستيعابية ب 200.000 سرير؛
- ✓ بلوغ 140 مليارد رهم من العائدات؛
- ✓ جعل وجهة المغرب تصنف ضمن العشرين الأوائل في العالم؛
- ✓ خلق 470 ألف منصب شغل وتوظيف 100 مليار درهم من الاستثمارات.

من أجل تحقيق هذه الأهداف، ترتكز"رؤية2020"على تعزيزالشراكة بين القطاع العام والخاص مع تركيزالجهود على التراب خصوصا في بعده الجهوي لضمان التناسق السياحي والجاذبية الضرورية من أجل تثمين المؤهلات السياحية لكل الجهات والمناطق المكونة لها.

2.3الإستراتيجية الفلاحية مخطط المغرب الأخضر

يشكل القطاع الفلاحي في المغرب، أحد القطاعات الهامة المساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وقد شكلت الفعالية الاقتصادية والعدالة الاجتماعية والحفاظ على الموارد الطبيعية أهم الركائز لإعداد مخطط المغرب الأخضر سنة 2008.

يعتبر مخطط المغرب الأخضر أول إستراتيجية فلاحية تكثيف الانتاج والاستثمار في صلب آلياته التنفيذية من خلال اعتماد ترسانة من أدوات التدخل الملائمة، حسب سلاسل الانتاج ومختلف أصناف الضيعات الفلاحية.

فبعد عشر سنوات من إطلاق هذه الإستراتيجية الطموحة، غَير مخطط المغرب الأخضر وجه الفلاحة المغربية بشكل كبير، فبعد التقييم الذي أجراه مهنيو القطاع، لا سيما الغرف الفلاحية الجهوية و الفدراليات البيمهنية الفلاحية، في تسليط الضوء على النتائج الإيجابية التي تم تحقيقها في الفترة ما بين 2008 و2018، وعلى رأسها الارتفاع المهم للاستثمارات و ارتفاع الانتاج وسلاسل القيمة لمختلف سلاسل الانتاج و تحسين الظروف المعيشية للفلاحين[144]. ومن أهم محاور هذا المخطط:

- **مقاربة سلاسل الانتاج الفلاحية:** من خلال وضع إطار تعاقدي وتشاركي مع الفدراليات البيمهنية، بهدف عصرنة وتطوير مختلف سلاسل الانتاج، وذلك عبر اندماج مختلف حلقات سلسلة القيمة قصد تحسين الانتاجية والجودة، وبالتالي رفع القيمة المضافة ودخل الفلاح.

- **الفلاحة التضامنية:** وهي إستراتيجية التي تتمحور حول تحسين دخل الضيعات الفلاحية والحد من الهشاشة بالعالم القروي، إمكانية ولوج الفلاحين الصغار للتمويلات والإعانات، إضافة إلى الاستفادة من التأطير والاستشارة الفلاحية. من خلال مختلف هذه الآليات، كالتجميع ذو البعد الاجتماعي، وإحداث التعاونيات من أجل تنمية المنتجات المجالية، إضافة إلى انشاء مشاريع التحويل والتكثيف.

- **الفلاحة العصرية:** كركيزة أساسية لمخطط المغرب الأخضر. وكان لسلسلة التحفيزات العمومية المقدمة دور أساسي في جلب الاستثمار الخاص، الشيء الذي مكن من رفع تحدي عصرنة القطاع الفلاحي، من خلال مشاريع التجميع، من جهة، ومشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص من جهة أخرى،

[144] المصدر وزارة الفلاحة والصيد البحري، منشور على الموقع الرسمي للوزارة

3.3 مخطط تسريع التنمية الصناعية

يعتبر القطاع الصناعي في الدول مقياسا للتطور والتقدم في مجال التنمية، لذلك عمل المغرب على إطلاق الإستراتيجية في مجال التنمية، ووضع استراتيجيات قطاعية هادفة سيكون من شانه تسريع دعم هذا التوجه باتباع دينامية نمو تعززت بقوة منذ انطلاق مخطط "إقلاع" وتوقيع الميثاق الوطني للإقلاع الصناعي في 2009[145].

فبالنظر إلى حجم التحديات اللازم مواجهتها، وأوجه النقص التي تكبح التطور الكامل للصناعة المغربية، يدخل مخطط تسريع التنمية الصناعية في إطار مخطط " إقلاع" ليجعل من الصناعة رافعة تنموية أساسية.

وتستهدف هذه الإستراتيجية ما يلي:

- منظومات صناعية لصناعة أكثر اندماجا عبرانشاء منظومات صناعية من شانها خلق دينامية جديدة وعلاقة جديدة بين كبرى الشركات والمقاولات الصغرى والمتوسطة. ويهدف هذه التعاون الجديد بين الشركات الصناعية الكبرى والمقاولات الصغرى والمتوسطة إلى جعل الصناعة مصدرا هامّا لمناصب الشغل، وخاصة للشباب، وجزءا من حلقة متينة في هذا المجال.

- أدوات دعم منسجمة مع للنسيج الصناعي لتحسين تنافسية المقاولات الصغرى والمتوسطة عبر مجموعة من الإجراءات المندمجة لضمان دعم ملائم لحاجيات المقاولات ولتزويدها بإطار مناسب لتطوير انشطتها.

- تموقع دولي أبرز لتحسين موقع المغرب على المستوى الدولي فيما يخص وضعه في الأسواق الخارجية، وتحسين تنافسية عروض المملكة من الصادرات وتشجيع عقد اتفاقيات التبادل الحر.

4.3المخططات التنموية الترابية

إذا كانت سياسية المركزية الإدارية التي انتهجتها الدولة منذ استقلالها أدت إلى خلق المؤسسات ورسم قواعد ومسار التنمية، فان سياسة اللامركزية التي انخرط فيها المغرب بعد ذلك أدت إلى الارتقاء بالجماعات المحلية إلى مرتبة الشريك والفاعل المركزي في تحقيق التنمية المحلية وفي صنع القرار المحلي.

[145]للاطلاع اكثر على تفاصيل ومعطيات المخطط انظر الموقع الرسمي لوزارة الصناعة والتجارة والاقتصاد الرقمي

إن إشراك الجماعات المحلية في المسار التنموي، فرضته التحولات التي عرفتها الدولة، بانتقالها من وظيفة الدولة الحارسة إلى الدولة التعددية التشاركية في تدبير الشان العام الوطني ، وذلك بالتخلي عن مجموعة من الوظائف والصلاحيات من المركز إلى المحيط، وإسناد مهمة تدبير الشان الجهوي والمحلي للهيئات العمومية الأقرب للمواطنين، مع ما يتطلب ذلك من تدخل مباشر من طرف الفاعلين المحليين المؤهلين لتشخيص الاحتياجات الحقيقية للساكنة و ترتيب الأولويات، ومن ثم وضع المخططات الإستراتيجية الكفيلة بمعالجة الاختلالات تجسيدا لسياسة القرب وتقريب الخدمات من المواطنين.

ولقد تم تدعيم دور الجماعات المحلية فيما بعد وإعطائها مجموعة من الاختصاصات والارتقاء بها إلى مصاف المؤسسات الدستورية، حيث لم يعد دورها يقتصر فقط على تقديم بعض الخدمات اليومية البسيطة للمواطنين، بل تعداه ليصبح لها دور فعال في تنشيط الحركة الاقتصادية وخلق الثروة واستثمارها في البنية التحتية وتأهيل المجال الحضري والرفع من جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

لقد أعطى المشرع في القوانين المنظمة للجماعات المحلية هذه الوحدات الترابية مهمة إعداد المخططات التنموية واعتبرها من الاختصاصات الذاتية لها كما هو محدد أدناه:

- المادة 07 من القانون 96-47 المتعلق بتنظيم الجهات الصادر بالجريدة الرسمية بتاريخ 23 ذي القعدة 1417 الموافق ل 03 ابريل 1997والتي تنص على"... إعداد مخطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية للجهة وفقا للتوجهات والأهدافالمعتمدة في المخطط الوطني للتنمية وفي حدود الوسائل الخاصة بالجهة وتلك الموضوعة رهن تصرفها؛ ويحيل المجلس الجهوي مخطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية للعمالة للجهة إلى المجلس الأعلى للانعاش الوطني والتخطيط قصد الموافقة عليه؛"
- المادة 35و36 من القانون 00-79 المتعلق بتنظيم العمالات والأقاليم الصادر بالجريدة الرسمية بتاريخ 25 رجب 1423 الموافق لـ03 أكتوبر 2002 والتي تنصان على"..... ولهذه الغاية يتخذ التدابير اللازمة لضمان تنميتها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية مع مراعاة الاختصاصات المسندة إلى الجماعات المحلية الأخرى ". ".... يدرس مخطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية للعمالة أو للإقليم ويصوت عليها طبقا لأهداف وتوجهات المخطط الوطني"
- المادة 36[146] من القانون 00-78 المتعلق بالميثاق الجماعي الصادر بالجريدة الرسمية بتاريخ 16 رمضان 1423 الموافق ل 21 نونبر 2002 والتي تنص على:

[146] غيرت وتممت بالمادة الأولى من القانون رقم 08-17 الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 153-08-1 بتاريخ 22 صفر 1430 (18 فبراير 2009): ج. ر. عدد 5711 بتاريخ 27 صفر 1430 (23 فبراير 2009

"يدرس المجلس الجماعي ويصوت على مشروع مخطط جماعي للتنمية، يعده رئيس المجلس الجماعي. ولهذه الغاية:

- يضع برنامج تجهيز الجماعة في حدود وسائلها الخاصة والوسائل الموضوعة رهن إشاراتها؛
- يقترح كل الأعمال الواجب انجازها بتعاون أو بشراكة مع الإدارة والجماعات المحلية الأخرى أو الهيئات العمومية.

يحدد المخطط الجماعي للتنمية الأعمال التنموية المقرر انجازها بتراب الجماعة لمدة ست سنوات، في أفق تنمية مستدامة وفق منهج تشاركي، يأخذ بعين الاعتبار على الخصوص مقاربة النوع.

يمكن تحيين هذا المخطط ابتداء من السنة الثالثة من دخوله حيز التنفيذ ويعمل به إلى غاية السنة الأولى من الانتداب الموالي التي يتم خلالها إعداد المخطط الجماعي للتنمية المتعلق بالمدة الانتدابية الموالية الجديدة.

يجب ان تتضمن وثيقة المخطط الجماعي للتنمية لزوما العناصر الآتية:

- تشخيصا يظهر الإمكانيات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للجماعة؛
- الحاجيات ذات الأولوية المحددة بتشاور مع الساكنة والإدارات والفاعلين المعنيين؛
- الموارد والنفقات التقديرية المتعلقة بالسنوات الثلاث الأولى التي تم فيها العمل بالمخطط الجماعي للتنمية.

تحدد مسطرة إعداد مخطط جماعي للتنمية بنص تنظيمي".

تعتبر مخططات التنمية بالنسبة للجماعات الإطار المرجعي الذي يحدد الاختيارات والتوجهات الإستراتيجية للمجال الترابي في المجالات التي تتوافق مع حاجيات الساكنة وتحقق التنمية المستدامة بكل أبعادها.

ومن أجل ضمان نجاح هذا التوجه، يتطلب الأمر اعتماد منهجية علمية تعتمد على التشخيص الدقيق لاكراهات وحاجيات التراب.

"و ان طموحنا لكبير في جعل المدن والجماعات المحلية، تشكل إلى جانب الدولة و القطاع الخاص و المجتمع المدني، شريكا حقيقيا في مسلسل التنمية الشاملة ببلادنا، و قوة اقتراحية لتفعيل مختلف الاستراتيجيات الوطنية"[147]

بعد التجربة التي خاضتها الجماعات المحلية مع مخططات التنمية الاقتصادية والاجتماعية في إطار القانون 96-47 والقانون رقم 00-79 ثم الميثاق الجماعي رقم00-78 كما تم تغييره وتتميمه وبلورة مفهوم التخطيط الاستراتيجي، من أجل تكريس التخطيط الجماعي كثقافة وممارسة في مجال تدبير الشان المحلي. كرس دستور[148]2011 دورا جديدا للجماعات الترابية في إعداد المخططات والبرامج التنموية وتتبعها وتنفيذها عبر آليات تشاركية للحوار والتشاور لتيسير مساهمة كل الفاعلين فيها.

كما نصت القوانين التنظيمية الصادرة سنة [149]2015 على مجموعة من المستجدات المتعلق بهذه الوحدات الترابية، حيث استبدل المشرع اسم الجماعات المحلية بالجماعات الترابية لإعطاء مكانة متميزة للمجال الترابي وبوأ الجهة مكانة الصدارة على باقي الجماعات، وأعطى لها مجتمعة مجموعة من الصلاحيات والقواعد المؤسسة لمبدأ التدبير الترابي كإقرار مبادئ التفريع والتدبير الحر وقواعد الحكامة الترابية عبر:

- تحديد المهام ووضع دلائل للمسأطر؛
- تبني نظام التدبير بحسب الأهداف؛
- وضع منظومة لتتبع المشاريع؛
- اعتماد آليات للتقييم والمراقبة الداخلية الافتحاص.

[147]مقتطف من خطاب جلالة الملك إلى المشاركين في الملتقى الوطني حول الجماعات المحلية في 12 دجنبر 2006 بأكادير،

[148]الفصل 139: "تضع مجالس الجهات، والجماعات الترابية الأخرى، آليات تشاركية للحوار والتشاور، لتيسير مساهمة المواطنات والمواطنين والجمعيات في إعداد برامج التنمية وتتبعها"

[149]ظهيرشريف رقم 1.15.83 صادرفي 7 يوليو 2015،بتنفيذالقانونالتنظيميرقم 111.14 المتعلقبالجهات، ج.ر عدد6380- (6 شوال 1436 الموافق ل 23يوليو 2015).

ظهيرشريفرقم 1.15.84 صادرفي 7 يوليو 2015، بتنفيذ القانون التنظيمي رقم 112.14 المتعلقبالعمالاتوالأقاليم، ج.ر عدد6380- (6 شوال 1436 الموافق ل 23يوليو 2015).

ظهيرشريفرقم 1.15.85 صادرفي 7 يوليو 2015، بتنفيذ القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات، ج.ر عدد6380- (6 شوال 1436 الموافق ل 23يوليو 2015).

لقد نصت هذه القوانين التنظيمية في الجانب المتعلق بالاختصاصات الذاتية للجماعات الترابية على برنامج للتنمية الجهوية بالنسبة للجهات[150]، وبرنامج التنمية للعمالة أو الإقليم بالنسبة للعمالات والأقاليم[151]، وبرنامج عمل الجماعة بالنسبة لباقي الجماعات الترابية الأخرى حيث تم:

- الانتقال من تخطيط استراتيجي على مستوى الجماعة بالنسبة للمخطط الجماعي للتنمية إلى برنامج عمل ينطلق من سياسات واستراتيجيات الدولة في مجال خدمات القرب؛
- تحقيق الانسجام والالتقائية مع توجهات برنامج التنمية الجهوية وبرنامج تنمية العمالة أو الإقليم؛
- إلزامية الأخذ بعين الاعتبار للإمكانيات المتوفرة للجماعة أو التي يمكن تعبئتها، وكذا الالتزامات المتفق في شانها بين الجماعة والجماعات الترابية الأخرى وهيئاتها والمقاولات العمومية والقطاعات الاقتصادية والاجتماعية بالجماعة.

ولتنفيذ كيفية انجاز هذه المخططات وبرامج العمل فقد صدرت مجموعة من المراسيم التنظيمية[152] والدلائل المرجعية لإعدادها.

إذا كانت الجماعات المحلية سابقا الجماعات الترابية حاليا، وبفعل تراجع أدوار الدولة وتنامي دور الفاعل الترابي الأكثر قربا من الساكنة لتنفيذ السياسات العامة للدولة في التراب ومحاربة ظواهر الفقر والهشاشة في المجال الجغرافي، إلا انه وبفضل الإمكانيات المتاحة لم تستطع لوحدها إعداد هذه المخططات والبرامج التنموية، مما أدى إلى ظهور فاعل جيد في هذا المجال وهو وكالة التنمية الاجتماعية التي تتوفر

---

[150] المادة 83إلى المادة 87 من القانون التنظيمية رقم 111.14 المتعلقبالجهات، ج.ر عدد6380- (6 شـــوال 1436 الموافق ل 23يوليو 2015).

[151]المادة 80 إلى المادة 84من القانون التنظيمي رقم 112.14 المتعلق بالعمالات والأقاليم، ج.ر عدد6380- (6 شـــوال 1436 الموافق ل 23يوليو 2015).

[152] Royaume du Maroc, Ministère de l'intérieur, Direction Générale des Collectivités Locales, Guide pour l'élaboration du plan de développement communal(PCD) en milieu Rural 2008

المرســوم رقم 2.16.299الصـــادر بتاريخ 29 يونيو 2016 بتحديد مســطرة إعداد برنامج التنمية الجهوية وتتبعه وتحيينه وتقييمه وآليات الحوار والتشاور لإعداده، ج ر عدد 6482بتاريخ 14 يوليو2016

المرســوم رقم 2.16.300 الصــادر بتاريخ 29 يونيو 2016 بتحديد مســطرة إعداد برنامج تنمية العمالة أو وتتبعه وتحيينه وتقييمه وآليات الحوار والتشاور لإعداده، ج ر عدد 6482بتاريخ 14 يوليو2016.

المرســومرقم 2.16.301 الصـــادر بتاريخ 29 يونيو 2016 بتحديد مســطرة إعداد برنامج عمل الجماعة، وتتبعه وتحيينه وتقييمه وآليات الحوار والتشاور لإعداده، ج ر عدد 6482بتاريخ 14 يوليو2016

على آليات ومقاربات في مجال التخطيط والتنمية ساعدت الجماعات الحضرية والقروية سابقا في إعداد مخططاتها التنموية.

فانسجاما مع مقتضيات الدليل التخطيط الاستراتيجي الذي وضعته المديرية العامة للجماعات المحلية وتماشيا مع روح المبادرة الوطنية للتنمية البشرية ومقاربة وكالة التنمية الاجتماعية، فان المخطط التنموي الجماعي يجب ان يرتكز على تشخيص وضعية الجماعات والوقوف على نقط القوة والضعف وان يكون تشاركيا.

يقدم التشخيص المجالي التشاركي الوضعية الراهنة لمجال الجماعة المعنية، ويساعد على بلورة رؤية استشرافية لمستقبل هذا المجال من خلال اعتماد، إعداد ووضع مخطط جماعي للتنمية. وهو ما سنقف عليه في مواكبة الوكالة للجماعات في جهة مراكش آسفي خصوصا إقليمي آسفي واليوسفية.

خاتمة الفصل الأول:

ان تحقيق التنمية يشكل الهاجس الرئيسي للدولة عبر تبني مجموعة من السياسات في شكل مخططات كما تطرقنا لها سالفا تو برامج تنموية، وذلك من أجل محاربة الفقر، والإقصاء والتهميش، سواء بالوسط القروي أو الحضري وخلق تناسق على المستوى الترابي للدولة.

فبعد الاستقلال، تصدت الدولة لمجموعة من الإكراهات التي خلفها المستعمر والتي أفرزت تمايزات مجالية وتأخرسوسيو اقتصادي لمجموعة من المناطق .بالاضافة إلى الآثار السلبية لسياسة التقويم الهيكلي (1983-1993) على المستوى الاقتصادي والاجتماعي، هكذا وجدت السلطات العمومية نفسها مرغمة على اتخاذ مجموعة من الإجراءات على المستويين المؤسساتي والاقتصادي، والموجهة أساسا نحو تقويم الاختلالات ومعالجة العجز الاجتماعي المتراكم[153].

إلا ان الإجراءات المتخذة لتدبير مجموعة من الإشكاليات الترابية تمت وفق مقاربة مركزية وهو ما أدى إلى نتائج عكسية، فبدل حل هذه المشاكل، تفاقمت أكثر نتيجة ضعف فعالية السياسات المتبعة وعدم اشراك الفاعلين المحليين في السياسات العمومية المراد تنزيلها على المستوى الجهوي والمحلي.

لقد كان المجال القروي، المجال الخصب لتطبيق الإجراءات الأولى في ميدان التنمية المحلية للحد من ظواهر الجفاف والبطالة بالمغرب، حيث موازاة مع ذلك برزت جيوب الفقر بهوامش المدن الكبرى نتيجة تسارع ظواهر النمو الديمغرافي والهجرة القروية.

ومنذ ذلك الوقت أصبح إعداد المجال والتنمية على مستوى مجموع التراب الوطني، من الانشغالات الأولى للدولة حيث عمدت إلى نقل مجموعة من الصلاحيات من الادارات المراكزية إلى المستوى الترابي من خلال تفعيل دور الولات والعمال على مستوى الادارات اللاممركزة واعطاء مجموعة من الاختصاصات للمجالس الجماعية المنتخبة.

وبالرغم من كل هذه الإجراءات المتخذة، فقد اعترضت عملية التنمية المحلية ميدانيا صعوبات تطبيقية، مرتبطة على الخصوص باساليب التدبير وعدم تطبيق المقاربات التنموية القائمة على التدبير التشاركي والتشخيص الترابي.

[153]-EL KADIRI Nacer(2007), « Genèse et développement de l'approche territoriale au Maroc », en « éléments d'analyse sur le développement territorial : Aspects théoriques et empiriques », Lapèze. J, El Kadiri .N,Lamrani N (Dir.). Economie critique, l'harmattan, /. Paris. P15.

الشيء الذي أدى إلى تبني تبني مقاربة الوكالة (Approche d'agence) أو إدارة المهمة، والتي تجسدت في انشاء عدة وكالات تنموية تتبع مباشرة لرئيس الحكومة وأخرى تحت وصاية بعض الوزارات[154]،تتمتع بالاستقلال المالي والاداري وأعطيت لها مهمة تتبع وتنفيذ المشاريع التنموية.

ومن هنا آتى الحديث عن إنشاء وكالة التنمية الاجتماعية كأسلوب جديد لتدبير المرافق الاجتماعية وكفاعل في التنمية إلى جانب الفاعلين المحليين وهو ما سنتطرق اليه في الفصل الموالي.

[154]من بينها وكالة التنمية الاجتماعية موضوع الدراسة .

الفصل الثاني: انشاء وكالة التنمية الاجتماعية كفاعل جديد في التنمية

مقدمة الفصل

اتجهت الدولة في فترة ما بعد الاستقلال إلى النهوض بالمستوى المحلي، في كافة التراب الوطني، وإسناد مهمة التنمية المحلية إلى الجماعات المحلية، حيث ارتبط هذا المفهوم بصدور الميثاق الجماعي في 30 من شتنبر 1976.وفي سياق انعاش التنمية المحلية، تم انشاء وكالة التنمية الاجتماعية، حيث أقر نواب الغرفتين في نهاية دورة ابريل سنة 1999 القانون المتعلق بإحداث وكالة التنمية الاجتماعية.

أعطى الملك انذاك الانطلاقة الفعلية للوكالة، والتي انيطت لها مهمة الدفع بمشاريع التنمية المحلية، وانعاشها ومحاربة الفقر. وذلك بترجيح مقاربة الشراكة بين الدولة والقطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية، في ظل سياق عام وطني اتجهت فيه الدولة إلى بلورة سياسات عامة، تهدف إلى التقليل من الفقر والرفع من المستوى الاجتماعي للساكنة، سواء في المجال الحضري والقروي بالأخص الذي يأوي معظم سكان المغرب غالبيتهم من الفئات الفقيرة[155].

وهو الاهتمام الأول الذي اتجهت إليه الوكالة. لتنتقل بعد ذلك إلى المجال الحضري للعمل مع مختلف الفاعلين المحليين لتفعيل استراتيجيات التقليص من الفقر، وإعادة توجيه تدخلاتهم وتغييرها من البعد الكلاسيكي إلى البعد الاستراتيجي على المستوى المجالي، وخلق تدخلات أكثر نجاعة.

كما ساهم الإعلان عن المبادرة الوطنية للتنمية البشرية في 18 ماي 2005 برنامج عمل للوكالة، فيما يتعلق بمحاربة الإقصاء والفقر وتشجيع الأنشطة المدرة للدخل، وتمكين الساكنة المحلية من الاندماج في النسيج الاقتصادي والاجتماعي المحلي. مما يوفر لها الاستفادة من الخدمات الاجتماعيةالأساسية (التعليم –الصحة- الكهربة – الماء الشروب-الاندماج الاقتصادي للمناطق القروية).

أما بالنسبة للسياق الخارجي فيأتي انشاء الوكالة تماشيا مع إطلاق المبادرة الدولية حول محاربة الفقر مع ما عرف بالوثائق الاستراتيجة لمحاربة الفقر سنة1999،[156] اثر النتائج السلبية التي خلفتها سياسات التقويم

---

[155] Rim FOUKALNE, ″la coopération internationale et le développement social au Maroc: cas de l'agence de développement social″, mémoire pour l'obtention du diplôme de études supérieures spécialisées, fsjes Rabat.2006/2007 p 41

[156] تعتبر هذه الوثائق وسيلة أساسية للتخطيط الاستراتيجي، تعكس السياسة العامة لكل دولة في معالجة ظاهرة الفقر في تقاطع مع جميع القطاعات الاجتماعية ، فهي تحدد أساسا التدبير التي يجب اتخاذها والنفقات العمومية ذات الأولوية والتي يجب تطبيقها من اجل إطلاق النمو والتقليص من الفقر للمزيد انظر:

Géraldine Forger, Claire Maingy, Jean Bort, Hubert Gérardin, ″Quels acteurs pour quel développement ? ″GEMDEV et éditions KARTHALA ,2005 p : 31

الهيكلي في بلدان العالم الثالث بصفة عامة. فلقد اعتبرت الدولة في بدايتها ان التطور الاقتصادي هو الوسيلة المثلى للقضاء على الفقر، مما يستدعي فقط إتباع سياسات ناجعة للنمو لتحقيق الأهداف المسطرة، لكن التجربة فشلت ليتم اعتماد سياسات مندمجة، تتكامل فيها جميع القطاعات تماشيا مع التحول الذي عرفته المقاربات التنموية لدى المؤسسات المالية.

وبالرجوع إلى تقرير الخمسينية من التنمية البشرية وأفاق 2025، يمكن الوقوف على عدد من المؤشرات التي تقيس درجة الهشاشة على المستويين الاقتصادي والاجتماعي، والكشف عن الآثار الاجتماعية التي ترتبت على السياسات الاقتصادية التي انتهجتها الدولة طيلة عقد الثمانينات وبداية عقد التسعينيات.[157]

تعتبر وكالة التنمية الاجتماعية مؤسسة عمومية[158]. تعمل تحت إشراف وزارة التنمية الاجتماعية والأسرة والتضامن[159] وتهدف إلى تقليص الفقر وانعاش التنمية الاجتماعية بتكامل مع مختلف الفاعلين الآخرين في نفس الميدان. حيث تتدخل الوكالة عبر تعزيز الرأسمال البشري والاجتماعي بفضل انشطة التكوين وتقوية قدرات الفاعلين في ميدان التنمية المحلية من جهة، وإنعاش وتطوير الأنشطةالمدرة للدخل من جهة أخرى.

اشتغلت الوكالة ابتداء من سنة 2001 إلى حدود سنة 2004 بمقاربة الشباك الوحيد، وهي مقاربة مكنتها من التواصل الميداني مع مختلف الفاعلين المحليين للتعريف بمهامها ومسأطرها ودراسة طلبات التمويل المقدمة إليها. لكن ابتداء من سنة 2005 تبنت الوكالة إستراتيجية جديدة ترتكز على المقاربة المجالية، خاصة مع انطلاق المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، حيث توجهت الوكالة إلى ميدان التنمية المحلية بمقاربة تدبيرية جديدة تسمح بالانتقال من تمويل المشاريع إلى تنشيط المجال.[160]

وتأسيسا على ما سبق، سنتطرق في هذا الفصل إلى التوزيع الجغرافي للوكالة على المستوى الوطني والإطار الاستراتيجي لتدخلها ثم التنظيم الموسساتي على المستوى.

---

157 سفيان فجري، "الانفتاح الاقتصادي وفرضية تراجع الدولة بالمغرب، مساهمة في دراسة الإصلاحات الليبرالية منذ برنامج التقويم الهيكلي إلي اليوم" ، أطروحة لنيل الدكتوراه في الحقوق بجامعة الحسن الثاني، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية – الدار البيضاء – 2005-2006

158المادة الأولى من قانون رقم 12.99 القاضي بإحداث وكالة التنمية الاجتماعية والصادر في الجريدة الرسمية عدد 4732- 26 جمادى الآخرة 1420 (7 أكتوبر 1999)

وزارة التضامن والادماج الاجتماعي والاسرة حاليا.159

160 يشمل هذا المفهوم في نفس الوقت المجال الجغرافي و الحقائق الاقتصادية والاجتماعية والتمثلات الثقافية و تموقعات مختلف الفاعلين المحليين، ويتضمن كل مجال مجموعة من الموارد والمؤهلات الاقتصادية التي يجب استثمارها وتثمينها ، ولا تتعلق هذه الأخيرة فقط بما هو طبيعي بل تشمل كذلك المؤهلات البشرية ومختلف الخبرات والتجارب التي تتوفر عليها.

1. التوزيع الجغرافي للوكالة على المستوى الوطني

في إطار الصلاحيات الموكولة للوكالة، وهي النهوض بالتنمية الاجتماعية ومحاربة الفقر بمنهجية إشراكية وتشاركية ودائمة، عبر تمويل مشاريع التنمية في ميدان "الأنشطة المدرة للدخل" و"التقوية المؤسساتية" و"المواكبة الاجتماعية للبرامج المحلية"، وكذا اعتماد المقاربة المجالية في التنمية وسياسة القرب في مواكبة الفاعلين، قامت وكالة التنمية الاجتماعية بخلق وحدات لا مركزية تدعى "منسقيات جهوية".

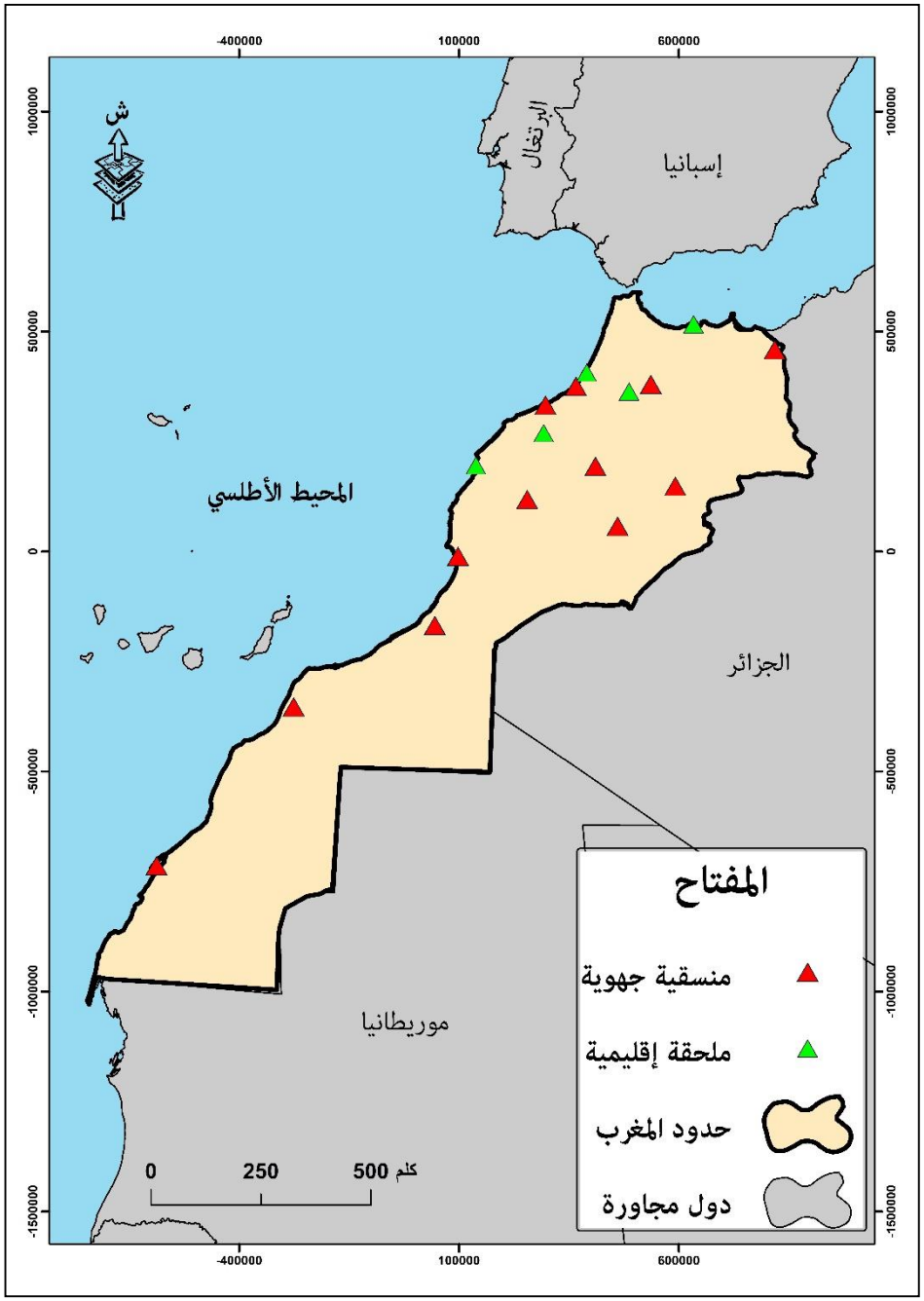
الهدف منها التنسيق مع الفاعلين ودعم ومتابعة مشاريع وبرامج التنمية التابعة لترابهم، كما تمثل المنسقيات إرادة المؤسسة لضمان القرب الذي يعتبر أحد قواعدها بالإضافة إلى المشاركة والشراكة تجسيدا لسياسة القرب التي تنهجها الوكالة عبر انتشار إداري تدريجي على صعيد المملكة.

تم خلق 16 منسقية جهوية[161]، تعمل وفق أولويات يتم تسطيرها في مخططات هذه المؤسسة، والهدف منها المساهمة في التقليص من العجز الاجتماعي في إطار مقاربة تشاركية مع مختلف الفاعلين المحليين.

وهكذا عرفت سنة 2002 افتتاح منسقيات كل من جهة سوس ماسة درعة، وجهة فاس بولمان، والجهة الشرقية، وجهة تادلة أزيلال. فيما عرفت سنة 2004 انشاء المنسقية الجهوية في العاصمة الاقتصادية. وكانت 2006 السنة التي عرفت افتتاح العديد من منسقيات الوكالة، حيث تم افتتاحها في كل من مراكش وكلميم العيون ومكناس والحسيمة والقنيطرة وطنجة. أما منسقيات سطات والرباط والداخلة وآسفي فقد انتظرت حتى 2007.

[161] تم تعديل هذا العدد بموجب التقسيم الترابي لسنة 2015 الذي قسم المملكة الى 12 جهة، الشيء الذي واكبته الوكالة بحذف بعض المنسقيات التي كانت في مر كز الجهات المحذوفة، مع الاحتفاظ ببعض الملحقات في هذه الاقاليم

خريطة 2: التوزيع الجغرافي لوكالة التنمية الاجتماعية وطنيا



المصدر: تركيب شخصي

وتكمن مهمة المنسقيات في:

- تنشيط النهوض بانشطة الوكالة على مستوى المجالات المغطاة؛
- تطوير الشراكة والتنسيق وتوحيد جهود الأنشطة مع جميع المتدخلين في مجالات اختصاصات الوكالة؛
- تنسيق برامج الوكالة مع برامج الجماعات المحلية ومصالح الدولة والجمعيات والمتدخلين الآخرين؛
- مصاحبة طالبي التمويل في صياغة مشاريعهم؛

- دراسة طلبات تمويل مشاريع التنمية المحلية، والقيام بتقييم ميداني لمدى احترام هذه المشاريع لمعايير الأهلية المحددة من طرف دليل المسأطر للوكالة؛
- تدبير الموارد البشرية والمادية الموضوعة رهن إشارة المنسقية الجهوية.

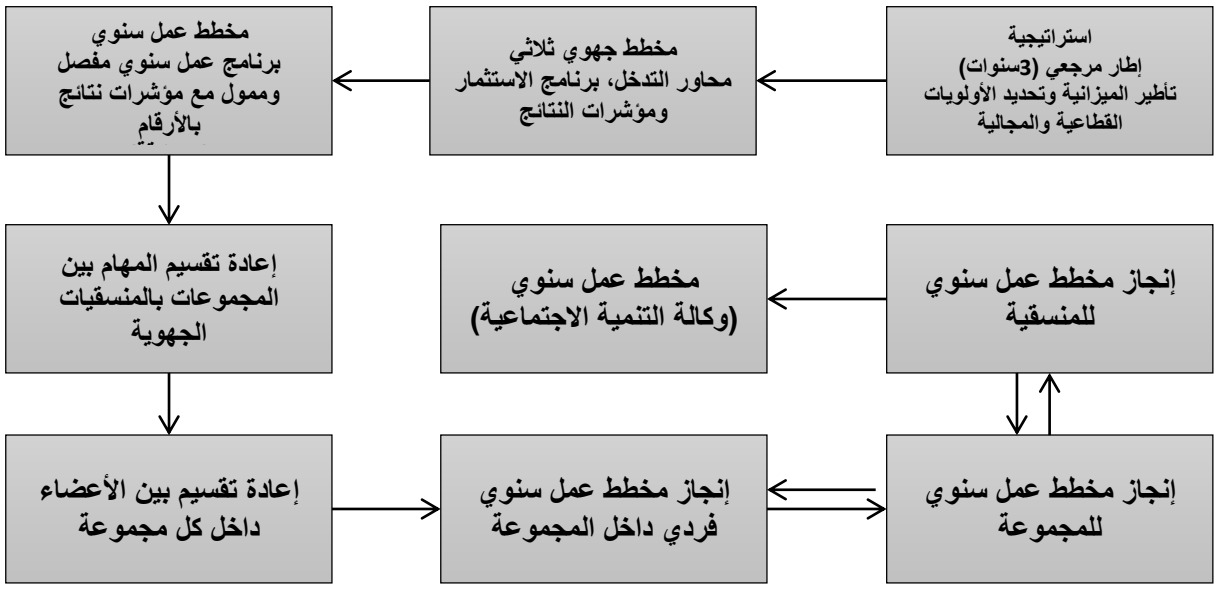
2. الإطار الاستراتيجي لتدخل الوكالة

يمكن تعريف الإطار الاستراتيجي بمثابة نظام مرجعي للمحاور والبرامج التي تتيح أجرأة مقاربة الجودة أو المقاربة المعيارية. ومن المفاهيم التي نجدها في الإطار الاستراتيجي دليل المسأطر والدلائل الإجرائية. حيث ينبغي لكل برنامج ان يكون له دليل مسأطر الذي يمكن من تغييره تبعا للسياق المجالي والذي يشكل إطار ملزما وضروريا لانه يسمح بالشفافية والموضوعية والمحاسبة. وبالتالي يجب إعادة صياغة هذه الدلائل بحيث تكون أداة لتسهيل العمل.

يجسد برنامج العمل السنوي (أو برنامج الأنشطة أو مخطط العمل إلخ...) في وثيقة، تتكون من عدة أجزاء، يجب ان تبرز بالأساس: التفويض المؤسساتي لمنظمة التنمية، الأهداف العامة والخاصة للبرنامج، الاستراتيجيات ومناهج التدخل، مجالات الأنشطة، المناطق والساكنة المستهدفة، جدول بأهم الأنشطة التي يجب القيام بها، والمحددة بواسطة مجالات الأنشطة، وفي علاقة بالأهداف المحددة، التنظيم الداخلي للمنظمة والاشتغال.

بالإضافة إلى ذلك، يسمح الإطار الاستراتيجي ببناء استراتيجية الوكالة، التي تندرج منها استراتيجية كل وحدة "المنسقية" أو "القطاع" أو "وحدة البرنامج". واستراتيجية الوكالة هي توحيد هذه الاستراتيجيات وفق مقاربة أسفل لأعلى، وليس مطلوبا من جميع الوحدات العمل على جميع المحاور الاستراتيجية. تبنى الاستراتيجية في الغالب على شكل مخطط لمدة ثلاث سنوات الذي يعتبر بمثابة إطار مرجعي، إلا انه لا يعتبر جامدا، بل هو مخطط متدرج يمكن إعادة النظر فيه كل سنة. في حين ان الخطة السنوية هي الإطار التي من شانها ان تسمح بتحديد الميزانية.

خطاطة 1: مسار انجاز العمل السنوي للوكالة



المصدر: استراتيجية وكالة التنمية الاجتماعية 2013-2015

قامت الوكالة منذ انطلاقتها بمواكبة مجموعة من الأوراش الوطنية في إطار المهمة التي أوكلت إليها، وقد عرفت تطورا ملحوظا تماشيا مع الدينامية التي تعرفها بلادنا والتقائية مع باقي الفاعلين. وفي هذا الإطار عرفت الوكالة إعادة تجديد مهمتها وركزت استراتيجيتها في تنشيط المجال.

إعادة التوجه هذه، جاءت بعد رسملة وتراكم للمرحلة الأولى (2001-2004) التي كانت مقاربة الشباك هي المقاربة المهيمنة في تدخل الوكالة، هذه المنهجية في التدخل أتاحت للوكالة الاستجابة لحاجيات الشركاء والساكنة المستهدفة، إلا ان امتدادها ووقعها كان محدودا بحيث ان الشركاء والمجالات الأكثر دينامية هم من يستفيد بشكل أكبر من دعم الوكالة، وفي الموازاة مع ذلك استطاعت الوكالة تطوير شبكة من الشركاء الميدانيين واعتراف من الساكنة المستهدفة.

مع انطلاق المبادرة الوطنية للتنمية البشرية سنة 2005، تعزز التوجه العام للوكالة في اتجاه تنشيط المجال، والذي ترجم بمواكبة ميدانية للفاعلين المحليين خاصة الجماعات الترابية والمجتمع المدني وذلك بهدف دعمهم ومواكبتهم من أجل فاعلية ونجاعة تنمية مجالاتهم، وذلك من خلال رؤية مشتركة وديناميةتشاركية.

وفي 2012، أعادت الوكالة النظر في إطارها الاستراتيجي من أجل التوفيق بين مهمة الوكالة واستراتيجية 4+4 للقطب الاجتماعي، وذلك انطلاقا من التوجهات الحكومية، وتنزيلا لمضامين الدستور الجديد واستجابة للتشخيصات المنجزة[162] من طرف مجموعة من المؤسسات من ضمنها مكونات القطب

[162] مراجع التشخيص، التقرير السنوي للمجلس الأعلى للحسابات 2009، وتقرير مهمة المفتشية العامة للمالية برسم سنة 2010 والتشخيص الداخلي (يناير-مارس 2012) وحصيلة التشخيص التشاركي للقطب الاجتماعي.

الاجتماعي، حيث قامت الوزارة الوصية ببلورة استراتيجية تدخل للقطب الاجتماعي تمتد بين 2012 و2016 تعتمد على ثماني ركائز أساسية:

- أربع ركائز أولى تتناول استراتيجية التدخل من أجل ضمان عمل اجتماعي منصف وناجع؛
- تتناول الركائز الأربعة الأخرى معايير المواكبة للقطب الاجتماعي من أجل ضمان تنزيل فعال لهذه الاستراتيجية. وقد كان المدخل لإستراتيجية القطب الاجتماعي المدخل الحقوقي من أجل المساواة والانصاف والعدالة الاجتماعية وتبني مفهوم العمل الاجتماعي المتمحور حول الانسان من أجل الاستقرار والتنمية البشرية العادلة والدائمة.

جدول 1: ركائز استراتيجية 4+4

ركائز داعمة	ركائز استراتيجية		ركائز داعمة
الانتاج التشريعي والتنظيمي	الدعم المؤسساتي للقطب الاجتماعي وتقويته	تأطير العمل الاجتماعي ومواكبته وهيكلته	التواصل
تقوية الشراكة المؤسساتية وتعزيز التعاون الدولي	النهوض بالعمل التكافلي والتضامني	العمل على تحقيق الانصاف والمساواة، والعدالة الاجتماعية	التتبع والافتحاص

المصدر: انشطة وكالة التنمية الاجتماعية برسم سنة 2015 وآفاق العمل سنة 2016

3. التنظيم المؤسساتي للوكالة، الهيكلة والتدبير

تعتبر وكالة التنمية الاجتماعية بمقتضى القانون رقم 12.99 المحدث لها مؤسسة عمومية، تتمتع بالاستقلال الإداري والمالي وتندرج تحت الوصاية الإدارية للقطاع الحكومي المكلف بالتنمية الاجتماعية. يعتمد التنظيم المؤسساتي للوكالة على مجموعة من الهياكل والمتدخلين وهم المجلس الإداري والإدارة وهيئات المصادقة على المشاريع والبرامج.

1.3أجهزة الحكامة

1.1.3المجلس الإداري

يعتبر المجلس الإداري جهازا للتوجيه والمراقبة ويترأسه رئيس الحكومة أو من ينوب عنه، ويتألف من ثلاثة ممثلين عن المجتمع المدني[163] وثلاثة آخرين عن القطاع الخاص[164]وستة ممثلين للإدارة.[165] يجتمع مجلس الادارة بدعوة من رئيسه العامل من تلقاء نفسه أو بطلب من المدير كلما استلزمت ذلك حاجات الوكالة، مرتين في السنة على الأقل إحداهما قبل فاتح يناير لحصر السنة المحاسباتية المنصرمة والأخرى قبل 30 يونيو لدراسة وحصر الميزانية والبرنامج التقديري لعمليات السنة المحاسباتية التالية.[166] كما يستمتع المجلس بجميع السلط والاختصاصات اللازمة لإدارة الوكالة، ويعمل بقراراته على تسوية القضايا العامة التي تهم الوكالة ويقوم خاصة بما يلي:

- يحدد البرنامج السنوي للأعمال الداخلة في نطاق مهام الوكالة؛
- يعين في توجيهات عامة السكان المستهدفين وأصناف المشاريع ذات الأولوية؛
- يحدد مشروع الميزانية الذي يجب ان يعرض على السلطة الحكومية المكلفة بالمالية للتأثير عليهوينظر في التقارير عن أشغال لجنة الخبراء المشار إليها في المادة 13 من القانون المحدث للوكالة؛[167]
- يوافق باقتراح من المدير على:
  - الكتيبات الاجرائية ومعايير تقييم المشاريع وكذا طرق إجراءات تمويلها؛
  - القواعد العامة المتعلقة بتنظيم الوكالة وتسييرها؛
  - فتح ممثليات للوكالة في مناطق التدخل ذات الأولوية وان اقتضى الحال إغلاقها؛
  - النظام الأساسي للمستخدمين المحدد وفقا للنصوص التنظيمية الجاري بها العمل؛
  - التعيين في المناصب العليا بالوكالة؛
  - النظام المحاسبي والمالي المحدد وفقا للنصوص التنظيمية الجاي بها العمل؛
  - برنامج الأنشطة ذات الأجل المتوسط؛
  - التقرير السنوي عن الأنشطة؛
  - الحصيلة النصف سنوية لمنجزات الوكالة.

---

[163]يعينون بنص تنظيمي اعتبارا لما يعرفونه من التزام شـــخصـــي في مجال الحركة الجمعوية واعتبارا للخدمات التي تقدمها جمعيتهم وما يتوفرون عليه من تجربة ثابتة في مجال تخطيط وإنجاز عمليات التنمية الاجتماعية الناجحة ولا سيما لفائدة السكان غير المحظوظين.

[164]يعينون بنص تنظيمي بعد استشارة الهيئات المهنية الأكثر تمثيلا في قطاع الصناعة والتجارة والفلاحة وفي المهن الحرة.

[165]السلطة الحكومية المكلفة بكل من الداخلية والتنمية الاجتماعية والتضامن والمالية والفلاحة والتنمية القروية والتجهيز والتجارة والصناعة.

[166]عرفت سنة 2015 انعقاد المجلس الإداري في 9 يناير و30 نونبر.

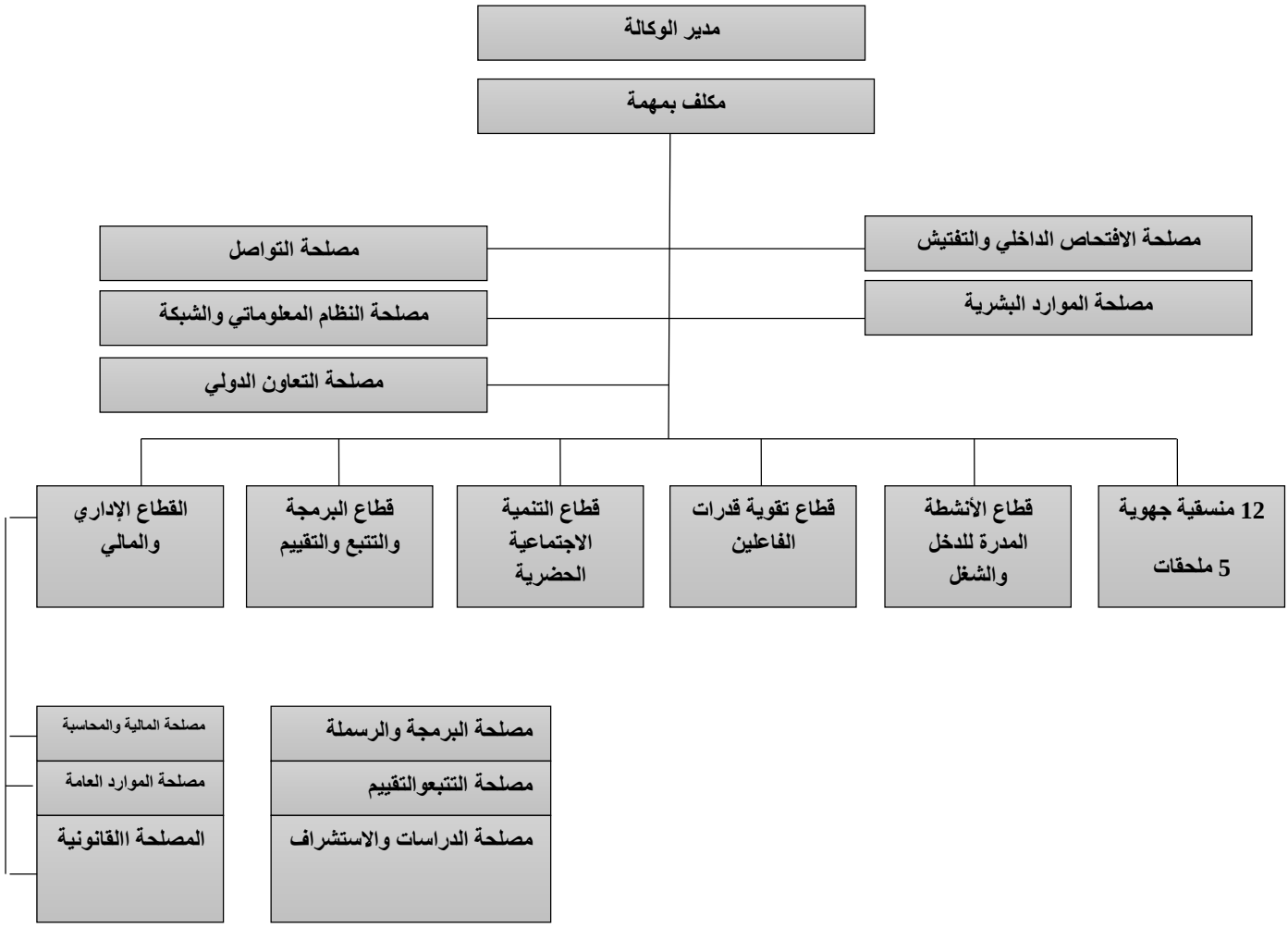
[167]تمارس المراقبة لجنة تتألف من خبراء يعينهم الوزير المكلف بالمالية.

طبقا للقانون رقم 99-12 المحدث للوكالة ولمرسومه التطبيقي رقم 69-99-2 يتمتع ممثلو القطاع الخاص والجمعوي بولاية مدتها 3 سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة، وفي هذا النسق شهد مجلس إدارة الوكالة تجديدا لأعضائه ثلاث مرات. كما يمكن ان يضيف إليه على سبيل الاستشارة كل شخص يرى في حضوره فائدة.

2.1.3 الهيكل التنظيمي

تتوفر وكالة التنمية الاجتماعية على هيكل تنظيمي يمكنها من تحقيق الكفاءة والفعالية المطلوبة في أداء مهمتها والاستجابة بشكل أنجع لمتطلبات الساكنة المحلية. فعلى المستوى المركزي تضم الإدارة المركزية خمسة قطاعات وخمس مصالح، أما على المستوى الجهوي، فتتدخل الوكالة من خلال 16 منسقية جهوية تغطي التراب الوطني. وبالنظر إلى البرامج الوطنية التي انخرطت بها الوكالة، عملت على إحداث مجموعة من وحدات تدبير البرامج والتي ترتبط بالهياكل المركزية أو الجهوية للوكالة.

خطاطة 2: الهيكلة الإدارية المركزية للوكالة



المصدر: منشور عن البوابة الالكترونية لوكالة التنمية الاجتماعية https://ads.ma

1.2.1.3 هيئات المصادقة

1.1.2.1.3 لجنة الانتقاء

تمت الإشارة إليها في القانون المحدث للوكالة ويترأسها المدير وتضم ممثلين اثنين عن المجتمع المدني وممثلين آخرين عن القطاع الخاص[168] وأربعة ممثلين عن الإدارة يحددهم مجلس الإدارة، وتعمل على دراسة المشاريع والبرامج التي تطلب مساهمة من الوكالة تفوق السقف الذي حدده مجلس الإدارة.

2.1.2.1.3 لجنة المصادقة على المشاريع

هدف لجنة المصادقة على المشاريع:

- مراجعة واعتماد المشاريع التي تندرج ضمن برامج، والتي تتجاوز فيها مساهمة الوكالة 300.000,00 درهم؛
- مراجعة واعتماد المشاريع والبرامج التي تتطلب مساهمة مالية من الوكالة أقل من أو تساوي العتبة التي حددها مجلس الادارة؛
- تأكيد المصادقة الأولية للبرامج والمشاريع قبل تقديمها إلى لجنة الانتقاء.

يرأسها مدير الوكالة وتتكون من رؤساء القطاعات وتعقد اجتماعاتها بشكل دوري كل أسبوع.[169]

3.1.2.1.3 اللجان الجهوية للمصادقة على المشاريع

مهام اللجنة الجهوية للمصادقة على المشاريع:

- المراجعة والمصادقة على مشاريع لتقديمها إلى لجنة المصادقة على المشاريع أو لجنة الانتقاء؛[170]
- مراجعة واعتماد المشاريع التي تندرج في إطار برنامج والتي لا تتجاوز مساهمة الوكالة فيها 300.000,00 درهم؛

يرأسها المنسقون الجهويون للوكالة وتتكون من أطر المنسقية، وإذا كانت اللجنة تجتمع لمناقشة مشاريع أو برامج في إطار شراكة، فرئاسة اللجنة يتم تحديدها في اتفاقية الشراكة.

---

[168] يتم تعيين ممثلي المجتمع المدني والقطاع الخاص حسب القوانين الجاري بها العمل.

[169] ملاحظة: يمكن أن تعمل أيضا اللجنة على استدعاء أي شخص من الوحدات داخل الوكالة، أو أي شخص آخر تعتبر مساهمته مفيدة بصفة مراقب.

[170] ملاحظة: يتم تعيين قواعد عمل هذه اللجان في القانون الداخلي لها.

4. دليل مساطر وكالة التنمية الاجتماعية

يهدف دليل المسأطر إلى دراسة تنظيم الوكالة وأشكال تدخلها في المجال وذلك تماشيا مع المهام الرئيسية المسندة إليها، فدليل المسأطر يعد من جهة مرجعا منهجيا ملازما لكل المتدخلين في مسأطرها ومن جهة أخرى يعتبر أداة مرجعية لتعبئة الممولين المهتمين من أجل المساهمة في تمويل المشاريع التي تعتمدها الوكالة.

حيث حرصت على اتخاذ دليل للمسأطر ينظم عملها ويأطر تدخلها في الميدان، منذ السنوات الأولى لانطلاقتها، حيث تم إعداد النسخة الأولى منه وتجريبها على أرض الواقع سنة 2001.

ومع تطور استراتيجية الوكالة، قامت هذه الأخيرة سنة 2011 بمراجعة دليل مسأطرها للمرة الثانية[171] استجابة لخصوصيات مهنتها وطريقة تدخلها، ليضم هذه المرة المسأطر والإجراءات العملية في كل محور إضافة إلى مجموعة من الدلائل.

وقد تم وضعه رهن إشارة كل شركاء الوكالة قصد إعلامهم بمسأطر عمل الوكالة وتدخلها في المجال. علما انه قابل دوما للمراجعة الدورية تماشيا مع تطور الوكالة وإكراهات الميدان.

5. تدبير الموارد البشرية

عرف إحداث مصلحة الموارد البشرية تأخرا ملحوظا، حيث لم تعرف النور إلا سنة 2007. ويرجع هذا التأخر بالدرجة الأولى إلى الصعوبات المالية والمسطرية وإلى قلة عدد الأطر الذين يشتغلون بالوكالة حينئذ. ونتج عن إحداث المصلحة انجاز عدة دراسات في هذا المجال وتوفير الأدوات والوسائل الكفيلة بانجاحها من قبيل الدراسات والنصائح في مجال التنظيم والتدبير والدراسات المؤسساتية، ووضع دليل للمساطر والتكوين.

ومن أجل سد الخصاص الحاصل في الموارد البشرية، التجأت الوكالة، عن طريق اعتماد عقود محددة المدة، إلى جلب مجموعة من الأطر مكلفة بالمشاريع والتدريب وتتبع انجاز المشاريع في الميدان.
وقد تم توظيف أغلبية المتعاقدين بنظام العقدة المحددة المدة في إطار عدة برامج، إلا ان انتهاء هذه البرامج من جهة وضرورة الحفاظ على الرأسمال البشري من جهة أخرى، جعل الوكالة تعمل على إدماج هذه الفئة من الأطر في الوكالة بصفة رسمية.

[171] عرف دليل المساطر مراجعات دورية تماشيا مع تطور الوكالة، وذلك لتبسيط الإجراءات وتجاوز العقبات التي تعترض الشركاء في الميدان.

6. آليات التمويل

طورت الوكالة آليات جديدة للتمويل تتلاءم مع الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية وتتمثل أساسا في صناديق التنمية المحلية وصناديق التنمية التضامنية والصناديق القروية.

1.6صناديق التنمية المحلية

تم خلق هذه الآلية سنة 2004. تهدف صناديق التنمية المحلية في إطار المقاربة المجالية إلى تمويل الاستثمارات العمومية والجماعية بمجال معين، بما في ذلك تمويل المشاريع التنموية الجماعية، والتشخيصات التشاركية السريعة، والأنشطة التضامنية أو أي نشاط اجتماعي آخر وفقا لبنوذ اتفاقيات الإطار المتعلقة بهذه الصناديق.

في هذا الصدد، يتشكل شركاء الوكالة من الجماعات المحلية والمؤسسات العمومية والإدارات والمنظمات الدولية[172] والخواص. وتجب الإشارة إلى ان جميع قرارات تدبير الصندوق يتم اتخاذها على المستوى المحلي، بما فيها قرارات تمويل المشاريع المقترحة عليه، حيث استطاعت الوكالة منذ اعتماد هذه الآلية خلق 59 صندوق للتنمية المحلية بغلاف مالي يقدر ب 2,487 مليون درهم بمساهمة للوكالة تقدر ب 1,138 مليون درهم بنسبة 28% من الكلفة الإجمالية[173].

2.6الصناديق التضامنية للتنمية

يتعلق الأمر بآلية تمويل تناوبي على أساس جماعي تضامني، حيث تشكل هذه الوسيلة حلا للفئات التي لا يمكنها الاستفادة من خدمات القروض البنكية والتي لا تمثل القروض الصغرى حلا اقتصاديا مناسبا لها.

يتم خلق الصندوق من طرف الجمعية أو التعاونية المدعمة من طرف الوكالة في إطار دعم المشاريع الاقتصادية الصغيرة حيث يمنح هذا التمويل على شكل دفعات مستحقة للاسترجاع في مدة محددة وفق طبيعة النشاط وقدرة المستفيدين على التسديد.

3.6الصناديق القروية

تشكل هذه الآلية أحد انواع صناديق التنمية التضامنية، التي يتم خلقها لفائدة سكان الدواوير القروية حتى يتسنى لهم الاستفادة من رأسمال مخصص لتمويل الأنشطة المدرة للدخل المقترحة من طرف الساكنة

---

[172]مثل الجماعات المحلية الأجنبية وصناديق التعاون الدولي.
173المصدر: وكالة التنمية الاجتماعية، تقرير داخلي عشر سنوات في خدمة التنمية،2011-2001

والمصادقة عليها من طرف لجنة منتخبة لهذا الغرض بنفس الدوار. يمنح هذا التمويل على شكل دفعات مستحقة للاسترجاع ويجب احترام المعايير التالية خلال انشاء هذه الصناديق:

- تواجد جمعية قروية ولجنة منتخبة للسهر على تسيير الصندوق؛
- انخراط المستفيدين بالجمعية؛
- ضرورة التوفر على ادخار يمثل المساهمة المالية للمستفيد؛
- مسؤولية وتضامن كل منخرطي الجمعية.

7. نظام المعلومات والتدبير بالوكالة

تهدف الوكالة عبر نظامها المعلوماتي إلى تقديم الدعم لصيرورة العمل بالوكالة وذلك عبر توفير المعلومة وتقديم يد العون للعمل البشري وتيسيره. بالإضافة إلى مساعدة الأطر التي خولت لها مناصب المسؤولية في اتخاذ القرار اللازم لضمان السير الجيد لعمل كل مكونات الوكالة، وتحسين أداء الوكالة.

عرف النظام المعلوماتي للوكالة انطلاقته سنة 2006، والذي يعتبر أداة معلوماتية لتدبير وتتبع البرامج المدعمة من طرف الوكالة من بدايتها إلى نهايتها. وقد تم العمل بالموازاة مع ذلك على تمكين مستعملي هذا النظام من التكوين في هذا المجال.

كما يشكل نظام التتبع والتقييم مكونا هاما من نظام المعلومات والتدبير الخاص بالوكالة، فهو جهاز إجرائي معتمد بشكل يمكن من استخراج المؤشرات الاستراتيجية والمنهجية والتقنية والإجرائية حول تقدم سير الأنشطة والصعوبات التي تعترض العمل، والإجراءات الكفيلة بتخطي الصعوبات، إلى جانب النتائج وآثار الأعمال المنجزة من طرف الوكالة على المدى القصير والبعيد.

كما يسمح نظام المعلومات[174] بدراسة مخططات العمل السنوية الخاصة بكل هياكل الوكالة وأطرها، وكذا البرامج ومؤشرات تتبع الأداء وصياغة جداول التتبع، ويتم ذلك عن طريق استعمال برنامج خاص (نظام تتبع انشطة الوكالة) والذي وضع بين يدي جميع أطر الوكالة عبر الانترنيت.

وتعتمد الوكالة على ثلاثة انواع للتقييم من أجل تقييم أدائها وتدخلها في المجال وهي:

- التقييم الذاتي: ويقوم به كل مسؤول عن عمله الذي يؤديه داخل الوكالة؛
- التقييم الداخلي: ويقوم به شخص من داخل الوكالة لعمل تؤديه الوكالة؛
- التقييم الخارجي: تجرى من قبل شخص من خارج الوكالة لتقييمها.

[174] في أفق تطوير النظام المعلوماتي، طلبت الوكالة الخبرة الدولية بدعم من البنك الدولي.

8. التواصل الداخلي والخارجي

يظهر الاهتمام المتزايد بالتواصل في سياق مطبوع بتطور مهمة الوكالة وإستراتيجيتها، ومن تم عملت الوكالة على تبني سياسة توأصلية تستمد أسسها من انفتاحها على الفاعلين المحليين والساكنة المستهدفة ووسائل الإعلام، والتي تهدف من خلالها إلى تثمين عملها وتعزيز صورتها.

كما سعت الوكالة إلى تطوير عدة حلول وممارسات في مجال التواصل الداخلي المشجع على تبادل المعلومات والولوج إليها من طرف جميع أطر الوكالة.

وبالإضافة إلى اللقاءات الدورية للتبادل بين مختلف مكونات الوكالة سواء المركزية أو الجهوية، تعتمد الوكالة على وسائل التكنولوجيا والتواصل الحديثة بغية تعزيز الولوج للموارد والمعلومة والمعارف. وتمثل "البوابة الداخلية" أحد الحلول المستوحاة للاستجابة للحاجات المتزايدة لوكالة التنمية الاجتماعية والتي من شانها تجميع مختلف برامج التدبير وتوحيدها للحصول على المعرفة المتراكمة واستثمارها.

9. التعاون الدولي والشراكة المؤسساتية

الانفتاح على التعاون الدولي وبناء الشراكات، سياسة انتهجتها الوكالة منذ انطلاقتها، مما سمح لها من بناء سمعتها على الساحة الدولية وتطوير عدة شراكات مع الجهات المانحة المتعددة الأطراف والثنائية والسفارات ووكالات الأمم المتحدة وعدة منظمات غير حكومية وطنية ودولية، على سبيل المثال لا الحصر:

- البنك الدولي؛
- الاتحاد الأوربي؛
- برنامج الأمم المتحدة للتنمية؛
- صندوق الأمم المتحدة للسكان؛
- صندوق الأمم المتحدة للطفولة؛
- الوكالة الإسبانية للتعاون الدولي؛
- وكالة التعاون الألماني؛
- الوكالة الكندية للتنمية الدولية؛
- الوكالة الفرنسية للتنمية.

وقد عرفت سنة 2015 توقيع اتفاقية شراكة بين الوكالة والوكالة الاسبانية للتعاون الدولي تهم دعم النظام المعلوماتي المندمج للتدبير المندمج للتدبير الأمثل لبرنامج ارتقاء لتأهيل الجمعيات في إطار "مشروع مسار".

وكذا توقيع اتفاقية شراكة بين الوكالة ووكالة التعاون الكوري KOICA تهم التنظيم السنوي لدورات تكوينية بكوريا الجنوبية، ستمكن أطر الوكالة من الاستفادة منها. كما سيتم وضع رهن إشارة الوكالة خبراء كوريين لدعم الوكالة في مختلف مجالات تدخلها.

بناء شراكة مع منظمة الاسكوا تهم الدعم التقني لوكالة التنمية الاجتماعية في مجال تقوية قدرات النسيج الجمعوي والمساهمة في تفعيل أهداف التنمية المستدامة.[175]

ومن جهة أخرى شاركت الوكالة في مجموعة من اللقاءات الدولية وقامت بعدة مهمات في الخارج في إطار التبادل وتقوية أواصر التعاون البيني والتعاون جنوب- جنوب.

أما فيما يتعلق بالشراكة المؤسساتية على المستوى الوطني مع باقي الفاعلين المؤسساتيين، فقد عقدت الوكالة مجموعة من الاتفاقيات مع القطاعات الوزارية ووكالات التنمية والمؤسسات العمومية والجماعات الترابية. وقد تم إعداد قاعدة بيانات خاصة بتشخيص حاجيات الوكالة في إطار التعاون الدولي والشراكة قصد إعداد مخطط عمل المصلحة.

اتفاقية إطار للشراكة مع التعاون الوطني والوكالة الوطنية لانعاش الشغل والكفاءات ووكالة التنمية الاجتماعية، وذلك بهدف مواكبة وتسهيل الاندماج المهني وتشجيع مبادرات التشغيل الذاتي لفائدة الأشخاص في وضعية إعاقة.[176]

كما عرفت سنة 2015 توقيع اتفاقيتين مع الوزارة الوصية، تحدد الأولى الشروط والقواعد المنظمة للشراكة من أجل تنفيذ برنامج ارتقاء لتأهيل الجمعيات، في حين تدعو الثانية لتفعيل برنامج الشراكة مع الجمعيات برسم سنة 2015.[177]

[175] وزارة التضامن والمرأة والأسرة والتنمية الاجتماعية، حصيلة منجزات 2015 وفق محاور البرنامج الحكومي، ص 139.
[176] نفس المرجع، ص 49.
[177] نفس المرجع، ص 50.

خاتمة الفصل الثاني:

حاولنا في هذا الفصل الوقوف على سياق انشاء وكالة التنمية الاجتماعيةسنة 1999كمؤسسة عمومية أحدثت للتقليص من الفقر وإنعاش التنمية الاجتماعية بالمغرب، وذلك بتكامل مع باقي المؤسسات الأخرى التابعة للدولة ومختلف الفاعلين من أجل خلق ودعم الأنشطة والبرامج التي تهدف بشكل مستديم إلى تحسين الظروف المعيشية للساكنة الفقيرة والمهمشة.

كما تطرقنا إلى التوزيع الجغرافي للوكالة على المستوى الوطني حيث تغطي الجهات الاثنتا عشر بالمملكة.

ورأينا كيف تعمل الوكالة في إطار إستراتيجية ترتكزعلى التنشيط المجالي وذلك عن طريق دعم ومصاحبة الفاعلين المحليين وخاصة الجمعيات والجماعات الترابية، من أجل دعمهم للمساهمة في تنمية مجالاتهم بطريقة أكثر نجاعة وملاءمة، وذلك وفق رؤية مشتركة وبدينامية تشاركية يساهم فيها الجميع عن طريق ترصيد وتجميع الخبرات والموارد.

كما رصدنا التنظيم المؤسساتي للوكالة والذي يرتكز على مجموعة من الهياكل والمتدخلين وهم المجلس الإداري والإدارة وهيئات المصادقة على المشاريع والبرامج. وتدبير الموارد البشرية الذي يعتمد آليات التعاقد عن طريق اعتماد عقود محددة المدة، ثم تطرقنا إلى آليات التمويل المستعملة من طرفها والمتمثلة أساسا في صناديق التنمية المحلية وصناديق التنمية التضامنية والصناديق القروية.

تعتمد الوكالة في تنظيم وأشكال تدخلها ترابيا، على دليل المساطر الذي يعد من جهة مرجعا منهجيا ملازما لكل المتدخلين في مساطرها ومن جهة أخرى يعتبر أداة مرجعية لتعبئة الممولين المهتمين من أجل المساهمة في تمويل المشاريع التي تعتمدها الوكالة، وعلى نظام معلوماتي لتدبير وتتبع البرامج المدعمة من طرفها.

ومن أجل تطوير عمل الوكالة وإستراتيجيتها تعمل الوكالة على الاهتمام المتزايد بالتواصل الداخلي والخارجي عبر الانفتاح على التعاون الدولي وبناء الشراكات مع الجهات المانحة المتعددة الأطراف ومع وكالات الأمم المتحدة وعدة منظمات غير حكومية وطنية ودولية.

خاتمة الباب الثاني:

حاولنا في هذا الباب إستعراض أهم المخططات التنموية بالمغرب والتي كانت متباينة في تطبيقاتها ونتائجئها وذلك لاعتمادها على مقاربات عمودية لا تأخذ بعين الاعتبار البعد المجتمعي الذي يدمج ويشرك كل فرد من هذا المجتمع في العمل التنموي، الشيء الذي افرز مجموعة من التبيانات في المجالات الترابية مما أثر سلبا على المسار التنموي للبلاد، الشيء الذي أدى إلى دخول فاعلين جدد وتبني استراتيجات جديدة لتجاوز الاكرهات الاجتماعية التي خلفتها السياسات السابقة.

كما تطرقنا فيه إلى وكالة التنمية الاجتماعية كفاعل جديد في مجال التنمية، والتي يمكن اعتبار إحداثها كرد فعل إداريتجاه أحداث مرتبطة بالظرفية السياسيةوالاقتصادية والاجتماعية التي عرفها المغرب في فترة التسعينات، ثم الظرفية الدولية انذاك المطبوعة بالتوجهات الاجتماعية لمحاربة الفقر والهشاشة في دول العالم الثالث نتيجة، فحجم صلاحيتها في المجال الاجتماعي ومواردها المالية وقرب اختصاصاتها من الحياة المباشرة للسكان، تجعل منها رهانا سياسيا أكثر في المجال التنموي.

الشيء الذي يجعلنا نتسائل عن تدخلات هذه المؤسسة في مجال الدراسة أي جهة مراكش آسفي في محاولة لتقييم تدخلاتها في هذا المجال الجغرافي. وهو ماسنتطرقه اليه في الباب الثالث من هذا البحث.

الباب الثالث:

حصيلة وتقييم تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بجهة مراكش آسفي وسؤال الحكامة

مقدمة الباب

يندرج إحداث وكالة التنمية الاجتماعية في إطار تدعيم الإدارة التنموية على مستوى مختلف الجهات وذلك لتصحيح الثغرات التي لازمت تدعيم الإدارة التنموية التي عرفتها مختلف جهات المملكة والحيلولة دون تشتيتها وهدر الطاقات الموظفة في سبيل تحقيقها لتمثل هذه الوكالة جهاز تنسيق بين مختلف الفاعلين التنمويين والمتدخلين على مستوى الجهات وذلك للسعي لوضع مشروع مندمج لتنميتها وتحقيق التقائية في البرامج التنموية بها.

وهذا ما يستدعي منا الوقوف على حصيلة وتقييم عمل هذه الوكالة في مجال الدراسة جهة مراكش آسفي تماشيا مع عنوان من خلال استقراء مجموع برامج الوكالة وحكامة تدخلها مجاليا، والمشاريع المنجزة من طرفها في أقاليم الجهة، معتمدين في ذلك على نتائج المعلومات والمعطيات التي حصلنا عليها وعلى المقابلات التي أجريت في هذا الصدد.

حيث نخصص **الفصل الأول** من هذا الباب لانشاء وكالة التنمية الاجتماعية وتدخلاتها في جهة مراكش آسفي عبر التعرف على أليات اشتغال الوكالة ومقاربات ومجالات تدخلها، بينما نخصص **الفصل الثاني** لحصيلة تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بجهة مراكش-آسفي عبر التطرق لتحليل برامج الوكالة على المستوى جهة ومعرفة المشاريع المنجزة حسب محاور تدخلها في بعض الأقاليم التابعة للجهة ثم نناقش إكراهات وكالة التنمية الاجتماعية والآفاق المستقبلية لها.

.

الفصل الأول: انشاء وكالة التنمية الاجتماعية وتدخلاتها بجهة مراكش آسفي

مقدمة الفصل

عملت وكالة التنمية الاجتماعية في إطار استراتيجيتها المجالية لتغطية كافة التراب الوطني على إنشاء منسقيات جهوية، لكن المجال الجغرافي للدراسة لم يتم فيه اعتماد الوكالة كمنسقية الا في أكتوبر سنة 2006حيث قامت بافتتاح مقر للوكالة بجهة مراكش بتاريخ 03/01/2006 كمؤسسة مسؤولة عن التتبع اليومي للمشاريع المنجزة بتراب الجهة.

واعتبارا للتقسيم الذي اعتمدته الوكالة مركزيا، فقد شمل تدخل المنسقية الجهوية بأكادير تراب جهة مراكش تانسيفت الحوز سابقا، مع استثناء إقليم قلعة السراغنة الذي كان يسير من طرف منسقية وكالة التنمية الاجتماعية ببني ملال.

وفي شهر أكتوبر 2006 تم انشاء المنسقية الجهوية للوكالة وذلك في إطار دعم اللامركزية وتفعيل سياسة القرب المعتمدة من طرف الوكالة لمواكبة الفاعلين المحليين من أجل انعاش التنمية على مستوى الجهة.

وتأسيسا على ما سبق، سنتطرق في هذا الفصل إلى أليات ومقاربات اشتغال وكالة التنمية الاجتماعية ثم مجالات تدخلها.

1 آليات ومقاربات تدخل وكالة التنمية الاجتماعية

تتوفر وكالة التنمية الاجتماعية على مجموعة اليات وسائل عمل تمكنها من بلوغ الأهداف التي سطرتها وتسهيل عملها الميداني، حيث تتوفر على إطار قانوني ومؤسساتي تستقي منه مناهج عملها، بالإضافة إلى ذلك تعمل الوكالة على استثمار طرق التدبير المعمول بها في القطاع الخاص كالعقود المحددة المدة الخ. واعتماد مختلف المقاربات التنموية لتحقيق الأهداف المسطرة من طرفها.

1.1آليات اشتغال الوكالة

1.1.1الوسائل البشرية والمادية

تتوفر الوكالة على موارد بشرية ومادية تمكنها من تفعيل تدخلها وانجاز المهام المنوطة بها، في إطار البرامج المنجزة من طرفها فبالنسبة للموارد البشرية تشغل الوكالة منسقا جهويا، على رأس الوكالة وتضم مجموعة من الموظفين والمستخدمين، 31 يتواجدون في مراكش و11 في ملحقة آسفي موزعين حسب البرامج:

مراكش

- 8 أطر إدارية مكلفة ببرنامج تقوية قدرات الفاعلين المحليين؛
- 6 أطر إدارية مكلفة ببرنامج الإدماج الاجتماعي عبر النشاط الاقتصادي؛
- 9أطر إدارية مكلفة ببرنامج الدعم المحلي للبرامج الاجتماعية؛
- 2إطاران إداريان مكلفان بالتتبع والتقييم؛
- 1 إطار اداري مكلف بالنظام المعلوماتي والشبكة؛
- 2 إطاران إدرايان مكلفين بالشؤون الإدارية؛
- 2 إطاران إدرايان مكلفين بالشؤون المالية.

آسفي

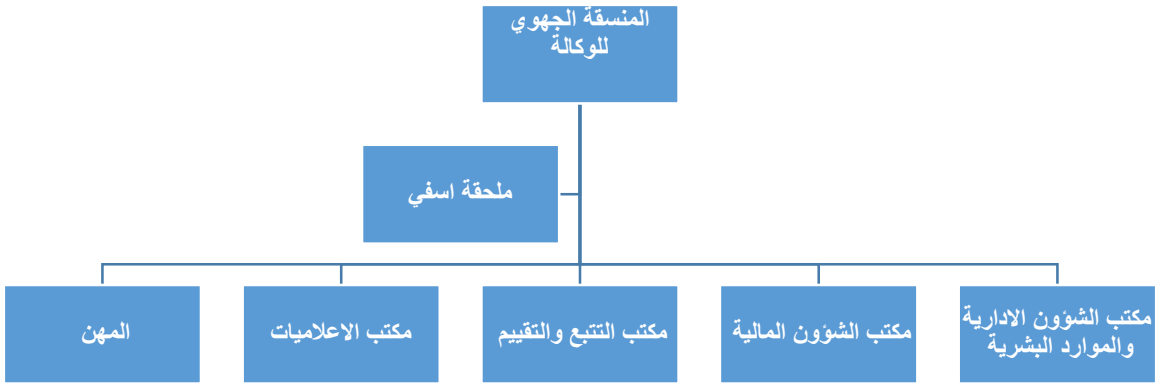
- 3 أطر إدارية مكلفة ببرنامج تقوية قدرات الفاعلين المحليين؛
- 3 أطر إدارية مكلفة ببرنامج الإدماج الاجتماعي عبر النشاط الاقتصادي؛
- 2 إطاران إداريان مكلفان ببرنامج الدعم المحلي للبرامج الاجتماعية؛
- 1 إطار اداري مكلف بالتتبع والتقييم؛
- 1 إطار إدراي مكلف بالشؤون الإدارية والمالية.

وبالنسبة لنظام التوظيف داخل الوكالة فيخضع لنظام تدبير اجراءات التوظيف في المؤسسات والمقاولات العمومية.

أما فيما يتعلق بالهيكلة الادارية للوكالة، فهي مهيكلة ومسطرة فقط على مستوى الادارة المركزية في الرباط، اما في المنسقية الجهوية فهناك مايطلق عليه Supports et Métiers وقد حاولنا رسم هيكل اداري للوكالة على مستوى الجهة. وتبين الخطاطة أسفله الهيكلة الادارية للوكالة التي انجزناها [178]:

[178]تركيب شخصي انطلاقا من ملاحظتنا للمكاتب المتوفرة في الوكالة.

خطاطة 3: الهيكلة الإدارية للمنسقية الجهوية للوكالة بمراكش



المصدر: تركيب شخصي

أما بالنسبة للموارد المادية فتضم الوكالة مقرا اداريا تم كرائه، يحتوي على طبقتين تضم مكاتب للموظفين وقاعة للاجتماعات مجهزة، بالنسبة للمعدات المكتبية ووسائل النقل تتوفر الوكالة على 28 حاسوبا و 15 الة طابعة وفاكس وسكانير انترنيت وسيارة رباعية الدفع كما تتوفر الوكالة على ملحقة ادارية بمدينة آسفي.

2.1.1 النظام المالي للوكالة

تتوفر وكالة التنمية الاجتماعية كباقي المؤسسات العمومية على استقلال مالي، وهذا الاستقلال المالي المعترف به للوكالة كمؤسسة العمومية يعني انها تملك موارد خاصة بها تمكنها من تسديد نفقاتها المختلفة.

تشكل الموارد الذاتية التي تحصل عليها الوكالة بشكل عام، أحد أهم مصادر التمويل المعتمد عليها لتشكيل ميزانيتها المستقلة. وتشمل الإعانات التي تقدمها الدولة أو الجماعات الترابية، وكذا الاقتراضات، وموارد الممتلكات التابعة لها.

حيث تتضمن ميزانية الوكالة[179]:

- ✦ في باب الموارد:
  - المخصصات السنوية والاعانات المالية التي تمنحها الدولة والجماعات المحلية وهيئاتها والمؤسسات العمومية؛

[179] المادة 10 من القانون رقم 12.99 القاضي باحداث وكالة التنمية الاجتماعية

- الهبات والوصايا الوطنية والدولية التي يقبل مجلس الادارة تلقيها؛
- حصيلة التوظيفات المالية؛
- التسبيقات القابلة للارجاع التي تمنحها الدولة والهيئات العامة والخاصة وكذا الاقتراتضات الماذون في اصدارها وفقا للنصوصص التنظيمية الجاري بها العمل؛
- حصيلة الرسوم شبه الضريبية او الاقتطاعات التي يمكن تخصيصها للوكالة
- الموارد المتنوعة.

✦ في باب النفقات:

- المساهمة في انجاز المشاريع والأنشطة المعتمدة من لدن الوكالة؛
- نفقات التسيير؛
- نفقات الاستثمار؛
- المبالغ المرجعة من التسبيقات والاقتراضات.

ويخضع النظام المالي للوكالة للقوانين الجاري بها العمل والمطبقة على المؤسسات العمومية ك:

- القانون رقم 90-61 المتعلق بتحديد مسؤولية الامرين بالصرف والمراقبين والمحاسبين العموميين الصادر بتاريخ 3 ابريل 2002؛
- القانون رقم 62.99 المتعلق بالمحاكم المالية الصادر بتاريخ 13 يونيو 2002؛
- القانون رقم 69.00 المتعلق بالمراقبة المالية للدولة على المنشئات العامة وهيئات اخرى الصادر بتاريخ 11 نونبر 2003؛
- المرسوم رقم 349.12.2 الصادر في 20 مارس 2013 المتعلق بالصفقات كما وقع تغييره وتتميمه؛
- قرار وزير الاقتصاد والمالية رقم 3026.14 الصادر في 30 سبتمبر2014بتحديد قائمة الوثائق والمستندات المثبتة لأداء نفقات المؤسسات العمومية الخاضعة للمراقبة القبيلة والنوعية.

إستنادا إلى المعطيات الواردة في قانون مالية سنوات2017,2016 و 2018 وما تم تفويضه للوكالة من اعتمادات مالية تفعيلا لإستراتيجية عملها وتماشيا مع البرامج التي وضعتها الوزارة الوصية، نلاحظ ارتفاعا بالنسبة للاعتمادات المالية المخصصة لميزانية التسير بين سنة 2016 و 2018 بنسبة8,35% حيث انتقلت من115 086 49,00درهم إلى137861168,23درهم.

أما بالنسبة للاعتمادات المخصصة للاستثمار فنلاحظ تراجعا بنسبة40,82% حيث انتقلت من161 910 90,00 درهم سنة 2017 إلى 148 464 124,59 درهم سنة 2018 كما هو مبين في الجدول أسفله:

جدول 2: ميزانية وكالة التنمية الاجتماعية المخصصة للتسير ما بين سنوات 2017 و2018

ميزانية 2016	ميزانية 2017	ميزانية 2018
115 086 49,00	**103 010 800,00**	**137 861 168,23**

المصدر: قانون مالية سنة 2016 ,2017و2018

جدول 3:ميزانية وكالة التنمية الاجتماعية المخصصة للاستثمار ما بين سنوات 2017 و2018

2016ميزانية	ميزانية 2017	ميزانية 2018
363 665 047,00	**161 910 90,00**	**148 464 124,59**

المصدر: قانون مالية سنة 2016 ,2017و2018

نسجل في هذا الإطار الملاحظات التالية:

- الاعتمادت المالية يتم تحويلها للمنسقيات الجهوية في إطار البرامج التي تشتغل عليها في مجالها الترابي؛

-مركزة التدبير المالي على مستوى الوكالة في الرباط؛

- التأخر في أداء التعويضات المالية سواء ما يتعلق بالمساهمة المالية في إطار اتفاقية الشراكة التي تبرمها الوكالة او في إطار التعويضات الممنوحة للمستخدمين خلال مزاولة عملهم.

2.1مقاربات الوكالة

تعتمد الوكالة لتحقيق أهدافها على مقاربات تنموية متعددة و هي فلسفة جديدة للتدخل بالمغرب ظهرت مع الانفتاح على التعاون الدولي في مجال التنمية من أجل تغيير طرق التعامل مع القضايا التنموية.

وتطال هذه المقاربات جميع مراحل الأنشطة التي تقوم بها، وفق منهج يعتمد على الشراكة بين مختلف المتدخلين في ميدان التنمية المحلية، كما يهدف إلى مصاحبة المشاريع التي تحملها الساكنة مع مراعاة التوازن بين هذه المشاريع والمحيط البيئي.

1.2.1المقاربة التشاركية

هي عملية توأصلية مع السكان بطريقة تضمن اقتسام المعرفة والقرار والمسؤولية، من أجل تمكينهم من تحقيق تنمية ذاتية مستديمة ومساعدتهم على حل مشاكلهم لتحسين وضعيتهم الاجتماعية.

وتهدف إلى تنمية يشارك فيها السكان المعنيون مشاركة فعالة بدءا من تحديد المشكل ومرورا بجميع مراحل دورة المشروع من تخطيط وانجاز وتتبع وتقييم.

يمكن اختصار مفهوم المقاربة التشاركية في عبارة "العمل مع" عوض "العمل من أجل"، بمعنى عمل في اتجاه أفقي عوض الاتجاه العمودي (من أعلى إلى أسفل)، كما تعمل أغلب الحكومات والمؤسسات العمومية في الانظمة المركزية التي تفرض على الساكنة سياسات فوقية دون استشارتها ودون إشراكها في التخطيط والتنفيذ والتتبع والتقييم، وهذا ما يفسر فشل العديد من هذه السياسات بالرغم من صرف أموال طائلة على الدراسات القبلية التي ينجزها أحسن الخبراء[180].

وهذا لا يعني كذلك، ان المقاربة التشاركية جاءت لنهج الطريقة المعاكسة التي التجأت إليها بعض هيئات المجتمع المدني والمتمثلة في استشارة وإشراك المستفيدين دون الرجوع إلى الخبير ودون الاعتماد على إمكانيات وقدرات القطاع العام. ان المقاربة التشاركية تهدف إشراك الجميع (ساكنة وفاعلين) في المسلسل التنموي المحلي.

تمكن المقاربة التشاركية من:

- إشراك المستفيدين في تحديد وتشخيص مشاكلهم الحقيقية وإيجاد الحلول الكفيلة بتجاوزها؛
- ضمان استمرارية وديمومة المشاريع المنجزة
- استثمار المعارف التقليدية بغية تكييف عناصر الحل مع السياق المحلي ضمانا لنجاحه

[180] Boukhari -Guide Approche participative et approche Genre – 2005

- جعل المشاريع أكثر مطابقة وملائمة للواقع.

وتتخذ المشاركة عدة انواع:

- المشاركة السلبية: تعتبر الساكنة مجرد مستفيد، على سبيل المثال: برامج المساعدات الغذائية حيث يقتصر السكان على استهلاك ما يقدم لهم فقط؛
- المشاركة المادية: تعتبر الساكنة في هذه الحالة مجرد وسيلة أوأداة، حيث يساهمون في تحقيق نشاط لم يقرروه أو يحددوا جدولته، ومثال على ذلك حالة أعمال بناء، حيث يشارك السكان بتزويد النشاط باليد العاملة أو بالمواد لبناء مدرسة أو بئر؛
- المشاركة الاستشارية: في هذه الحالة، تعطى للساكنة فرصة إبداء الرأي حول المشاكل التي يعيشونها. وتعتبر الساكنة على هذا المستوى مصدرا للمعلومات، إذ يتم تحليل ودراسة الحاجيات التي تم تحديدها من طرف أشخاص آخرين لوضع مشروع أو برنامج أو مخطط عمل؛
- المشاركة بالقرار: نوع من المشاركة الأرقى والأكثر تطورا. في هذه الحالة، تعمل الساكنة على تحديد وتحليل واتخاذ القرار بالنسبة لمشروعها والتخطيط له وتنفيذه وتقييم نتائجه.

2.2.1المقاربة الترابية

تعتمد وكالة التنمية الاجتماعية على مقاربة ترتكز أساسا على البعد الترابي من خلال دعم الفاعلين المحليين.[181] وتستهدف هذه المقاربة تحقيق تدخل متكامل ومتماسك داخل فضاء معين سواء من خلال حدوده الادارية أو الجغرافية، أو من خلال إشكالية بارزة، أو على أساس تواجد دينامية اقتصادية أو اجتماعية، وذلك بالاعتماد على نشاط متفق عليه بين مختلف الفاعلين المتواجدين على نطاق هذا التراب المجالي من أجل توجيهه[182].

كما تهدف المقاربة الترابية إلى إدماج عمليات التنمية في إطار دينامية مجالية وإستراتيجية، خاصة مع انطلاق المبادرة الوطنية للتنمية البشرية لدعم استقلالية هذه المجالات، عبر تكوين ودعم قدرات الفاعلين المحليين، في إطار سياسة مجالية تتوخى ضمان قرب أفضل للساكنة.

ويتم هذا الاستهداف المجالي على أساس معايير محددة، كنسبة الفقر في المنطقة المستهدفة، ومدى استعداد الفاعلين المؤسساتيين لتنسيق انشطتهم على المستوى الترابي. كما يتم تفعيل المقاربة الترابية عبر

---

[181] التقرير السنوي لأنشطة الوكالة 2008، ص: 3 ، منشور على الموقع الالكتروني www.gov.ads.ma

[182] Les approches adoptées par l'agence ، مرجع سابق ص 6.

التشخيص الترابي، بطريقة مفتوحة مع جميع الفاعلين قصد التعرف على حاجيات السكان الحقيقية، ومعرفة الأنشطة القابلة للدعم والانجاز، لتمويل عمليات التنمية المرتبطة بها من طرف صندوق التنمية المحلية.

3.2.1مقاربة النوع

لقد تزايد استخدام مصطلح النوع الاجتماعي مع مطلع الثمانينات من القرن الماضي ليعرف اتساعا تدريجيا داخل قطاعات تنموية مختلفة، حيث تطورت النظريات الفكرية المتعلقة بالمرأة والتنمية والتي بدأت بخطة إدماج المرأة في التنمية، تلتها خطة النوع الاجتماعي والتنمية في السبعينيات.

على أساس ان التنمية تتطلب مشاركة كاملة لكل من الرجل والمرأة على قدم المساواة، وتنص هذه الخطة على مشاريع أو مكونات مشاريع تخص المرأة والزيادة في مداخليها وانتاجيتها وتحسين الوسائل التي تتوفر عليها لتدبير شؤون الأسرة[183].

لكن ما يلاحظ على هذه المقاربة ان المرأة تشارك في التنمية، دون وجود أي قاعدة للمساواة، وهو ما تم تجاوزه مع بداية الثمانينيات بالانتقال إلى مقاربة النوع الاجتماعي، وهي مقاربة تسعى إلى ضمان توزيع متكافئ للإمكانيات والموارد بين الشرائح المختلفة من الساكنة المستهدفة من خلال المشروع، وإلى تحديد الأدوار المختلفة وإدارة المسؤوليات بين كل من الرجل والمرأة لجعل البرامج والمشاريع المراد انجازها أكثر فعالية[184].

ويشير مفهوم النوع الاجتماعي إلى العلاقات الاجتماعية والأدوار التي تناط بكل من المرأة والرجل، والتي تنبني في أغلب الأحيان على منطق السلطة. كما يحيل إلى وجود فوارق اجتماعية بينهما تختلف حسب المكان والزمان من بلد الأخر، وحتى داخل نفس البلد الواحد[185].

تعرف مقاربة النوع المطبقة من طرف الوكالة إلى إشراك النساء في إعداد وتفعيل المشاريع، وعلى دورهن كمستفيدات وفاعلات في التنمية، من خلال ضمان استقلاليتهم في إطار المشاريع المنجزة من طرفهم، وفي تعاون متبادل بين كل من المرأة والرجل، مع تجاوز لكل أشكال التميز من حيث الجنس. وتوفير فرص أكثر للنساء قصد إبراز مساهمتهن في التنمية والاستفادة من نتائجها[186].

---

[183] "دليل النوع الاجتماعي"، بدون وجود طبعة ولا دار نشر، ص 6 منشور على الرابط الالكتروني التالي:
http://www.pnud.org.ma

[184] دليل النوع الاجتماعي، نفس المرجع ص11

[185] التقرير الاقتصادي والمالي، وزارة المالية والخوصصة سنة 2007 ص 131

[186] Les approches adoptées par l'agence، مرجع سابق ص 6

ويأتي برنامج دعم التمكين النسائي المبرمج من طرف الوكالة بالجهة في إطار تفعيل هذه المقاربة، حيث يهدف إلى تحقيق المساواة في الفرص والقدرات في الحقوق والكرامة بين النساء والرجال، وتشجيع النمو لفائدة النساء المعوزات والمهمشات مع مجموعة من الشركاء.

4.2.1المقاربة البيئية

تطمح وكالة التنمية الاجتماعية عبر نهج هذه المقاربة إلى مراعاة البعد الاجتماعي في المشاريع البيئية من خلال نهج مقاربة تسعى إلى تنظيم وإقامة مجتمع قابل للعيش اقتصاديا واجتماعيا ومنتج بيئيا، حيث لكل فرد مكانه ويلزمه بمسؤوليته. كما تهدف إلى تحسين ظروف عيش السكان المحليين دون الحد من قدرة الأجيال المقبلة لتلبية احتياجاتهم الخاصة.

وتساهم وكالة التنمية الاجتماعية مع شركائها الداخليين والخارجيين الدوليين في تطبيق الاتفاقيات الخمس المنبثقة عن مؤتمر ريو دي جانيرو لسنة 1992، من أجل تحقيق هدف تحسين وحفظ التنوع البيولوجي العالمي والظروف السوسيواقتصادية الشاملة للسكان المحليين في شبكة المناطق المحمية من خلال مقاربات محلية. ووفقا لمحاور تدخل وكالة التنمية الاجتماعية، تمكن هاته الاستراتيجية من دعم وتقوية الجمعيات، الشركاء، والفاعلين المحليين، من خلال شبكتها المجالية في ميدان البيئة.

وذلك عبر التكوين وتقوية القدرات البشرية والمؤسساتية المحلية التي تستهدف على وجه الخصوص الجماعات الترابية والجمعيات، ومساعدة الفاعلين المحليين في تبني منهجية مجالية ترتكز على التخطيط الاستراتيجي، إلى جانب تعزيز هندسة المشاريع، وخلق دينامية حقيقية للتنمية المحلية المستدامة، عبر دعم تنفيذ الأنشطة الاقتصادية المتجددة التي تحترم البيئة.

5.2.1المقاربة الحقوقية

تستند مقاربة التنمية القائمة على حقوق الانسان على أساس الايمان بان كل النساء والرجال لهم حقوق متأصلة وكونية وغير قابلة للتجزيء. تحدد هذه المقاربة الإطار المفاهيمي والمعياري الشامل والتشاركي الذي يضمن التخطيط لتنمية أساسها مبدأ "الحق" لا مبدأ "الحاجة" واضعا بذلك وكلاء الحقوق أمام مسؤولياتهم اتجاه ذوي الحقوق، وتحدد المبادئ الأساسية لمقاربة التنمية القائمة على حقوق الانسان كما هي متعارف عليها دوليا فيما يلي:

- **الكونية**: ان حقوق الانسان عالمية متأصلة في الانسان، لكل فرد حق التمتع بها في كل مكان في العالم؛

- **الشمولية**: حقوق الانسان غير قابلة للتجزيء سواء كانت مدنية أو ثقافية أو اقتصادية أو سياسية أو اجتماعية، فهي جزء لا يتجزأ من كرامة كل شخص وبناء عليه، فان جميع الحقوق متساوية وغير قابلة للتصنيف؛
- **المساواة وعدم التمييز**: جميع الأفراد متساوون في الكرامة المتأصلة في الانسان، ويجب ان يتمتع كل الأشخاص بحقوق الانسان دون تمييز بسبب اللون أو الجنس أو العرق أو السن أو اللغة أو الدين أو الرأي السياسي أو الأصل القومي أو الاجتماعي أو الإعاقة أو الملكية أو أي وضع آخر؛
- **المشاركة والإدماج**: لكل شخص الحق في المشاركة الفعلية والحرة في التنمية المدنية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية التي تتحقق في إطارها حقوق الانسان والحريات الأساسية، وكما له الحق في المساهمة في التنمية، فله كذلك حق الاستفادة منها.
- **المساءلة وسمو القانون:** وكلاء الحقوق والواجبات مسئولون أمام المواطنين والمواطنات واتجاه ذوات وذوي الحقوق.

إدماج "المقاربة الحقوقية" في القيم المؤسساتية والمعايير الإجرائية لوكالة التنمية الاجتماعية يعزز بدرجة كبيرة منهجيتها التشاركية ويقوي انخراطها في اعتماد مقاربة النوع الاجتماعي، كما تمكن هذه المنهجية الوكالة من الانخراط في الدينامية الوطنية من أجل تفعيل مبادئ حقوق الانسان في السياسات العمومية.

2. مجالات تدخل وكالة التنمية الاجتماعية

يهدف تدخل الوكالة إلى محاربة الفقر خاصة في وسط الفئات ذات الأوضاع الهشة في العالم القروي، وجيوب الفقر داخل المجالين الحضري وشبه الحضري، عن طريق دعم البرامج الهادفة إلى التحسين المستديم لظروف عيش السكان الأكثر احتياجا.[187] حيث يمكن التمييز بين مجالين لتدخل الوكالة: مجال أول لتدخلها حسب النطاق الجغرافي، ومجال ثاني حسب الأنشطة التي تزاولها الوكالة عبر دعم الأنشطة المدرة للدخل، والقيام بدورات تكوينية لفائدة الفاعلين المحلين، سواء أكانوا منظمات غير حكومية أو هيئات تابعة للدولة من أجل تعزيز قدراتهم المؤسساتية، ثم الإشراف على العمل الاجتماعي.

[187] المادة 3 من قانون رقم 12.99 القاضي بإحداث وكالة التنمية الاجتماعية والصادر في الجريدة الرسمية عدد 4732-26 جمادى الآخرة 1420 (7 أكتوبر 1999)

ومن أجل أداء مهمتها، تعتمد وكالة التنمية الاجتماعية في تدخلاتها على منهجية ترتكز على المبادئ والقيم التالية:

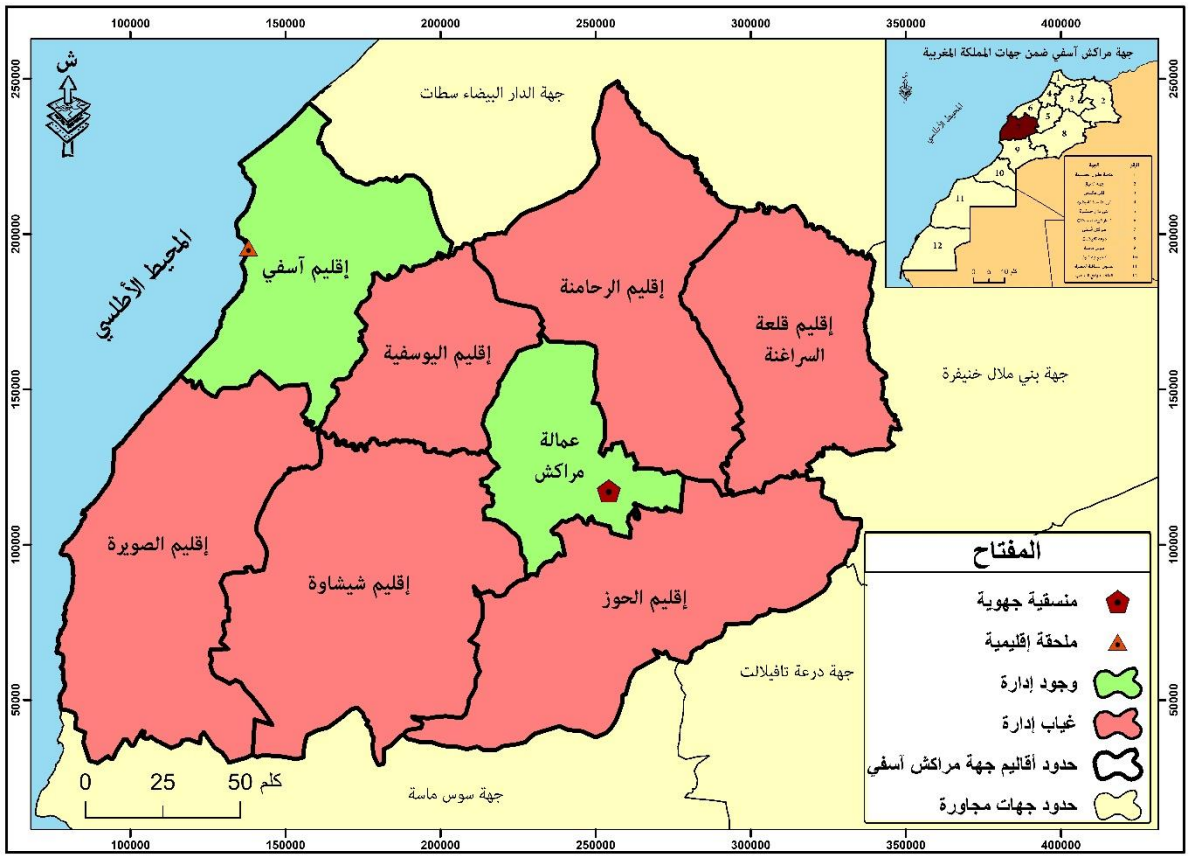
- التشاركية عن طريق العمل إلى جانب الآخر واحترامه كفاعل في المجال؛
- الشراكة التي تعتمد على الالتزام المتبادل بين مختلف شركاء الوكالة عن طريق التعاقد؛
- القرب وذلك عن طريق التدخل برفقة باقي الشركاء في مجالاتهم؛
- التضامن وذلك عن طريق التدخل لفائدة الساكنة الضعيفة من أجل مصير مشترك؛
- المساواة بتعزيز المساواة في الحقوق وتوزيع الفرص بين الرجال والنساء من أجل مجتمع عادل ومنصف؛
- الاستدامة وذلك بالعمل من أجل الحاضر دون تقويض مستقبل الأجيال اللاحقة؛
- الشفافية عن طريق التدبير الشفاف الذي يسهل عملية المساءلة.

1.2مجال تدخل الوكالة حسب النطاق الجغرافي

1.1.2التواجد الترابي للوكالة على مستوى جهة مراكش-آسفي

تبين الخريطة أسفله التواجد الترابي للمقرات الادارية للوكالة على مستوى جهة مراكش-آسفي :

خريطة 3: التواجد الترابي للوكالة بجهة مراكش آسفي



المصدر: تركيب شخصي

يلاحظ من خلال الخريطة أعلاه، أن الوكالة لا تغطي معظم المجال للترابي بمقرات ادارية تابعة لها، حيث تتواجد فقط في مدينة مراكش مركز الجهة كما تتواجد ملحقة للوكالة بمدينة آسفي.

2.1.2التوزيع الجغرافي لبرامج الوكالة على مستوى مراكش-آسفي

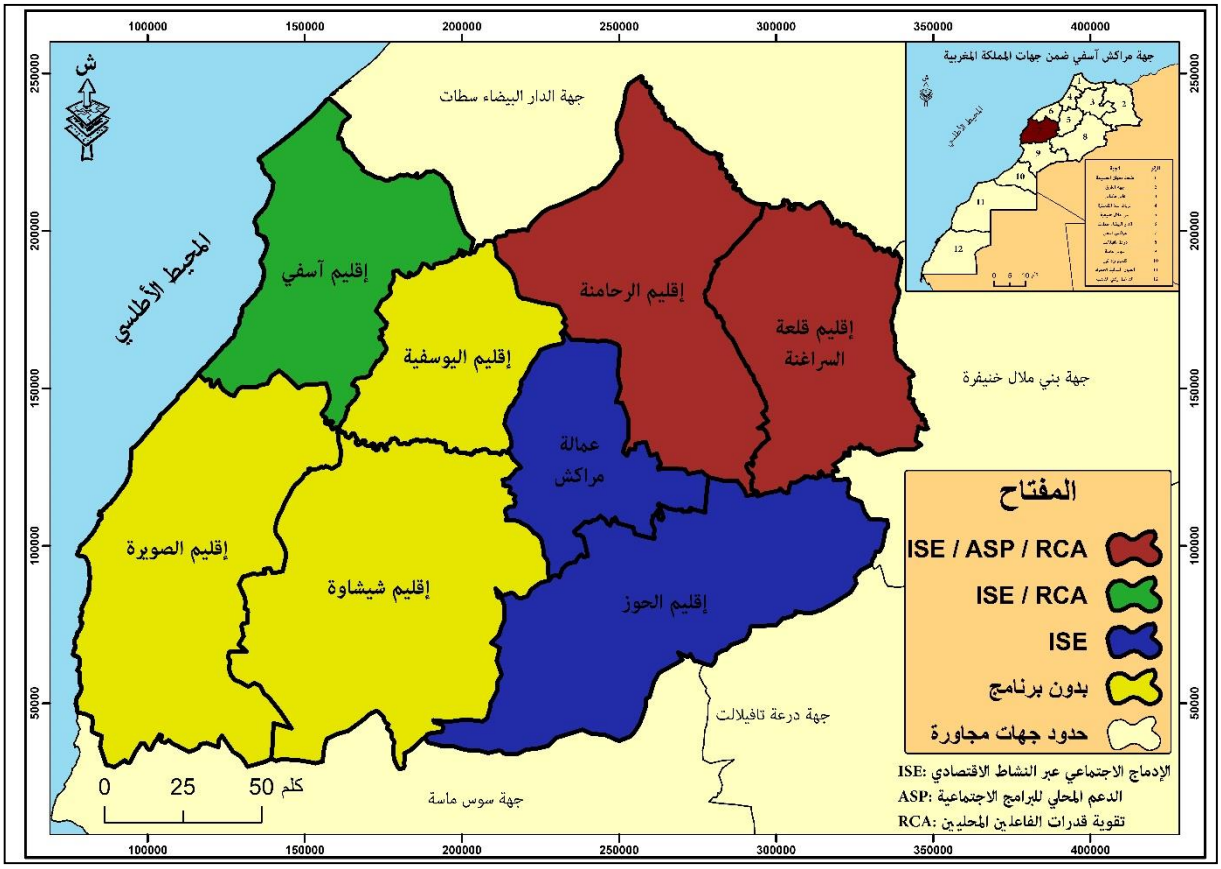
يقصد بالبرنامج مجموعة من المكونات، المشاريع والأنشطة المحددة المتناسقة والمتكاملة فيما بينها من أجل المساهمة في تحقيق هدف عام يتعلق بمحاربة الفقر، ويتم تحديده اما من طرف وكالة التنمية الاجتماعية أو من طرف شركائها في البرنامج.[188]

ويمر البرنامج في مدلول الوكالة من مراحل أوما يطلق عليه حسب مفهوم الوكالة دورة حياة البرنامج وهي كالتالي:

* التحديد: أسبوع واحد؛
* المصادقة: ثلاثة أسابيع؛
* الصياغة: ثمانية أسابيع؛
* التعاقد: أربعة أسابيع؛
* الانتهاء: من سبعة إلى تسعة أسابيع؛
* الانجاز: حسب البرنامج.

[188]- دليل مساطر وكالة التنمية الاجتماعية صفحة 09.

خريطة 4: التوزيع الجغرافي لبرامج الوكالة على مستوى جهة مراكش آسفي



المصدر: تركيب شخصي

تبين لنا الخريطة أعلاه، التوزيع الجغرافي لبرامج الوكالة على مستوى جهة مراكش-آسفي، حيث يلاحظ استفادة 63% من أقاليم الجهة من عدة برامج، وهي: عمالة مراكش، أقاليم آسفي، الرحامنة، قلعة السراغنة ثم الحوز. في حين لم تستفد كل من أقاليم اليوسفية والصويرة وشيشاوة من أي برمجة.

جدول 4: برامج الوكالة بجهة مراكش آسفي

العمالة أو الإقليم	نوع البرنامج	عدد البرامج	ملاحظات
عمالة مراكش	الإدماج الاجتماعي عبر النشاط الاقتصادي (مراكش مبادرة)	1	المساهمة في الإدماج الاقتصادي للأشخاص، رجال ونساء،في وضعية فقر وهشاشة عبر دعم خلق وتنمية المقاولات الصغيرة جدا
إقليم الحوز	الإدماج الاجتماعي عبر النشاط الاقتصادي (الحوزمبادرة)	1	**********
إقليم قلعة السراغنة	تقوية قدرات الفاعلين (ارتقاء القلعة)	1	المساهمة في تمكين الجمعيات من المشاركة الفعالة في وضع وتفعيل

			وتقييم البرامج الاجتماعية العمومية
	الادماج الاجتماعي عبر النشاط الاقتصادي (القلعة مبادرة)	1	**********
	التنشيط الاجتماعي عن قرب عبر الثقافة و الرياضة و الترفيه	القلعة1	المساهمة في تشجيع وتعزيز التماسك والاندماج الاجتماعي عبر دعم ومواكبة مشاريع ومبادرات التنشيط الاجتماعي عن قرب بالأحياء
		1 سيدي رحال	
إقليم الرحامنة	تقوية قدرات الفاعلين (ارتقاء الرحامنة)	1	**********
	الإدماج الاجتماعي عبر النشاط الاقتصادي(الرحامنة مبادرة)	1	
	التنشيط الاجتماعي عن قرب عبر الثقافة و الرياضة و الترفيه بأحياء مدينة ابن جرير	1	
إقليمآسفي	تقوية قدرات الفاعلين (ارتقاء آسفي)	1	**********
	الإدماج الاجتماعي عبر النشاط الاقتصادي(آسفي مبادرة)	1	**********
	التنشيط الاجتماعي عن قرب عبر الثقافة و الرياضة و الترفيه بأحياء بجمعة سحيم	1	**********
إقليم شيشاوة	**********	0	**********
إقليم اليوسفية	**********	0	**********
إقليم الصويرة	**********	0	**********

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2018

يلاحظ ان تدخل وكالة التنمية الاجتماعية في عمالة مراكش استهدف برنامج وحيد، وهو برنامج الإدماج الاجتماعي عبر النشاط الاقتصادي في إطار مراكش "مبادرة". نفس الشيء بالنسبة لإقليم الحوز حيث استهدف تدخل الوكالة نفس البرنامج في إطار الحوز "مبادرة".

بينما استهدف تدخل الوكالة في إقليم قلعة السراغنة برنامج تقوية قدرات الفاعلين المحليين في إطار "ارتقاء" القلعة، وبرنامج الإدماج الاجتماعي عبر النشاط الاقتصادي في إطار القلعة "مبادرة" وأخيرا برنامج التنشيط الاجتماعي عن قرب عبر الثقافة والرياضة والترفيه. وهو نفس الأمر كذلك بالنسبة لإقليم الرحامنة، حيث شمل تدخل الوكالة البرامج الثلاثة السابقة ممثلة في "ارتقاء الرحامنة"/ والرحامنة "مبادرة"، والتنشيط الاجتماعي عن قرب عبر الثقافة والرياضة والترفيه بأحياء مدينة ابن جرير.

وفي إقليم آسفي استهدف تدخل الوكالة كذلك البرامج الثلاثة، ممثلة في "ارتقاء آسفي"، وآسفي "مبادرة"، ثم التنشيط الاجتماعي عن قرب عبر الثقافة والرياضة والترفيه بأحياء جمعة سحيم. بينما أقاليم شيشاوة، اليوسفية، الصويرة لم تستفد من برامج الوكالة.

3.1.2 التوزيع الجغرافي لمشاريع الوكالة على مستوى مراكش-آسفي

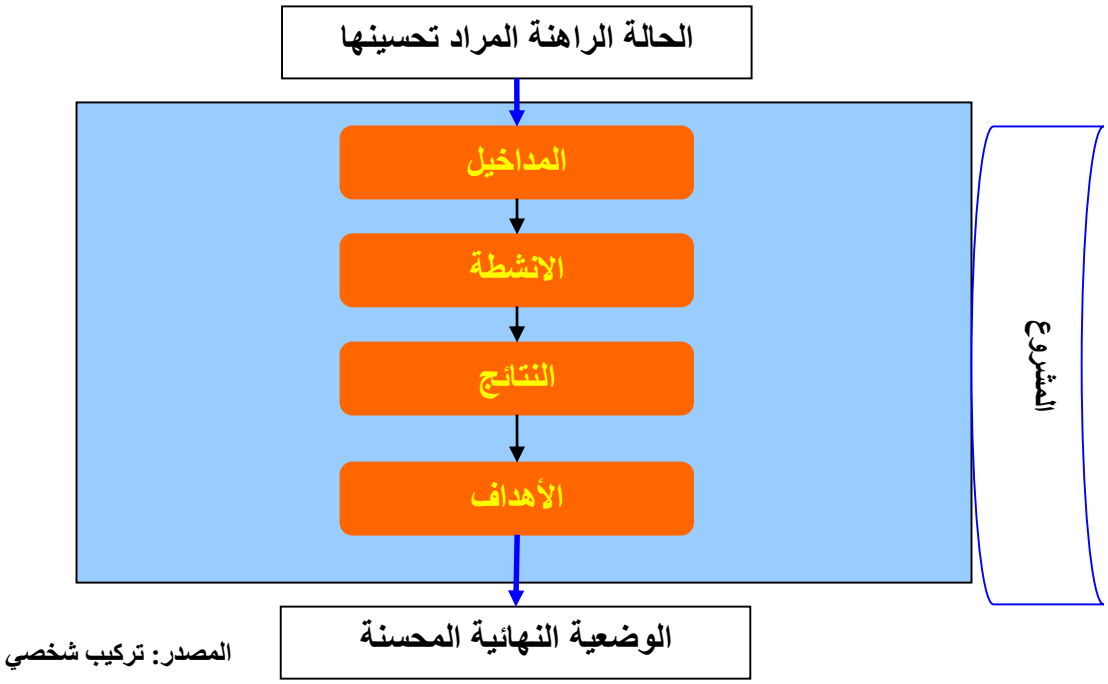
يقصد بالمشروع مجموعة من الأنشطة المحددة بدقة والمتكاملة فيما بينها، والمعتمدة على موارد من أجل تحقيق مخرجات تفضي إلى هدف عام.[189]

فالمشروع يتطلب استعمال إمكانيات قصد تحقيق انشطة بغاية الحصول على نتائج والوصول إلى أهداف التنمية.

[189] -ADS Manuel des procédures (ManuelMontageProjet)

يوضح الرسم التوضيحي أسفله شرحا مبسطا لبناء المشروع:

رسم توضيحي 5: مراحل بناء مشروع



المصدر: تركيب شخصي

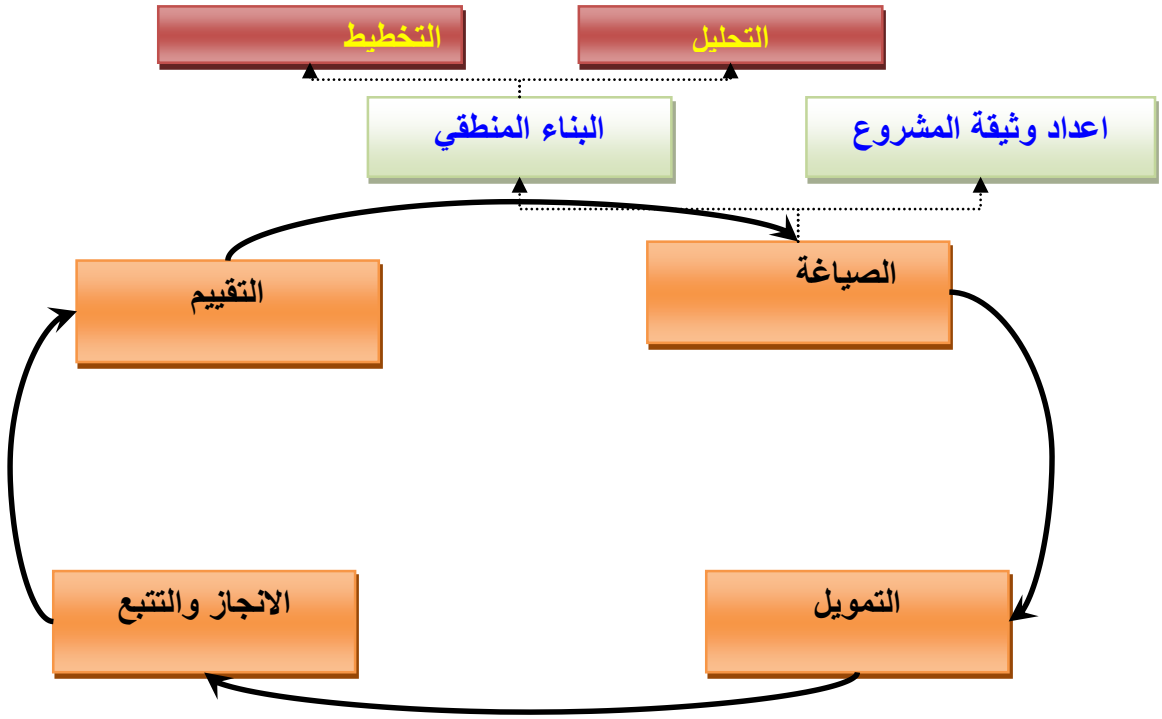
ان أجرأة مشروع ما تتم غالبا عبر مجموعة من المراحل التي تتشكل منها دورة حياة المشروع.

وعموما تكون دورة الحياة على شكل دورة ببعد تركيبي وتسلسلي، وتتركب من أربع عناصر أساسية:

1. الصياغة؛
2. التمويل؛
3. الأجراة والتتبع؛
4. التقييم.

ويوضح الرسم التوضيحي التالي دورة المشروع:

رسم توضيحي6: دورة حياة المشروع



دورة مبسطة لتدبير مشروع

المصدر: تركيب شخصي

- **أولا :تقديم مراحل دورة تدبير مشروع**[190]

أ. **مراحل الإعداد والتركيب**

تقوم على اعطاء محتويات الفكرة ما لتصبح مشروعا ملموسا ودائم من خلال مجموعة من المراحل التالية:

- **البناء المنطقي عبر مستويين:**

- **مستوى التحليل:** ويتعلق الأمر بتحديد مجموعة من الأهداف والسيناريوهات المعتمدة والفاعلين المتدخلين وذلك من خلال طرح سؤال: لماذا هذا المشروع؟ ولمن هو موجه؟

[190]ADS Manuel des procédures (ManuelMontageProjet)

- **مستوى التخطيط:** ويتعلق الأمر بتحديد جل مكونات المشروع: الهدف الأساسي النتائج ألمنتظرة الأنشطة والإمكانيات من خلال الجواب على السؤال ماذا ينبغي فعله؟ وكيف؟

- **إعداد وثيقة المشروع:** وذلك لغاية استعمالها في البحث عن تمويل لمشروع ما.

ب. **مرحلة التمويل:** ويتعلق الامر بمناقشة التمويلات والتعاقد مع الشركاء المحتملين بهدف تعبئة الإمكانيات الضرورية لتفعيل المشروع.

ت. **مرحلة الأجرة والتتبع:** اذ تقوم هذه المرحلة على تحقيق الأنشطة المرتبطة بالمشروع للاستجابة للأهداف المسطرة والنتائج المتوخاة، عبر تحديد الصعوبات المحتملة، واستعمال الإمكانيات الضرورية.

وخلال هذه المرحلة يقوم صاحب المشروع بتتبع مشروعه والتواصل مع شركائه فيما يخص كل حيثيات الأنشطة المرتبطة بالمشروع.

ث. **مرحلة التقييم:** تعتمد هذه الالية لقياس مدى نجاح المشروع وتحقيقه للأهداف المسطرة.

ثانيا: البناء المنطقي للمشروع

هو مسار تحليلي لإيجاد حل لمشكل ما على مستوى التنمية، من خلال تحليل مختلف المعيقات وتحديد الأهداف والنتائج المتوخاة مع اعتماد إستراتيجية للتدخل بإشراك الفاعلين، يتم البناء المنطقي للمشروع عبر مستويين:

أ **مستوى التحليل** ويضم أربع مكونات:

تحليل الأهداف والنتائج في هذه المرحلة يتم التميز بين:

الغاية او الهدف العام (على المدى الطويل): وهو مايرتبط بغاية المشروع في المساهمة في التغيير على مستوى التنمية وهو مايترجم بنتيجة تدعى الأثر.

الغاية أو الهدف الوسيط (على المدى المتوسط): وهو مايستهدفه المشروع على المدى المتوسط كتغيير على مستوى التنمية والذي يترجم كنتيجة تدعى الوقع.

الهدف الخاص: وهو التطور والتحسن الملموس للمشروع، وهو نتيجة محددة التي يلتزم المشروع الوصول اليها في وقت محدد وبوسائل محددة وهو ما يفصله عن الهدف العام للمشروع.

النتيجة: هو تغيير محدد وقابل للقياس ينتج عن العلاقة السببية.

- تحليل المعيقات والمشاكل: فدراسة وتحليل المشاكل والمعيقات لا يقتصر فقط جرد لكل المشاكل التي قد تعترض الفئة المستفيدة (الساكنة) بل تقتضي تعميق الفهم والغوص في ماهية هذه المشاكل.

بعض الأسئلة الاساسية لتحليل هذه المشاكل:

- ماهي المشاكل الرئيسية من وجهة نظر المستفيدين، والجمعية حاملة المشروع وباقي المتدخلين؟
- ماهو الترتيب حسب الأولوية للمشاكل الرئيسية؟
- ماهي طبيعة هذه المشاكل على مستوى تطورها الزمني وماهو إطارها العام؟

- تحليل الاستراتيجيات:

تعتبرالاستراتيجة فن تجميع وخلط مجموعة من التدخلات لبلوغ هدف أو غاية معينة، بحيث تقوم الاستراتيجية على تحديد طبيعة التدخلات المنسجمة والمتناسقة بطريقة منطقية من أجل تحقيق النتائج والأهداف. وتترجم عمليا بمخططات العمل وذلك باختيار الطريقة الأمثل التي ستقود إلى تحقيق النتائج، هذا الاختيار يجب ان يأخذ بعين الاعتبار:

- قابلة للتحقيق ماليا وتقنيا؛
- انخراط وتملك الفاعلين المساهمين لهذه الاستراتيجية؛
- غير معقدة وموضوعية.

- تحليل الفاعلين المتدخلين في هذا المستوى يتم تحديد المستويات التالية:

الفاعل: يمكن ان يكون شخصا او مجموعة من الأشخاص أو مؤسسة تقبل لعب دور ما بالمشروع بشكل مباشر او غير مباشر بشكل سلبيأو ايجابي.
الفئة المستفيدة من المشروع: ويتعلق الأمر بالأشخاص الذين لهم علاقة بشكل مباشر أو غير مباشر بالأهدافالمسطرة لمشروع ما، على مستوى النتائج.
حامل المشروع: مجموعة الأشخاص المعبئين بشكل جماعي لإعداد وتفعيل المشروع، ولحامل المشروع المسؤولية التقنية والمالية لتدبير المشروع.

ب مستوى التخطيط

يتعلق الامر هنا بمسلسل تفاعلي itératif حيث يمكن ان يتضح انه لابد من تعديل او مراجعة انشطة المشروع او النتائج المنتظرة حين يتم معرفة الموارد والميزانية بشكل دقيق.

ونبين أسفله مراحل التخطيط للمشروع:

- إعداد الإطار المنطقي خلال هذه المرحلة تترجم نتائج التحليل في مخطط عملي قابل للتحقيق

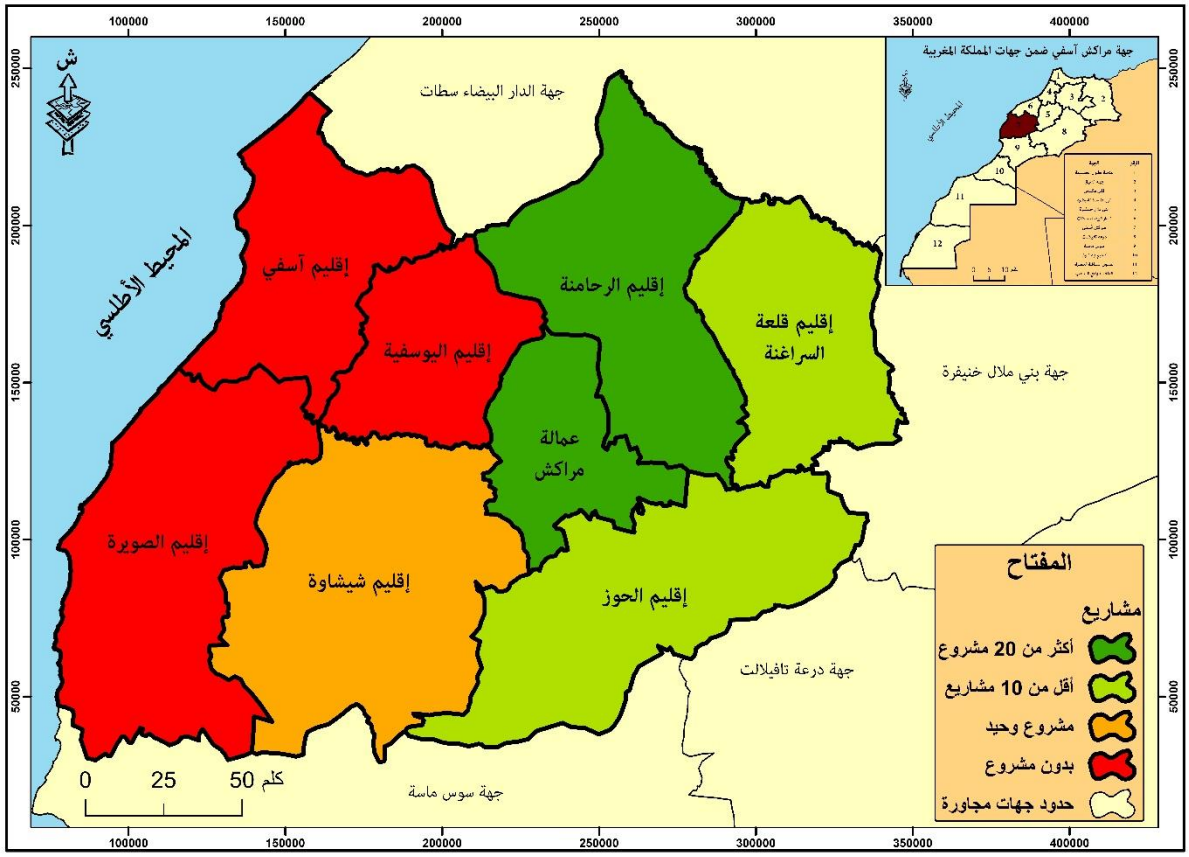
يهدف الإطار المنطقي إلى:

- تسهيل عملية تخطيط وتنفيذ مشروع؛
- تحديد الأهداف المتوخاة بطريقة واضحة وكذلك النتائج المنتظرة من المشروع؛
- تقديم العناصر الاستراتيجية وعلاقاتهم السببية؛
- بناء الحالة الأولية الضرورية لتقييم المشروع.

- برمجة الموارد وهي الوسائل (مالية وبشرية ومادية) المستعملة لانجاز انشطة مشروع تنموي.
- البرمجة المالية للميزانية وهي يتم تقدير الكلفة والموارد المالية للمشروع.

بعد تحديدنا لمفهوم المشروع وكيفية صياغته وإعداده سنرى انطلاقا من التوزيع الجغرافي سنتعرف على طبيعة المشاريع المنجزة من طرف الوكالة في جهة مراكش آسفي:

خريطة 5: التوزيع الجغرافي لمشاريع الوكالة على مستوى جهة مراكش آسفي



المصدر: تركيب شخصي

من خلال الخريطة يلاحظ التوزيع الجغرافي التالي لمشاريع الوكالة على مستوى مختلف أقاليم الجهة:

جدول 5: توزيع مشاريع الوكالة بجهة مراكش آسفي

العمالة أو الإقليم	نوع المشاريع	عدد المشاريع	عدد المستفدين	ملاحظات
عمالة مراكش	مقاربة الشباك	11	0	6مشاريع من بين 11 في إطار المصادقة لم يتم تعاقدها بعد
	مشاريع تدخل في إطار برنامج مراكش مبادرة	15	******** ******** 40	
إقليم الحوز	مشاريع تدخل في إطاربرنامج الحوز مبادرة	8	21	مشروعين في طور الانجاز

إقليم قلعة السراغنة	مشاريع تدخل في إطار برنامج التنشيط الاجتماعي عن قرب عبر الثقافة و الرياضة و الترفيه القلعة	9	0	**********
	مشاريع تدخل في إطار برنامج التنشيط الاجتماعي عن قرب عبر الثقافة و الرياضة و الترفيه سيدي رحال	0	0	خمس طلبات للتمويل تم تقديمها في هذا الإطار
إقليم الرحامنة	مشاريع تدخل في إطار برنامج التنشيط الاجتماعي عن قرب عبر الثقافة و الرياضة و الترفيه بأحياء مدينة ابن جرير	21	0	**********
	مشاريع تدخل في إطار برنامج ارتقاء الرحامنة	0	0	اربعة عشر مشروعا في طور التعاقد وواحد في طور المصادقة
	مشاريع تدخل في إطار برنامج الرحامنة مبادرة	0	0	تمويل 15 مشروعا في طور المعالجة
إقليمآسفي		0	0	*********
إقليم اليوسفية		0	0	*********
إقليم الصويرة		0	0	*********

إقليم شيشاوة	مقاربة الشباك(مركز تقوية قدرات الفاعلين المحليين بإقليم شيشاوة)	1	900	في طور التعاقد

المصدر: تركيب شخصي

يتبين لنا من التوزيع الجغرافي لمشاريع الوكالة بجهة مراكش آسفي، ان تدخل الوكالة في عمالة مراكش استهدف مشاريع في إطار مقاربة الشباك من جهة، حيث بلغ عدد المشاريع المنجزة من طرف الوكالة 05 مشاريع بينما توجد 06مشاريع في طور المصادقة، ومن جهة أخرى مشاريع تدخل في إطار برنامج مراكش مبادرة، بلغ عددها 15 مشروعا استفاد منها 40 شخصا.

أما في إقليم الحوز فعدد المشاريع المنجزة ستة مشاريع تدخل في إطار برنامج الحوز "مبادرة. بالنسبة لإقليم قلعة السراغنة استفاد من تدخل الوكالة بتسع مشاريع تدخل في إطار برنامج التنشيط الاجتماعي عن قرب عبر الثقافة والرياضة والترفيه بجماعة القلعة، وجماعة سيدي رحال.

بلغ عدد المشاريع المنجز من طرف الوكالة في إقليم الرحامنة 21 مشروعا في إطار برنامج التنشيط الاجتماعي عن قرب عبر الثقافة والرياضة والترفيه، استفادت من جماعة ان جرير.

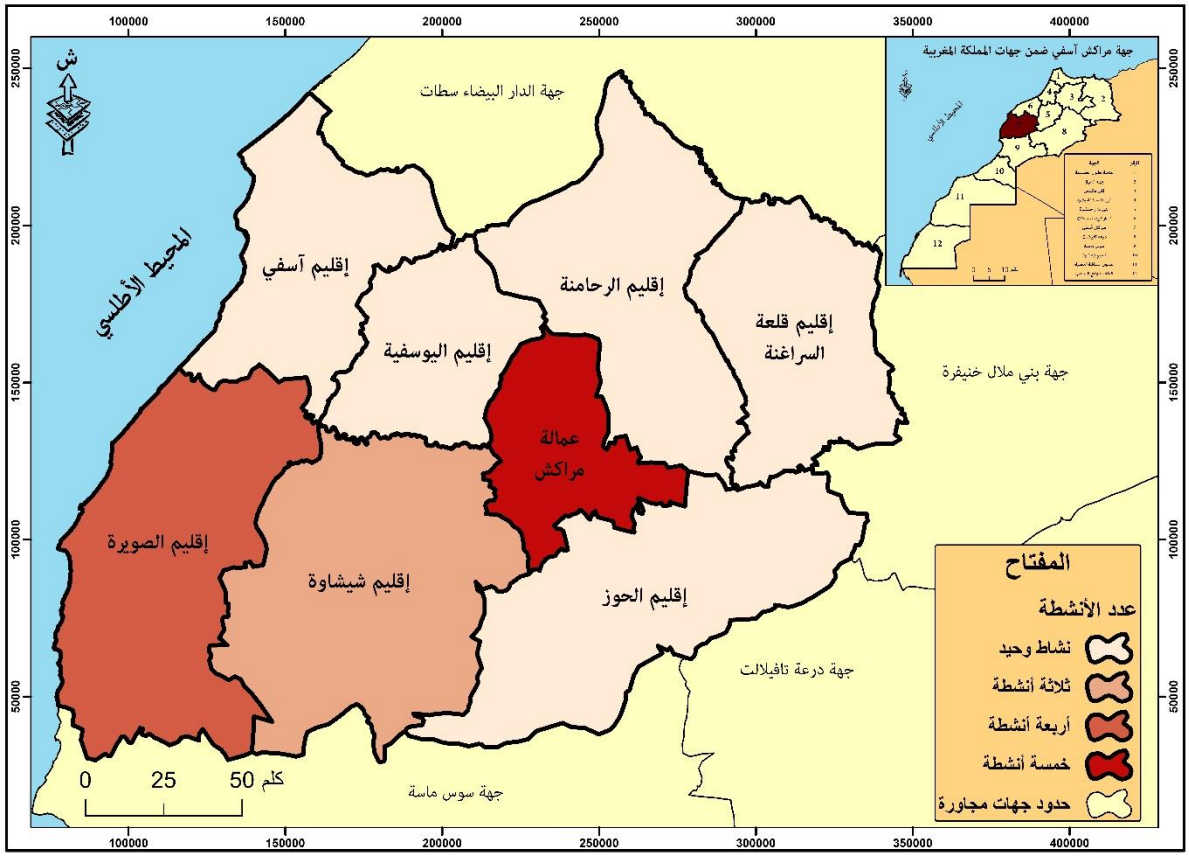
لم تنجز الوكالة أربعة مشروعا كانت مبرمجة في إطار برنامج ارتقاء الرحامنة، حيث لازالت توجد في طور التعاقد. كما ان تمويل خمسة عشر مشروعا تدخل في إطار الرحامنة مبادرة لازلت قيد المعالجة. في حين ان تكوين900 مستفيد في إطار مقاربة الشباك بإقليم شيشاوة من خلال مركز تقوية قدرات الفاعلين المحليين لازالت في طور التعاقد.

4.1.2التوزيع الجغرافي لأنشطة الوكالة على مستوى جهة مراكش-آسفي

يقصد بالأنشطة في مفهوم الوكالة مجموعة من المدخلات او العمليات التي تمكن ان تحول الوسائل(وقد تكون مالية بشرية أو زمنية أو عينية) والموارد إلى نتائج[191].

[191] دليل مساطر وكالة التنمية الاجتماعية صفحة 38.

خريطة 6: التوزيع الجغرافي لانشطة الوكالة بجهة مراكش آسفي



المصدر: تركيب شخصي

من خلال الخريطة يلاحظ التوزيع الجغرافي التالي لمشاريع الوكالة على مستوى مختلف أقاليم الجهة:

جدول 6: توزيع أنشطة الوكالة بجهة مراكش آسفي

العمالة أو الإقليم	الأنشطة	العدد	ملاحظات
عمالة مراكش	*المشاركة في أشغال اللجنة الإقليمية للتنمية البشرية	على الاقل اجتماع/شهر	**********
	*المشاركة في اجتماعات دراسات المشاريع في إ طار برنامج التكافل الاجتماعي مع التعاون الوطني	على الأقل مرة واحدة في السنة	
	*المشاركة في الزيارات الميدانية للمشاريع الممولة في إطار برنامج	على الأقل مرة واحدة في السنة	

	التكافل الاجتماعي مع التعاون الوطني *المشاركة في أشغال لجنة التشاور المحلية لبرنامج إدماج الشباب *المشاركة في عدة اجتماعات أخرى		
إقليم الحوز	*المشاركة في أشغال اللجنة الإقليمية للتنمية البشرية	على الأقل مرة واحدة في السنة على الأقل مرة واحدة في السنة على الأقل مرة واحدة في السنة 1	**********
إقليم قلعة السراغة	*المشاركة في اجتماعات دراسات المشاريع في إ طار برنامج التكافل الاجتماعي مع التعاون الوطني	على الأقل مرة واحدة في السنة على الأقل مرة واحدة في السنة على الأقل مرة واحدة في السنة1	**********

إقليم الرحامنة	*المشاركة في الزيارات الميدانية للمشاريع الممولة في إطار برنامج التكافل الاجتماعي مع التعاون الوطني	على الأقل مرة واحدة في السنة على الأقل مرة واحدة في السنة على الأقل مرة واحدة في السنة1	**********
إقليمآسفي	*المشاركة في أشغال لجنة التشاور المحلية لبرنامج إدماج الشباب		
إقليم اليوسفية	*المشاركة في عدة اجتماعات أخرى		
إقليم الصويرة	*المشاركة في أشغال اللجنة الإقليمية للتنمية البشرية *المشاركة في اجتماعات دراسات المشاريع في إ طار برنامج التكافل الاجتماعي مع التعاون الوطني *المشاركة في الزيارات الميدانية للمشاريع الممولة في إطار برنامج التكافل الاجتماعي مع التعاون الوطني *المشاركة في أشغال اللجنة المحلية لانتقاءطلبات	على الأقل مرة واحدة في السنة على الأقل مرة واحدة في السنة على الأقل مرة واحدة في السنة1	**********

	الاستفادة من منحة التعاون الوطني لفائدة مؤسسات الحماية الاجتماعية لسنة 2020		
إقليم شيشاوة	*المشاركة في أشغال اللجنة الإقليمية للتنمية البشرية *المشاركة في اجتماعات دراسات المشاريع في إ طار برنامج التكافل الاجتماعي مع التعاون الوطني المشاركة في الزيارات الميدانية للمشاريع الممولة في إطار برنامج التكافل الاجتماعي مع التعاون الوطني	على الأقل مرة واحدة في السنة على الأقل مرة واحدة في السنة على الأقل مرة واحدة في السنة	**********

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2018

من خلال التوزيع الجغرافي لانشطة الوكالة في أقاليم الجهة موضوع الدراسة، نلاحظ ان أغلب انشطة الوكالة عبارة عن مشاركات في أشغال اللجان الإقليمية للتنمية البشرية بهذه الأقاليم، أو زيارات ميدانية للمشاريع الممولة في إطار برنامج التكافل الاجتماعي مع مؤسسة التعاون الوطني.

3. مجال تدخل الوكالة حسب الأنشطة

تساهم وكالة التنمية الاجتماعية من خلال تدخلاتها في خلق دينامية في مجال التنمية المحلية، وإعطاء محتوى للعمل المحلي من خلال دعم مختلف الأنشطة التنموية على صعيد الجهة، حيث تتدخل عبر أربع محاور أساسية: الأنشطة المدرة للدخل، البنيات التحتية الاجتماعية الأساسية، التكوين والدعم المؤسساتي ثم الإشراف على العمل الاجتماعي.

1.3الأنشطة المدرة للدخل

تهدف الوكالة من خلال محور الأنشطة المدرة للدخل إلى تمكين الساكنة المحلية من تلبية حاجاتها اليومية، وتعني الأنشطة المدرة للدخل بالنسبة للوكالة انشطة اقتصادية تمارسها ساكنة فقيرة ومهمشة تدر عليها دخلا منتظما. فهي بذلك مقاربة اقتصادية أكثر منها اجتماعية تهدف إلى انعاش مشاريع خالقة لفرص الشغل[192].

ويمكن تحقيق التنمية المتوخاة من هذه الأنشطة عبر:

- تأسيس مجموعات منظمة أو ذات منفعة عامة قادرة على تسييرها؛
- إضفاء قيمة مضافة إلى الموارد الاقتصادية عن طريق الانتاج، التحويل والتسويق (فلاحة-تربية الماشية-صناعة تقليدية، خدمات...)؛
- تقوية قدرات التسيير والتنظيم الجماعي للمجموعات عن طريق مدهم بانظمة لتدبير وضمان استمرارية مشاريعهم.

ويهم محور الأنشطة المدرة للدخل مجموعة من القطاعات كالفلاحة، حيث تدعم الوكالة هذا القطاع في حدود مساحة 500 هكتار عن طريق تهيئة الأرض، المكننة، المساهمة في حفر الآبار، بناء الخطارات، تهيئة النقاط المائية.

تدعم الوكالة أيضا في مجال الأنشطة المدرة للدخل الصيد الساحلي التقليدي، الذي يمارس من طرف الصيادين الصغار المستعملين لطرق تقليدية من أجل الاستهلاك المحلي عن طريق اقتناء قوارب الصيد

[192] ″Activités Génératrices de Revenus (AGR) ″Manuel de Procédures de l’ads .version juin 2006.p 4

وتجهيزها لهم. ويحظى قطاع الصناعة التقليدية كذلك بدعم الوكالة، حيث يتطلب هذا القطاع مصاحبة الفاعلين المحليين من أجل توفير منتوجات ذات جودة عالية تتلاءم مع ذوق المستهلكين.

ومن أجل تقديم الدعم التقني لهذه الأنشطة ودراستها وانتقاءها يجب ان تتوفر فيها بعض الشروط: كاحترام قواعد الفعالية في مجال تركيب المشاريع ذات الطابع الاقتصادي لتأمين استمراريتها، وتقديم معطيات عن المرودية البعدية للمشروع، على أساس ألا تتجاوز مساهمة الوكالة 25000 درهم للمستفيد.

ولمساعدة السكان المستهدفين من الأنشطة المدرة للدخل تقوم الوكالة بانشاء صناديق التضامن الاجتماعي، وهي نظام مالي رأس مالها متجدد تساعد حاملي المشاريع الذين لا يمكنهم الاستفادة من القرض البنكي، ويسهر على تسيير هذا الصندوق حامل المشروع سواء أكان جمعية أو تعاونية على أساس ان تضم جميع المستفيدين[193].

2.3البنيات التحتية الاجتماعية الأساسية

تهم مشاريع البنيات التحتية الاجتماعية الأساسية تجهيزات التزود بالماء الشروب، وكهربة الدواوير غير المستفيدة من البرنامج العام لكهربة العالم القروي PERG[194].وتوفير مولدات كهربائية وانظمة استغلال الطاقة الشمسية،ووحدات صغرى للطاقة الكهربائية، وحماية البيئة، ثم المسالك القروية عن طريق بناء مسالك جديدة غير معبدة أو ترميمها، بناء القنأطر الصغيرة، تبليط مسالك صغيرة في المجال شبه الحضري... وأخيرا المشاريع المتعلقة بالمراكز الأهلية.

كما تضم هذه المشاريع أصلاح وتوسيع وتجهيز المدارس القروية الخاصة بالتعليم النظامي وغير النظامي، بناء روض الأطفال، بناء وتجهيز الخزانات، تزويد المدارس بالمرافق الصحية الأساسية (ماء، تطهير، كهرباء....) بناء وتجهيز دور الطالبة، دعم انشطة محو الأمية.....)[195].

ومن أجل دعم هذه المشاريع من طرف الوكالة لابد ان تكون نابعة من المجتمع المحلي كحاجة ملحة تتصدر الأولوية، ونتاج عملية حوار وتوأصل مع الساكنة المستفيدة وموجهة لفائدة الفئات الأكثر فقرا فيه، وان تكون قابلة للانجاز من الناحية التقنية والاجتماعية والاقتصادية، مع ضمان استفادة الرجال والنساء مناصفة من مجموع الانجازات المادية والتقنية التي سينتجها المشروع.

---

[193] التقرير السنوي لأنشطة الوكالة 2008 منشور على الرابط الاليكتروني www.gov.ads.ma ص 6

[194] 75 صودق على هذا البرنامج من طرف المجلس الحكومي في غشت 1995 بهدف الرفع من نسبة ولوج العالم القروي للكهرباء، بميزانية تقدر ب 20 مليار دولار، ويتوقع من هذا البرنامج أن يصل إلى % 80 من نسبة ولوج العالم القروي للكهرباء سنة 2010.

[195] "Infrastructures sociale de base (ISDB)", Manuel de Procédures de l'ads .version juin 2006.p 7

3.3التكوين والدعم المؤسساتي وتقوية القدرات

تهدف برامج التكوين والدعم المؤسساتي إلى تمكين الفاعلين المتدخلين على مستوى مجالي معين، من تعزيز قدراتهم في مجال تدبير ومتابعة وتقييم برامج ومشاريع التنمية في مجال التدبير والتنظيم، من خلال وضع انظمة واليات الحكامة الجيدة وتمكينهم من الوسائل الضرورية لانجاز انشطتهم، ومرافقتهم طيلة تدبير المشروع عبر الإخبار والتحسيس، ثم القيام بأبحاث تنموية وتكوينات مهنية لفائدتهم.

يتعلق الإخبار بتحسيس الشركاء في شتى مجالات التنمية من خلال آليات التواصل (موائد مستديرة، ندوات، ورشات تحسيسية...). كما تقوم الوكالة بإجراء أبحاث حول التنمية تمكنها من فهم المجال قصد التدخل بطريقة ناجعة وفعالة، عبر انجاز تشخيصات مجالية لمواكبة المخططات المبرمجة من طرف الفاعلين المحليين، أو القيام بدراسات تهم هندسة التكوين الهادفة إلى إقامة أجهزة تكوينية (مركز ومؤسسات تكوينية، مخطط تكوين ...).

كما تقوم الوكالة كذلك في إطار تعزيز القدرات المؤسساتية بتأهيل الساكنة المحلية عبر تكوينات مهنية من أجل ممارسة حرفة أو مهنة معينة.

ويهدف التكوين إلى دعم الكفاءات وتقوية القدرات لفائدة اللجان المحلية للتنمية البشرية، فرق التنشيط، الجمعيات، التعاونيات ثم مختلف الفاعلين المحليين الآخرين، وذلك عن طريق دراسة وفهم النطاق أو الإطار المؤسساتي للتنمية المجالية؛ ملاحظة المجال؛ مواكبة الفاعلين المحليين أثناء انجاز التشخيص المجالي التشاركي؛ المشاركة في صياغة إستراتيجيات التنمية المجالية وتنفيذ البرمجة التشاركية، وتبني وضبط مختلف الوسائل والمقاربات التنموية من طرف الفاعلين المحليين.

وهناك ثلاثة انواع من التكوين:

- ✓ موائد مستديرة، ومنتديات ولقاءات:(التشبيك، التبادل وتعميم المهارات المكتسبة)
- ✓ تكوينات موضوعاتية أساسية (المعرفة : le savoir)
- ✓ تكوينات موضوعاتية معمقة (الخبرة الميدانية : le savoir-faire)
- ✓ برمجة وهندسة المشروع الترابي، وسنحاول في هذا الإطار الاحاطة بالمشروع الترابي.

- **تعريف المشروع الترابي**

ان إعطاء تعريف محدد وشامل ونهائي للمشروع الترابي هو بالصعوبة بمكان، لكن يمكن إيراد مجموعة من التعاريف:

المشروع الترابي عبارة عن "مشروع منبثق من الأسفل، ويتم انجازه بمشاركة الفاعلين المحليين، ومساهمتهم الفعلية في كل مراحل إعداد المشروع الترابي التنموي، بدءا من التشخيص التشاركي إلى مرحلة البرمجة والتنفيذ والتتبع والتقييم مرورا بمرحلة رصد أهم محاور التنمية وبشكل أدق المشروع الترابي هو ميثاق ترابي مجتمعي تشاركي"[196].

المشروع الترابي هو "مشروع يتم انجازه في رقعة ترابية معينة بمبادرة من الفاعلين الاقتصاديين والاجتماعيين"[197].

ومن بين التعاريف التي نجدها متميزة، ذلك التعريف يعتبر المشروع الترابي هو "سيرورة دينامية، قائمة على أساس منهجية تشاركية، وتشكل إطار تالفي (fédérateur) لفاعلين التراب، والتي تسمح بتثمين الإمكانات لاستجابة لرهانات التراب متبوعة برؤية استشرافية متقاسمة"[198].

وهذا التعريف الموجز يبرز لنا ثلاث عناصر أساسية:

- سيرورة دينامية بناء.
- رؤية متقاسمة لدى الفاعلين، حول مستقبل ترابهم، شمولية، إرادية، تشاورية، جماعية، مندمجة، تعبوية للفاعلين.
- سيروروة تعبئة للموارد الترابية (بشرية، مالية، وتقنية).

- **أهداف وغايات المشروع الترابي**

من بينأهداف وغايات المشروع الترابي:

- جواب عن أزمة

[196]-بولقحام محمد، "لا مشروع ترابي بدون حكامة ترابية"، حوار، جريدة الوطن الآن، ورد على موقع الجريدة:
www.alwatan-press.info/def.asp?codelangue=23...
[197]-القادري ناصر، "مشروع التنمية المجالية"، دورة تكوينية ، نظمت من طرف المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمدينة العيون.
[198]- Ministre de l'Aménagement du Territoire, de l'Eau et l'Environnement, op cit ,

- إحداث تحول بالتراب المعني.
- خلق ثروات محلية وبكيفية مندمجة.
- تنمية التراب المعني باستدامة وتوازن.
- التماسك الاجتماعي والترابي.

ولتحقيق هذه الأهداف والغايات، ينبغي ان توفر مجموعة شروط في المشروع الترابي:

- القدرة على تحريك دينامية التنمية؛
- القدرة على تقوية الوضع التنافسي للمجال المعني بالمشروع؛
- اهتمام الفاعلين المحليين المعنيين؛
- خدمة مصالح الفاعلين انا ومستقبلا؛
- التعاون والتعاقد؛
- الانسجام مع متطلبات التنمية المستدامة.

ويرتبط مشروع التنمية الترابية بأربع رهانات مصيرية:

- رهان التنافسية في ظل الاكراهات الجديدة للعولمة والانفتاح؛
- رهانات التنمية البشرية؛
- رهانات التنمية المستدامة؛
- رهانات الديمقراطية[199].

- **مرتكزات ومستويات المشروع الترابي:**

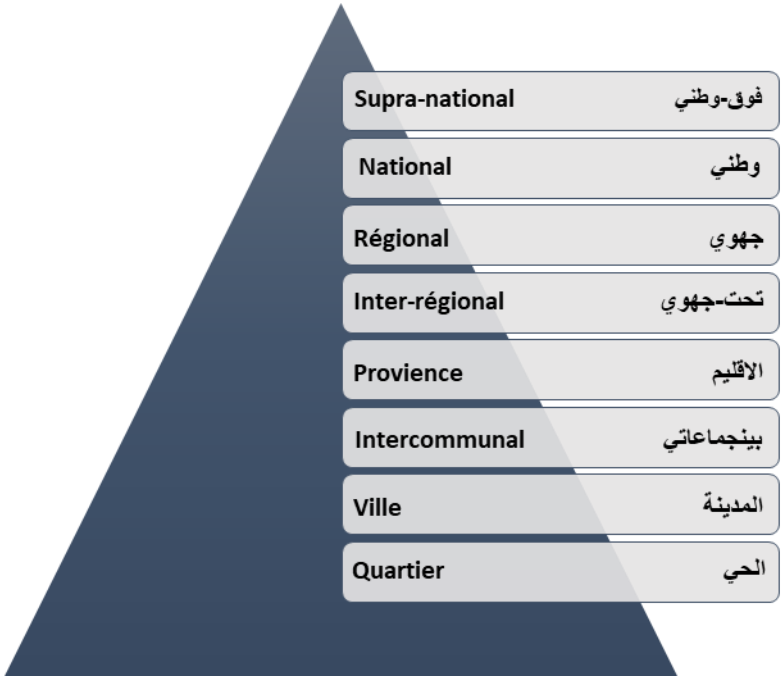
تتمثل أهم مرتكزات المشروع الترابي في مدى قدرته على تعبئة جل الفاعلين. فالرهان يتمثل إذن في تزويد التراب بمشروع يلتف حوله كافة الفاعلين[200]. ولا يمكن الحديث عن مشروع ترابي بالمعنى

[199]-القادري ناصر، مرجع سبق ذكره.
[200]-فجال علي، محاضرات في مجزوءة "مشروع التنمية الترابية"، ماستر علوم التراب، السنة الجامعية 2008-2009.

الصحيح بدون إشراك الفاعلين في اتخاذ القرار المتعلق بمحاور التنمية. فلا مشروع ترابي بدون حكامة ترابية التي تقتضي القطع مع ثقافة الإقصاء والتدبير الترابي انطلاقا من المركز. فمرتكزات المشروع هي الحكامة الجيدة لتعبئة الموارد البشرية والموارد الترابية القادرة على خلق الثروة وفرص العمل.

أما مستويات المشروع الترابي فهي متعددة، تنطلق من الحي في المدينة أو الدوار في القرية تراتبيا في اتجاه الجماعة، بينجماعاتي، الإقليم، داخل الجهة، الجهة، المملكة، دولي . يبين الرسم التوضيحي اسلفه هذه المستويات[201]:

رسم توضيحي 7: مستويات المشروع الترابي



المصدر: تركيب شخصي

ان المستويات الترابية، خصوصا منها ذات البعد المحلي كالمشروع الحضري -سواء على مستوى الحي أو المدينة-مثلا، المجال الواقعي والتطبيقي لتدخلات وكالة التنمية الاجتماعية ومختلف الفاعلين في مجال التنمية الترابية.

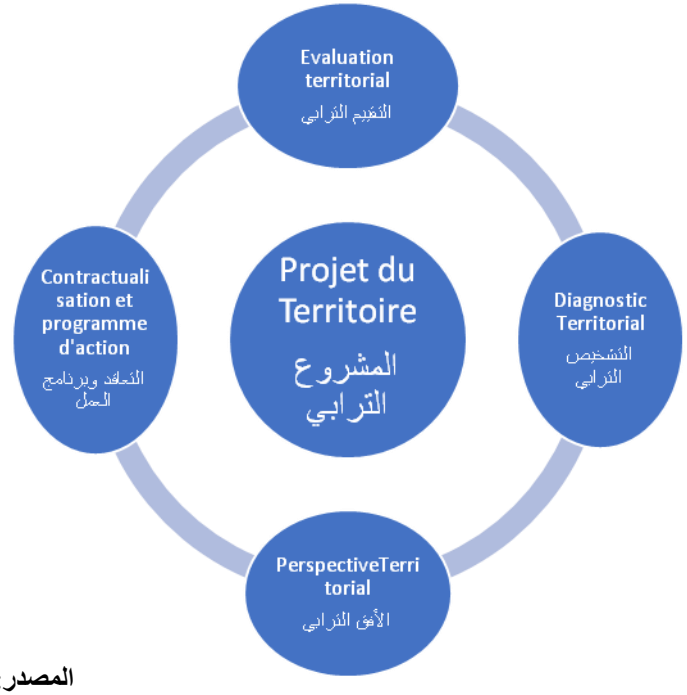
- **مراحل المشروع الترابي**

يمرالمشروع الترابي من أربعة مراحل أساسية، وهي التشخيص، الاستشراف، التعاقد وبرنامج العمل، التقييم، وتبين الخطاطة أسفله دور لحياة المشروع الترابي[202]:

[201] Source : Ministre de l'Aménagement du Territoire, de l'Eau et l'Environnemen

[202]Source : Ministre de l'Aménagement du Territoire, de l'Eau et l'Environnement, op cit.

خطاطة 4: دورة حياة المشروع الترابي



المصدر: تركيب شخصي

التشخيص الترابي:

يعد التشخيص الترابي (Diagnostic territorial) اول مرحلة في حياة المشروع الترابي، وهي مرحلة بالغة الأهمية.

ان التشخيص الترابي حسب هوك وأمالبيرتي عبارة عن " نشاط لفهم وضعية، ملائمة لقرار الفعل "[203]. في حين يعرفه روكسيل وريست انه " وضعية راهنة مسجلة في المنهجية الإستراتيجية لتنمية التراب؛ فالتشخيص ليس بمنوغرافية أو وصف بسيط أو لنقل موضوعي للتراب، بل هو الإطارالمرجعي لتحضير مناقشة تتعلق بالمجال المعمور أو المانح للهوية، المهيأ والمدعوم بمنطق للتنمية"[204].

ويعرف آخرون التشخيص بانه "معرفة مؤهلات، إكراهات وإمكانات الوسط". ونجد آخر يعطي تعريفا تفصيليا للتشخيص الترابي، والذي يعرفه بانه " دراسة الخصائص والعوامل الطبيعية/البيئية، الاقتصادية، الاجتماعية والمؤسساتية التي تشكل إطار التنمية في مجال مال جماعة، إقليم، جهة؛ وكذا دراسة العلاقات والروابط والتفاعلات بين كل هذه العوامل؛ وتشمل هذه الدراسة معيقات التنمية المحلية على مختلف المستويات المشار إليها أعلاه، والتي يجب تجاوزها وإيجاد الحلول لها كما تشمل العوامل المحفزة

---

[203]-DESTHIEUX, GILLES (2005), « Approche Systématique et Participation du Diagnostic urbain. Processus de Représentation Cognitive du Système Urbain en de l'élaboration d'Indicateurs Géographiques », Thèse Doctorale, Faculté Environnement Naturel, Architectural et Construit, Institut du Développement Territorial, école Polytechnique Fédérale de Lausanne. P 12.
[204]-Idem.

للتنمية التي يزخر بها المجال وفاعليه، والتي يجب العمل على استثمارها وإدماجها في مخططات العمل المستقبلية للنهوض بالمجال المعني بالتشخيص[205].

ان مرحلة التشخيص هي المرحلة التي تسمح لنا بمعرفة وتحديد "ماذا نريد"؟ وما هي الأطراف التي يهمها أمر ما نفكر فيه؟ وماهي الأولويات التي يجب الاهتمام بها أكثر؟ فـ "ماذا نريد" تقودنا إلى التمعن في الوسط الذي نعيش فيه ومساءلته، والتركيز على الخصاص، أي تشخيص الواقع والتعرف على مواطن القوة والضعف والفرص والمخأطر.

وتمر مرحلة التشخيص بثلاثة أطوار:

الطور الأول: جمع المعلومات: وتتضمن عملية جمع المعلومات (la collecte de l'information) جمع المعطيات الإحصائية، وثائق، منوغرافيات، تقارير رسمية، دراسات وأبحاث جامعية... إلا ان هذه العملية تواجه مشاكل وإكراهات:

- ميزة سرية بعض المعلومات؛
- صعوبة تجميع معطيات ذات طبيعة مختلفة؛
- سيادة المقاربة الوصفية؛
- غياب صلاحية (fiabilité) المعلومات في الزمن؛
- الميزة القطاعية للمعلومات؛
- وثائق مهملة ومتروكة (abondante)؛
- وفرة وسائل جمع المعلومات (الوقت، الوسائل البشرية والمادية...)؛

ويتم الاعتماد في عملية جمع المعلومات على " التحقيق" (Enquête). إلى جانب التحقيق، هناك العديد من الوسائل (boite des outils) حسب المجال، حضري وقروي[206].

[205]-شرغو سعيد، "تحليل التشخيص المجالي التشاركي السريع بالمجال القروي مساهمة في تطوير أدوات اشتغال وكالة التنمية الاجتماعية، فبراير 2007، المنسقية الجهوية بآسفي، دليل غير منشور، ص3.

[206]-لمعرفة أهم الطرق والأدوات المستخدمة في التشخيص راجع:

- YODA Blaise, 2004 – Gestion Participative des Projets de Développement : Outils et Méthodes d'intervention
- Mémoire de 3e Cycle en Agronomie, ENA, Mekhnès

-Ministre du Développement Social, de la Famille et de la Solidarité, « Boite à Outils du Développement Social, Module -1-, Gestion de Développement Local. 2006.

الطور الثاني: معالجة المعلومات والمعطيات المحصلة، وعملية معالجة المعلومات تأخذ عدة أشكال:

- شبكة قراءة لمقابلات.
- شبكة تحليل المقابلات.
- تفسير/تأويل المقابلات.

الطور الثالث: تثمين نتائج التشخيص والتي تأخذ زمنين.

- من خلال تركيب (synthèse) مجموع النتائج المحصلة (SWOT/AFOM).
- من خلال عرض نتائج العمل التقني أمام لجنة القيادة (Comité de Pilotage).

الاستشراف الترابي

يعرف الاستشراف الترابي Perspective Territorial بانه:

- منهجية مبتكرة وإستراتيجية للتخطيط.
- مقاربة جديدة لتعبئة ومشاورة الفاعلين المحليين.
- ليس وسيلة للتنبؤ، بل أداة لبناء المستقبل مستحب وممكن.
- وسيلة مساعدة لاتخاذ القرار وتحديد الخيارات المستقبلية.

وفي هذه المرحلة، يتم تحديد الإستراتيجية، التنمية الترابية والمشاريع الترابية المتفق والمتفاوض حولها.

التعاقد وبرنامج العمل

تعتبر هذه المرحلة أساسية في إعداد المشاريع وتنفيذها وفي البحث عن تمويلها. وبالتالي، فجميع الفاعلين، بجميع أصنافهم، وجب ان يقوموا بصياغة الميثاق الترابي (Charte Territorial)، الذي يحدد التزامات ومسؤوليات كل فاعل على حد، وليتم أجرأة هذه العملية يتم التعاقد (Contractualisation)، أي الشراكة. هذه الأخيرة عبارة عن "إطار منظم للعلاقات بين طرفين شريكين أو أكثر لانجاز عمل ما أو مشروع معين. مضمون هذه الشراكة يحدد بوضوح التزامات كل طرف فيما يخص تنفيذ وتقويم ما تم الاتفاق عليه"

وتكمن أهمية الشراكة في:

- الإحساس المشترك بين شريكين أو عدة شركاء بملكية المشروع مما يؤدي إلى التعبئة الجماعية لتنفيذه؛
- ضمان نجاح المشروع وذلك بتوفير الشروط الضرورية وموارد مختلفة لانجازه؛
- تنظيم العمل مما يؤدي إلى القطيعة مع السلوكات الارتجالية في التنفيذ؛
- الاستفادة من تجارب الغير في تدبير المشاريع والشراكة المتعلقة بها مما يؤدي إلى الاطلاع على التجارب الناجحة وتفادي التجارب الفاشلة؛
- تقوية الكفاءات وتحيينها مما يجعل تنفيذ المشروع في إطار الشراكة فرصة للتعلم والتكوين وإغناء التجربة.

وترتيبا على ذلك، يتم وضع برنامج العمل أي مجموع المشاريع المتفق عليها في المدى القريب، المتوسط والبعيد.

التقييم الترابي:

يعتبر التقييم سلوكا يوميا يرمي إلى تحديد وقياس الآثار الناجمة عن فعل عام معين وانعكاسات هذا الأخير يمكن ان تكون إيجابية، كما يمكن ان تكون سلبية، تكشف في عمقها عن عدة مشاكل وعلى مستويات مختلفة.

وقد أعطيت لمفهوم التقييم العديد من التعاريف، نورد أهمها:

- يعرف جون لوكا التقييم بانه " النشاط الذي يهدف إلى تجميع، تحليل، وتفسير المعلومات المتعلقة بالتنفيذ، وتأثير المقاييس التي ترمي إلى معالجة وضعية اجتماعية ما، كما يهدف هذا النشاط إلى إيجاد مقاييس جديدة لحل الأزمات".
- تعرف منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة: "التقييم هو السيرورة التي يتم من خلالها تحديد، جمع، تحليل وتقديم المعلومات الضرورية لتبني موقف بشان سياق، وسائل مضمون ونتائج مشروع معين".

كما تعرفه الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية بعملية تقدير عام لبرنامج أو سياسة معينة، بالاعتماد على متغيرين، هما: الموارد المخصصة والأهداف المحددة منذ البداية، كما يمثل التقييم نوعا من الحكم النهائي على مجموع السياسة بكل أبعادها.

ويعرف المرسوم المنشأ للمجلس الوطني للتقييم بفرنسا بتاريخ 18 نونبر 198، التقييم بكونه:" عملية تقدير مدى فعالية السياسة من خلال مقارنة الوسائل المسخرة بالأهداف المعلنة". وهناك انواع من التقييم: التقييم القبلي، التقييم الاسترجاعي/الاستدراكي، التقييم البعدي. ويتم التقييم وفق مقاربات عديدة: التقييم بالأهداف، التقييم المتمحور حول النتائج، تقييم الآثار.

وبالنسبة للمشروع الترابي، فالتقييم يشكل مرحلة في غاية الأهمية، ويتم التركيز في هذه العملية على محورين: الأول، الإطار المرجعي للتقييم أما الثاني فهو الإطار المرجعي لمؤشرات التتبع والتقييم.

وتتوخى مرحة التقييم مايلي:

- التناسق بين الأهداف المتوخاة من المشروع والأنشطة المبرمجة.
- المقارنة بين الأنشطة المنجزة والأنشطة المبرمجة.
- تحديد مستوى انجاز الأنشطة المبرمجة.
- نوعية الصعوبات التي واجهها تنفيذ بعض الأنشطة.

أولا: انجاز التشخيص المجالي التشاركي:

يعني التشخيص المجالي التشاركي دراسة الخصائص والعوامل الطبيعية البيئية، الاقتصادية، الاجتماعية والمؤسساتية التي تشكل إطار التنمية في مجال معين. وكذا دراسة العلاقات والروابط والتفاعلات بين كل هذه العوامل، وهذه الدراسة تشمل معيقات التنمية على مختلف المستويات السابقة مع إيجاد حلول لها، كما تشمل العوامل المحفزة للتنمية التي يزخر بها المجال وفاعليه من أجل استثمارها وإدماجها في مخططات العمل للنمو بالمجال المعني بالتشخيص.[207]

ويهدف التشخيص المجالي التشاركي إلى:

[207]سعيد شرغو، "دليل التشخيص المجالي التشاركي السريع بالعالم القروي"-مساهمة في تطوير ادوات اشتغال وكالة التنمية الاجتماعية، فبراير 2007، غير منشور

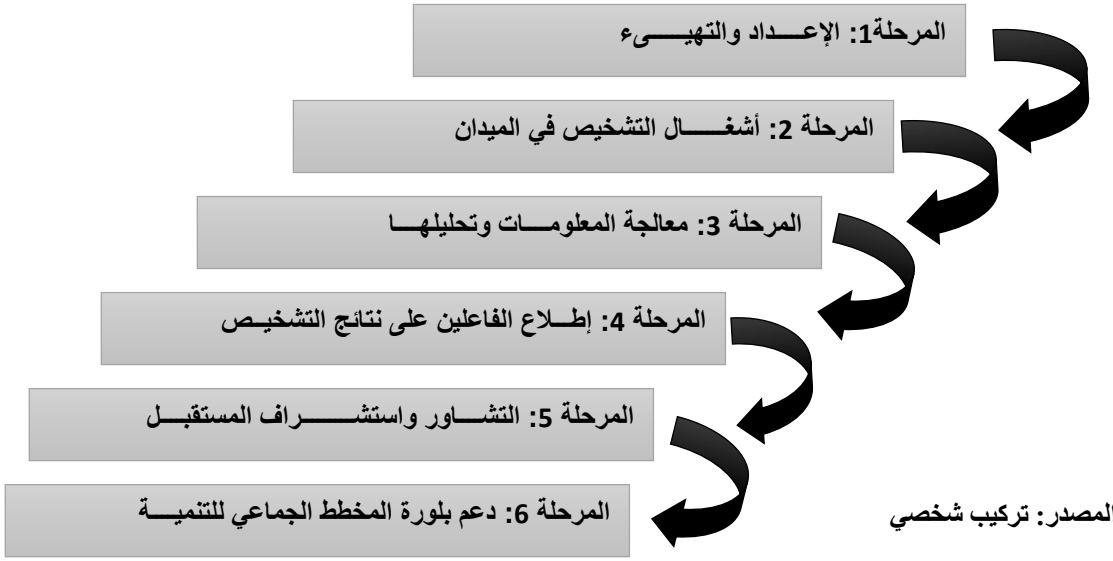
- خلق ديناميكية أكبر في العلاقة مع الجمعيات التنموية والفاعلين المحليين (اللجان الإقليمية والمحلية للتنمية البشرية...)؛

- توسع قطب الكفاءات المحلية وشبكة الخبراء لفائدة المبادرة الوطنية للتنمية البشرية والدفع بالديناميكية التنموية إلى الإمام؛

- دعم المبادرات المحلية للتنمية البشرية على مستوى تشخيص وبلورةانجاز المشاريع التنموية المحلية؛

- إشراك كل الفاعلين المحليين في تحليل وضعية مجالهم ثم التخطيط للمشاريع والأنشطة التنموية التي تعبر عن حاجياتهم وتطلعاتهم وكذلك انجازها وفق الأولويات التي يحددونها وأخيرا تتبعها وتقييمها.

خطاطة 5: مراحل انجاز التشخيص المجالي التشاركي في المجالين الحضري والقروي



المصدر: تركيب شخصي

- **المرحلة الأولى: الإعـــداد والتهيـــيء**

تهدف هذه المرحلة إلى:

تكوين فريق مـــؤهل لانجاز التشخيص المجالي التشاركي، تعبئة الفاعلين المحليين من أجل الانخراط الفعلي في التشخيص ثم جمع ومعالجة المعلومات المونوغرافية، وذلك عبر:

- تكوين الفريق الذي سيقوم بانجاز التشخيـص
- الاتصال بالفاعلين المحليين المعنيين بالتشخيص
- معالجـة وتحليل المعلومات ووضع الفرضيات

- ورشة إقليمية لإعلان بداية أشغال التشخيص
- أشغال التشخيص الميداني داخل الأحيـــاء

- المرحلة الثانية: التشخـــيص في المـيدان

تهدف هذه المرحلة إلى:

انتاج معرفة موضوعية وعميقـــة لوحـــدة التشخيـــص وإغنـــاء المعلومات التي تم جمعها في مرحلة ما قبل التشخيص، وذلك عبر:

- الملاحظة الميدانية
- المقابلات الشبه المنظمـــــة

- المرحلة الثالثة: معالجة المعلومات وتحليلهـا

تهدف هذه المرحلة إلى:

تحليل المعلومات التي جمعت قبل التشخيص والتيجمعت في الميدان. وذلك عبر

- معالجة وتحليل المعلومات.
- صياغة البيانات والتقارير.
- وضع نظام جماعي للمعلومـــات.

- المرحلة الرابعة: إطـلاع الفـاعلين على نتـائج التشخيـص

تهدف هذه المرحلة إلى:

إطلاع الساكنة والفاعلين بحقيقة حيـــهم، مراجعة وإغناء المعلومات بعد التشاور مع الساكنة والفاعلين ثم مباشرة مرحلة الاستشراف المستقبلي، وذلك عبر:

- إطلاع مصغر للمجلس الجماعي.
- إطلاع المصالح الخارجية.

- إطلاع ساكنة وحدات التشخيص.
- إطلاع موسع للمجلس الجماعي.

- **المرحلة الخامسة: التشاور واستشراف المستقبل**

تهدف هذه المرحلة إلى:

التفكير الجماعي في البدائل الممكنة لتحسين الأوضاع، وإطلاق دينامية تشاركية بين الفاعلين وتعبئة شاملة لانجاز المشاريع التنموية للمجال، وذلك عبر:

- جولات الملاحظة.
- ورشات التشاور.
- خلاصة وتحديد المحاور الاستراتيجية للتنمية.

- **المرحلة السادسة: دعم بلورة المخطط الجماعي للتنمية**

تهدف هذه المرحلة إلى:

مواكبة الجماعة في بلورة مخططها التنموي انطلاقا من معطيات وحدات التشخيص، وذلك عبر:

- دعم الجماعة في بلورة المخطط التنموي
- تقديم المخطط من طرف الجماعة للفاعلين والمعنيين
- ورشة اطلاع السكان على محتوى المخطط التنموي.

ثانيا: دعم المشاريع

هو عملية المساعدة التقنية التي تهدف إلى تحديد وبلورة وانجاز المشاريع وكذا نقل الكفاءات المرتبطة بهذه المجالات إلى الفاعلين المحليين.

وهذا الدعم يتم من خلال المنسقية الجهوية، والفرق الميدانية التي تم توظيفها في إطار الاتفاقية المبرمة مع اللجنة الإقليمية للتنمية البشرية، حيث تقوم الفرق الميدانية بالتتبع التقني والتكوين الميداني للفاعلين

المحليين المعنيين عبر تدبير وتتبع المشاريع (فرق التنشيط الخاصة بالجماعات والأحياء، الجمعيات، المنتخبون وموظفو الجماعات الترابية...).

حيث يعمل هذا الفريق على استقبال المشاريع من طرف القسم الاجتماعي وتصنيفها على أساس محاور البرنامج الأفقي (التنشيط الثقافي والديني-تقوية القدرات –الولوج إلى الخدمات الأساسية).

بعد ذلك تتم لقاءات ثنائية مع حاملي المشاريع قصد توضيح رؤية كل مشروع، على أساس ان تعقد بعد ذلك ورشات قطاعية قصد إعداد تقارير ترسل إلى الولاية. وبعد المصادقة على تمويل هذه المشاريع تتكفل الوكالة بتتبعها وتقييم عملها.

وتتولى حكامة صندوق التنمية المحلية أربعة أجهزة وهي:

- لجنة الإشراف الإقليمية: يترأسها السيد الوالي وتضم أعضاء اللجنة الإقليمية للتنمية البشرية، المنتخبون، المصالح الخارجية، الجمعيات، القطاع الخاص، المنسق الجهوي لوكالة التنمية الاجتماعية.

وتقوم بعدة مهام كإدراج برامج عمل الصندوق في إطار انشطة المبادرة المحلية للتنمية البشرية؛ المصادقة على التشخيصات المجالية التشاركية ومخطط العمل السنوي للصندوق وأخيرا تتبع سير الأنشطة المنجزة في إطار الصندوق عن طريق التقارير الدورية (ثلاث أشهر ثم التقاريرالسنوية).

- لجنة الإشراف المحلية: يترأسها رئيس المجلس الجماعي وتضم ممثلي السلطة المحلية، الجمعيات التنموية، ممثل وكالة التنمية الاجتماعية ممثلي اللجنة الإقليمية للمبادرة، ثم كل شخص يتم تعيينه من طرف لجنة الإشراف الإقليمية لمساعدة لجنة الإشراف المحلية.

وتقوم هذه اللجنة بالمصادقة على التشخيص المجالي التشاركي ومخطط العمل السنوي المحلي للجماعة أو الحي المستهدف؛ متابعة المشاريع والأنشطة المنجزة محليا في إطار الصندوق ثم الاشتغال مع وكلاء التنمية المكلفين بتتبع انشطة ومشاريع المبادرة المحلية، وكل المهام الأخرى التي يمكنها ان تساهم في تسهيل انجازالمشاريع محليا والتي تدخل في إطار المبادرة الوطنية للتنمية البشرية.

- لجنة التتبع التقنـــي: يترأسها ممثل عن السيد الوالي وتضم ممثلين من الجانبين السابقي الذكر، ممثلي المصالح الخارجية المعنية المقترحون من طرف لجنة الإشراف الإقليمية. وتقوم بدور الكتابة إما الوكالة أو أي جهة أخرى تعينها لجنة الإشراف الإقليمية.

تتكلف هذه اللجنة بالتهييء والإشراف على الدراسات التقنية المتعلقة بالتركيبة المالية للمشاريع، والإشراف كذلك على تهييئ دفاتر التحملات المتعلقة بالإعلان عن الصفقات المرتبطة بالمشاريع المنجزة مع الجماعات المحلية، والممولة من طرف الصندوق.

- اللجنة الإقليمية الاستشارية للمصادقة على المشاريع: يترأسها من يعينه رئيس اللجنة الإقليمية وتضم (رئيس قسم العمل الاجتماعي، ممثل عن الجماعة المحلية المعنية، ممثل عن المصالح الخارجية المعنية بالمشروع المراد المصادقة عليه؛ وكل شخص يعينه رئيس لجنة الإشراف الإقليمية). وتقوم الوكالة بدور الكتابة لهذه اللجنة.

تعمل هذه اللجنة على إعلان المشاريع التي ستمول من طرف الصندوق (تقوم بدور استشاري حيث القرار النهائي للجنة الإقليمية للتنمية البشرية).

4.3الإشراف على العمل الاجتماعي

يسمح التدخل الميداني الذي تقوم به الوكالة في الإشراف على العمل الاجتماعي بمواكبة السكان في إطار مشاريع السكن غير اللائق، وإلى الإدماج الحضري للأحياء المنجزة في إطار برامج القضاء على السكن غير اللائق. حيث تقوم الوكالة بتوظيف فرق للمواكبة الاجتماعية تعمل على تأطير التجمعات السكانية وتنظيمها، وتدبير النزاعات التي تنشأ بين السكان خلال عمليات الانتقال، وتحسيسهم بقوانين السكن الجماعي وتسهيل عملية ترحيلهم.

ويعتبر دليل العمل الاجتماعي في مشاريع محاربة السكن غير اللائق، الذي نشر في سنة 2007 بشراكة مع وزارة الإسكان والتعمير والتنمية المجالية، والوكالة الفرنسية للتنمية، ومجموعة تهيئة العمران كنموذج لعمل الوكالة في هذا المجال، حيث اعتبر وثيقة مرجعية لمختلف الشركاء فيما يخص المصاحبة الاجتماعية

خاتمة الفصل الأول:

من خلال قيامنا بعرض لنشأة وكالة التنمية الاجتماعية وتدخلاتها بجهة مراكش آسفي، وقفنا على مجموعة من الآليات التي تشتغل بها الوكالة والمقاربات المعتمدة من طرفها ومجالات تدخلاتها، حيث تشكل المقاربة الترابية براديغم مرجعي لاستراتيجية الوكالة كفاعل في ميدان التنمية، حيث نجد ان البعد الترابي حاضر في عمل الوكالة، وهو ماتطرقنا له من خلال الوقوف على التوزيع الجغرافي لبرامج ومشاريع وانشطة الوكالة في مختلف المناطق المكونة لجهة مراكش آسفي مجال الدراسة.

فتبني مقاربة المشروع الترابي من طرف الوكالة واعتماد التخطيط الاستراتيجي التشاركي يعتبرمن المقاربات المهمة لتدبير مشاكل التنمية في مجال جغرافي معين. الشيء الذي يحيلنا على معرفة استثمار هذه المقاربة انطلاقا من رصد حصيلة عمل الوكالة بالجهة وهو ماسنتطرق إليه في الفصل الموالي.

الفصل الثاني: حصيلة تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بجهة مراكش-آسفي وسؤال الحكامة

مقدمة الفصل

لقد شكل انشاء وكالة التنمية الاجتماعية خطوة هامة في إطارتحديث وتأهيل العمل الاجتماعي وتعزيز القدرات المؤسساتية للمنظمات غير الحكومية والهيئات العامة وذلك في إطار اتفاقيات الشراكة التي تبرمها مع هذه الهيئات. والحديث عن الحصيلة التي تقدمهاهذه السنوات من تجربة الوكالة توحي بمستوى ايجابي ولو بشكل نسبي بالنظرإلى البرامج المسطرة والمشاريع المنجزة في الجهة رغم النقائص والاكرهات والمعوقات والصعوبات التي تظهر في فترة التنفيذ والتي تحد من فعاليتها، وتقلل الاستفادة من نتائجها وخبرتها في الميدان الترابي.

1. تحليل برامج الوكالة وحكامة تدخلها على المستوى الجهوي

تشكل مؤشرات انجاز مشاريع الوكالة معاييريمكن إعتمادها لتحليل مدى فاعلية ونجاعة البرامج المسطرة مركزيا ومدى حكامتها، لذاعمدت الوكالة على جعل التراب الجهوي مجال لعملها واجرأت برامجها، فبالإضافة إلى الإطارالقانوني والمؤسساتي، تم خلق مجموعة محاور لبرامج تدخل الوكالة والتي تروم بالخصوص تفعيل استراتيجتيها المسطرة على مستوى الادارة المركزية، وهو ماسنراه في هذا الفصل من جهة.

ومن جهة أخرى سنتطرق لأحد برامج الوكالة على مستوى جهة مراكش آسفي ويتعلق الأمر ببرنامج دعم التخطيط الجماعي بإقليم اليوسفية.

1.1تدخل الوكالة من خلال تنزيل البرامج المسطرة مركزيا

ان الاهتمام بتنمية التراب، يتماشى مع التوجهات العامة للدولة، ويتبلور في إطار سياسات وبرامج قطاعية يتم تنزيلها عبر المؤسسات التنفيذية التي انيطت بها هذه المهمة.

وفي هذا الإطار تشكل وكالة التنمية الاجتماعية محورا أساسيا في فيما يخص تنفيذ برامج التنمية الجهوية ذات البعد الاجتماعي والتنموي. ولرصد نشاط الوكالة كفاعل عمومي في هذه العملية، حري بنا ان نتطرق لمحاور تدخلها.

1.1.1محاور تدخل وكالة التنمية الاجتماعية

تساهم وكالة التنمية الاجتماعية من خلال تدخلاتها في خلق دينامية في مجال التنمية الترابية، وإعطاء محتوى للعمل المحلي من خلال دعم مختلف الأنشطة التنموية على صعيد الجهة، حيث تتدخل عبر أربع محاور أساسية: محور تقوية قدرات الفاعلين المحليين، محور الدعم المحلي للبرامج الاجتماعية، محور الإدماج الاجتماعي عبر النشاط الاقتصادي.

1.1.1.1 محور تقوية قدرات الفاعلين المحليين

يضم هذا المحور مايلي:

- **برنامج ارتقاء لتأهيل الجمعيات**

يندرج هذا البرنامج في إطار اتفاقية شراكة بين وكالة التنمية الاجتماعية والوزارة الوصية. تم بموجبها تفويض تدبير هذا البرنامج إلى الوكالة وذلك بهدف:

- تمكين الوزارة من الموارد البشرية للوكالة وتجربة أطرها وأدواتها والياتها المعتمدة في انتقاء وتتبع المشاريع؛
- اختيار جيد للمشاريع والتأكد من احترام الشروط المحددة والحاجيات الفعلية للجمعيات ودراسة الجدوى الاجتماعية والتقنية للمشاريع المقترحة؛
- ضمان تواجد عن قرب للجمعيات وتوأصل مباشر مع الأطر المكلفة بالتتبع؛
- تتبع انجاز المشاريع المدعمة ومدى احترام الجمعيات لالتزاماتها؛
- تعزيز ثقافة المراقبة والتتبع والتقييم والافتحاص الداخلي للمشاريع.

وتسعى الوكالة من خلال البرنامج إلى تحقيق مجموعة من الأهداف:

- تمكين الجمعيات من الوسائل المالية الضرورية لتحسين والرفع من خدماتها المقدمة للفئات المستهدفة من تدخلها؛
- تقوية وتأهيل أدوار الجمعيات المشتغلة في مجالات تدخلها؛
- النهوض بالعمل الاجتماعي وبالعمل التكافلي والتضامني؛

- العمل على تحقيق الانصاف والمساواة والعدالة الاجتماعية؛
- تقوية اليات الحكامة والشفافية في مجال تدبير الشراكة بين الدولة والجمعيات؛
- العمل على تأهيل وتصنيف الجمعيات؛
- الرفع من جودة تدخل وأداء الجمعيات من أجل تحقيق أهدافها؛
- تعزيز التشاور والتبادل بين النسيج الجمعوي للمشاركة في مسلسل التنمية المحلية؛
- ترسيخ ممارسات الحكامة الجيدة والشفافية والمسؤولية.

شركاء البرنامج :

- وزارة الأسرة والتضامن والمساواة والتنمية الاجتماعية؛
- اللجنة الإقليمية للتنمية البشرية لإقليم قلعة السراغنة.

2.1.1.1 محور الدعم المحلي للبرامج الاجتماعية

من بين برامج هذا المحور مايلي:

الإدماج الاجتماعي عبر النشاط الاقتصادي

عملت وكالة التنميةالاجتماعية منذ إحداثها عام 2001 على تطوير العديد من البرامج لدعم المشاريع الجماعية المدرة للدخل. وفي سنة 2008 قررت الوكالة مع شركائها (القطاع الخاص، الجماعات المحلية، الوزارات، الوكالة الوطنية لانعاش الاستثمار الجهوي، مكتب التكوين المهني وانعاش الشغل والكفاءات، مركز المندوبية السامية للتخطيط ...) تقديم خدمات استشارية، ومواكبة، ودعم مالي يتناسب مع متطلبات حاملي المشاريع الصغرى.

وفي هذا الإطار يأتي برنامج دعم ومواكبة المبادرات الفردية «مغرب مبادرات» الذي بلور بشراكة وبدعم تقني من" France initiatives" شبكة مبادرة فرنسا" يروم هذا البرنامج خلق جمعية وفق الظهير المؤطر للجمعيات بالمغرب، أعضاؤها من الفاعلين العموميين والخواص في المجال المستهدف، سواء كانوا أشخاصا معنويين أو ذاتيين. تساهم في:

- مواكبة قبلية للمقاولين الصغار لخلق المقاولة؛

- دعم مالي للمقأولين الصغار على شكل قرض شرف مستحق للاسترجاع بدون فائدة وبدون ضمان شخصي؛
- مواكبتهم حتى التحقق من نجاح مشاريعهم عبر الاحتضان من قبل مقاول أوإطار مقاولة؛
- المساهمة في الإدماج الاقتصادي للأشخاص، رجال ونساء، في وضعية فقر وهشاشة عبر دعم خلق وتنمية المقاولات الصغيرة جدا؛
- ضمان المواكبة والتتبع الفعال عن قرب لفائدة حاملي المشاريع قبل وبعد خلق المقاولة؛
- تقديم دعم مالي لفائدة المقاولين على شكل قرض شرف مستحق للاسترجاع بدون فائدة وبدون ضمانة؛
- إحداث فضاء لاستقبال ودعم حاملي المشاريع وللتشاور بين مختلف الفاعلين في المجال المقاولاتي؛
- تعزيز الولوج المتكافئ بين الرجال والنساء إلى خدمات الفضاء من تمويل ومواكبة مع إيلاء عناية خاصة للأشخاص في وضعية إعاقة.

شركاء البرنامج:

- وكالة التنمية الاجتماعية؛
- اللجنة الإقليمية للتنمية البشرية؛
- المركز الجهوي للاستثمار؛
- القطاع الخاص؛
- الغرف المهنية؛
- الجمعيات النشيطة في مجال المقاولات؛
- شركاء آخرون فاعلون في مجال المقاولات.

- **برنامج دعم المبادرات الفردية: "الحوز مبادرة"**

✦ **السياق العام للبرنامج**

خلصت دراسة أولية قامت بها وكالة التنمية الاجتماعية حول التشغيل بارتباطها مع التحولات الديموغرافية والاقتصادية والاجتماعية إلى الخلاصات التالية:

- التباين الكبير بين مستوى طلب وعرض فرص الشغل اللائق والمنتج، حيث ان حجم تزايد الطلب يفوق بكثير حجم خلق مناصب شغل جديدة؛
- ضعف دينامية إحداث فرص الشغل بالنظر لتطور الطلب الاجتماعي على الشغل المنتج واللائق؛
- تفشي البطالة ذات الطابع الهيكلي وخصوصا عند الشباب ومعظمهم من طالبي العمل لأول مرة وكذا البطالة الطويلة الأمد في صفوف حاملي الشهادات؛
- ضعف مستوى مؤهلات السكان النشيطين (عرض الشغل) وتباينه حسب وسط الإقامة وحسب الجنس، مما ينعكس سلبا على جودة الشغل وعلى مردودية المؤسسات الانتاجية وعلى تنافسية الاقتصاد؛
- هيمنة الشغل الهش خاصة بالقطاع غير المنظم الذي يؤدي إلى إضعاف الرأسمال البشري (تضم الجهة نسبة 13,4%من مجموع وحدات الانتاج غير المهيكلة على الصعيد الوطني أي 207700 وحدة)؛
- تجزأ سوق الشغل بين ثلاثة قطاعات (القطاع العام ذو القدرة الاستيعابية المحدودة - القطاع الخاص المنظم - القطاع الخاص غير المنظم) مع هيمنة الشغل الهش والأقل انتاجية.

✦ **دوافع ومبررات البرنامج**

- نقص في عدد البرامج العمومية التي تهدف إلى مواكبة وتتبع المقاولين الشباب قبل وبعد، خاصة بعد تأسيس مقاولتهم؛
- صعوبة الولوج إلى التمويل البنكي خاصة بالنسبة للشباب الذي لا يتوفر على شهادات وعلى ضمانات؛

- غياب نظام يحتضن المقاولين الشباب يشجعهم على تسيير مقاولاتهم؛
- مواكبة الإستراتجية الوطنية لتشجيع المقاولات الصغرى والمتوسطة والاقتصاد المهيكل.

✦ **الهدف العام للبرنامج**

المساهمة في الإدماج الاقتصادي للأشخاص، رجال ونساء، في وضعية فقر وهشاشة عبر دعم خلق وتنمية المقاولات الصغيرة جدا.

✦ **الأهداف الخاصة للبرنامج**

- ضمان المواكبة والتتبع الفعال عن قرب لفائدة حاملي المشاريع قبل وبعد خلق المقاولة؛
- تقديم دعم مالي لفائدة المقاولين على شكل قرض شرف مستحق للاسترجاع بدون فائدة وبدون ضمانة؛
- إحداث فضاء لاستقبال ودعم حاملي المشاريع وللتشاور بين مختلف الفاعلين في المجال المقاولاتي؛
- تعزيز الولوج المتكافئ بين الرجال والنساء إلى خدمات الفضاء من تمويل ومواكبة مع إيلاء عناية خاصة للأشخاص في وضعية إعاقة.

✦ **محاور التدخل**

- المواكبة قبل وبعد خلق المقاولات (الدعم التقني، التكوين...)؛
- الدعم المالي لخلق وتنمية المقاولات الصغيرة جدا.

✦ **الفئة المستهدفة**

- الشباب في وضعية فقر وهشاشة كيفما كان مستواهم الدراسي والراغبين في خلق أو تنمية نشاط اقتصادي بإقليم الحوز؛
- ايلاءعناية خاصة بالنساء والأشخاص في وضعية إعاقة.

✦ **آليات حكامة البرنامج**

- تأسيس جمعية الحوز مبادرة والتعاقد معها.
- للجمعية آليات حكامة داخلية وأخرى خارجية:
- آليات الحكامة الداخلية:

❖ الجمع العام؛

❖ المجلس الإداري؛

❖ المكتب التنفيذي؛

❖ فريق العمل الدائم؛

آليات الحكامة الخارجية:

❖ لجنة اعتماد المشاريع؛
❖ شبكة المحتضنين.

✦ **المراحل الأساسية لانجاز البرنامج**

❖ توقيع اتفاقية الشراكة بين وكالة التنمية الاجتماعية واللجنة الإقليمية للتنمية البشرية لإقليم الحوز؛

❖ خلق جمعية الحوز مبادرة؛

❖ إعلان طلب مشاريع لفائدة حاملي مشاريع خلق مقاولة بإقليم الحوز؛

❖ المواكبة والتتبع الفعال عن قرب لفائدة حاملي المشاريع من أجل خلق المقاولة؛

❖ المصادقة على المشاريع من لدن لجنة اعتماد المشاريع؛

❖ خلق المقاولة؛

❖ تقديم الدعم المالي والتكوين لخلق وتنمية المقاولات الصغيرة جدا؛

ضمان المواكبة والتتبع الفعال عن قرب للمستفيدين من البرنامج.

✦ **تمويل البرنامج**

المساهمة المالية:

- ❖ خلق صندوق يمنح قروض شرف مستحقة الاسترجاع (بدون ضمانة وبدون فائدة) تتراوح قيمتها ما بين 10.000 و80.000 درهم موجهة لحاملي المشاريع؛
- ❖ المساهمة في تغطية بعض نفقات تسيير وتجهيز الفضاء المخصص للبرنامج.

المساهمة العينية:

- ❖ الدعم التقني: استشارات، خبرات، تجارب، تكوين؛
- ❖ موارد بشرية؛
- ❖ تجهيزات ومقرات للعمل.

✦ **حصيلة جمعية مبادرة**

- ❖ أضحت *جمعيةمبادرة*تشكل فضاء للإعلام والإخبار حول المقاولات الصغيرة جدا وآليات دعمها؛
- ❖ أسست شبكة من الشركاء العاملين في مجال دعم المقاولات؛
- ❖ أصبحت فاعلا لتنشيط المجالات الترابية العاملة بها؛
- ❖ اقترحت للعب دور" مراكز"المقاولات الصغيرة جدا التي أوصت بها الاستراتيجية الوطنية لانعاش المقاولات الصغيرة جدا؛
- ❖ حاز البرنامج المرتبة الثانية على الصعيد القاري في فئة "شبكة المواكبة"، خلال فعاليات الدورة الثانية لملتقى «HUB AFRICA»؛
- ❖ اعتمدت منهجية البرنامج وطريقة تفعيله وكذا آلية التمويل (قرض شرف) في إطار تفعيل الشق المتعلق بالتشغيل الذاتي بالاستراتيجية الوطنية للتشغيل.

✦ **الآفاق والتدابير المتخذة**

- ❖ إحداث *جمعيات مبادرة* أخرى في إطار مخطط عمل الوكالة 2017-2019 بعدة عمالات وأقاليم؛
- ❖ إحداث *جمعيات مبادرة* بكل جهات المملكة (على الأقل جمعية لكل جهة)؛
- ❖ خلق شبكة وطنية تضم جميع *جمعيات مبادرة*؛
- ❖ تكثيف الجهود لتعبئة الفاعلين (قطاع خاص وقطاع العام) مع إبرام اتفاقيات شراكة؛
- ❖ مواكبة المقاولين الصغار من طرف الوكالة؛
- ❖ مواكبة *جمعيات مبادرة* في تسييرالفضاء (الوكالة عضو دائم بالمجلس الإداري والمكتب التنفيذي للجمعية ولجنة اعتماد المشاريع)؛
- ❖ حكامة البرنامج : خلق لجنة تتكون من الأعضاء المؤسسين للجمعية للتتبع ومراقبة عمل الجمعية.

1) <u>برنامج تثمين</u>

يهدف إلى دعم تنظيم وتطوير السلاسل المحلية الصغيرة وتحسين الظروف المعيشية لصغار المنتجين.

ويتعلـق الأمر بتنظيم أصحــاب الاستغلاليات الصغيرة والمنتجين الصغـار في إطار تعاونيات وجمعيا تمهنية ومجموعات ذات النفـع الاقتصادي واتحادات التعاونيات حسب المنهجية التالية:

- تعبئة الفاعلين المحليين وتطوير الشراكة؛
- القيام بجرد الأنشطة المتواجدة والإمكانات المتاحة مع اقتراح الإجراءات التي يجب اتخاذها؛
- دعم الانتاج؛
- انجاز تكوينات تقنية؛
- مواكبة ودعم التسويق والبحوث العملية.

كما يهدف إلى دعم تحسين ظروف عمل وكذا دخل صغار المنتجين وأصحاب الاستغلاليات الصغيرة والفقراء العاملين ضمن سلاسل انتاجية وخدماتية صغيرة (سلاسل فلاحية، أو في مجال الصناعة التقليدية أو في مجال السياحة أو في قطاع الخدمات).

الأهداف الخاصة للبرنامج :

- دعم التنظيم المهني (خلق تعاونيات، اتحادات، مجموعات ذات النفع الاقتصادي)؛
- تقوية المؤهلات التدبيرية والتقنية؛
- دعم الانتاج؛
- تثمين وتسويق المنتجات.

✦ **شركاء البرنامج:**

- وكالة التنمية الاجتماعية؛
- اللجنة الإقليمية للتنمية البشرية؛
- مكتب تنمية التعاون؛
- وزارة الفلاحة والصيد البحري والتنمية القروية والمياه والغابات؛
- وزارة السياحة والنقل الجوي والصناعة التقليدية والاقتصاد الاجتماعي؛
- التعاونيات والجمعيات المهنية؛
- مجموعات النفع الاقتصادي.

3.1.1.1 محور الإدماج الاجتماعي عبر النشاط الاقتصادي

من بين برامج هذا المحور مايلي:

➢ **برنامج إعادة إيواء قاطني السكن غير اللائق**

تعتمد وكالة التنمية الاجتماعية كمدخل لها المواكبة الاجتماعية لبرامج إعادة إيواء قاطني السكن الغير اللائق، على اعتبار ان تحسين جودة حياة المواطنين لا يقتصر فقط على تغير الإطار المادي لعيشهم، سواء تعلق الأمر بالوحدة السكنية أو بالحي، بل يتعداه إلى العمل على تصحيح الشروط والمحددات التي ساهمت في عملية انتاج السكن الصفيحي كنمط عيش يتفاعل فيه الاجتماعي بالاقتصادي وبالثقافي ضمن مقاربة مندمجة تروم تحقيق تنمية إجتماعية حضرية

تمكن السكان من القدرة على التكيف مع مجال عيشهم الجديد عبر تفعيل مشاركتهم وانخراطهم في انتاجه كمجال للعيش المشترك، ذلك وفق شروط تضمن لهم العيش الكريم وتساعدهم على بناء علاقات وروابط جديدة، تقوم على التضامن والتماسك والمواطنة وحسن الجوار، وتقوي تملكهم للمجال وتحفز انتمائهم له.

يهدف إلى مواكبة مجهودات الدولة في الرفع من جودة حياة المواطنين عبر تمكينهم من الولوج إلى السكن اللائق وتحسين شروط اندماجهم السوسيواقتصادي بالإحياء الجديدة، وذلك من خلال مقاربة تنموية اجتماعية ومجالية مندمجة لعمليات وبرامج إعادة إيواء قاطني دور الصفيح، تقوم على تفعيل وانجاز المهام التالية:

- التدبير والمواكبة الاجتماعية؛
- الإشراف الاجتماعي؛
- تنشيط القرب الاجتماعي؛
- التنمية الاجتماعية والاقتصادية؛
- التكوين وتقوية القدرات.

❖ **برنامج دعم التنشيط الاجتماعي عن قرب عن طريق الرياضة والثقافة والترفيه**

✦ **الهدف العام للبرنامج:**

يساهم البرنامج في تعزيز وتقوية التماسك الاجتماعي والاندماج الحضري، عبر دعم ومواكبة المبادرة الفردية والجماعية، وتحفيز الإبداع الاجتماعي والذكاء الجماعي داخل الأحياء الحضرية الفقيرة والهامشية.
يهدف البرنامج إلى:

- تجويد الحمولة الاجتماعية والتربوية للبرامج والمشاريع الرياضية والثقافية والترفيهية المحلية؛
- تقوية السلوك المدني وقيم المواطنة والقواعد الجماعية وتعزيز سيرورة الإدماج والاندماج الاجتماعي للشباب والأطفال داخل الأحياء الفقيرة والهامشية؛
- تخفيف حدة الإقصاء الاجتماعي ومن مظاهر الانحراف والعنف داخل الأحياء الفقيرة والهامشية
- تقوية القدرات التنظيمية، التدبيرية والتنشيطية للنسيج الجمعوي المحلي؛

- دعم مقاربة النوع الاجتماعي تيسير ولوج الفتيات إلى الممارسة الرياضية الثقافية والترفيهية؛
- تقوية الشراكة الجمعوية المحلية وتعزيز التقائية الفاعلين المحليين؛
- دعم ومواكبة سيرورة التنشيط الاجتماعي عن قرب داخل الأحياء الفقيرة والهامشية؛
- المساهمة في تشجيع وتعزيز التماسك والاندماج الاجتماعي عبر دعم ومواكبة مشاريع ومبادرات التنشيط الاجتماعي عن قرب بالأحياء.

✦ **الأهداف الخاصة للبرنامج:**

- تعزيز الاندماج السوسيو تربوي للشباب والأطفال والحد من تنامي سلوكيات الانحراف؛
- تقوية قدرات الفاعلين في مجال التنشيط الاجتماعي عن قرب؛
- تقوية السلوك المدني وقيم المواطنة لدى الشباب والأطفال؛
- خلق دينامية للتنشيط بالأحياء من خلال انشطة رياضية وتربوية وثقافية؛
- تقوية الالتقائية والشراكة بين الفاعلين للاهتمام أكثر بقضايا الشباب والأطفال.

✦ **شركاء البرنامج:**

- وكالة التنمية الاجتماعية؛
- الجماعات الحضرية؛
- مندوبية وزارة الشباب والرياضة؛
- مندوبية وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني والتعليم العالي والبحث العلمي؛
- مندوبية الثقافة؛
- مندوبية التعاون الوطني؛
- النسيج الجمعوي الفاعل في مجال الرياضة والثقافة والترفيه.

بالإضافة للبرامج فوكالة التنمية الاجتماعية تدعم مشاريع نموذجية وذات وقع إيجابي تستجيب لحاجيات الساكنة المحلية.

4.1.1.1 برنامج دعم التخطيط الجماعي بإقليم آسفي

أ. انخراط وكالة التنمية الاجتماعية في تقوية قدرات الجماعات المحلية من أجل إعداد وتنفيذ المخططات الجماعية للتنمية

لقد عملت وكالة التنمية الاجتماعية، منذ الخطاب الملكي لـ 18 ماي 2005، على تعبئة مواردها وطاقاتها من أجل دعم المبادرات المحلية للتنمية البشرية ميدانيا، وذلك في حدود الرسالة الموكولة لها والإمكانات الموضوعة رهن إشارتها. هذا الالتزام تم ترسيخه وتدعيمه من خلال اتفاقية الإطار للشراكة التي تم توقيعها بمدينة بني ملال في 22 شتنبر 2006 بين لجنة القيادة للمبادرة الوطنية للتنمية البشرية ووكالة التنمية الاجتماعية، وذلك بحضور السيد الوزير الأول، ومؤخرا في إطار الاتفاقية الإطار المبرمة بين الوكالة والمديرية العامة للجماعات المحلية الموقعة في 03 يونيو 2008.

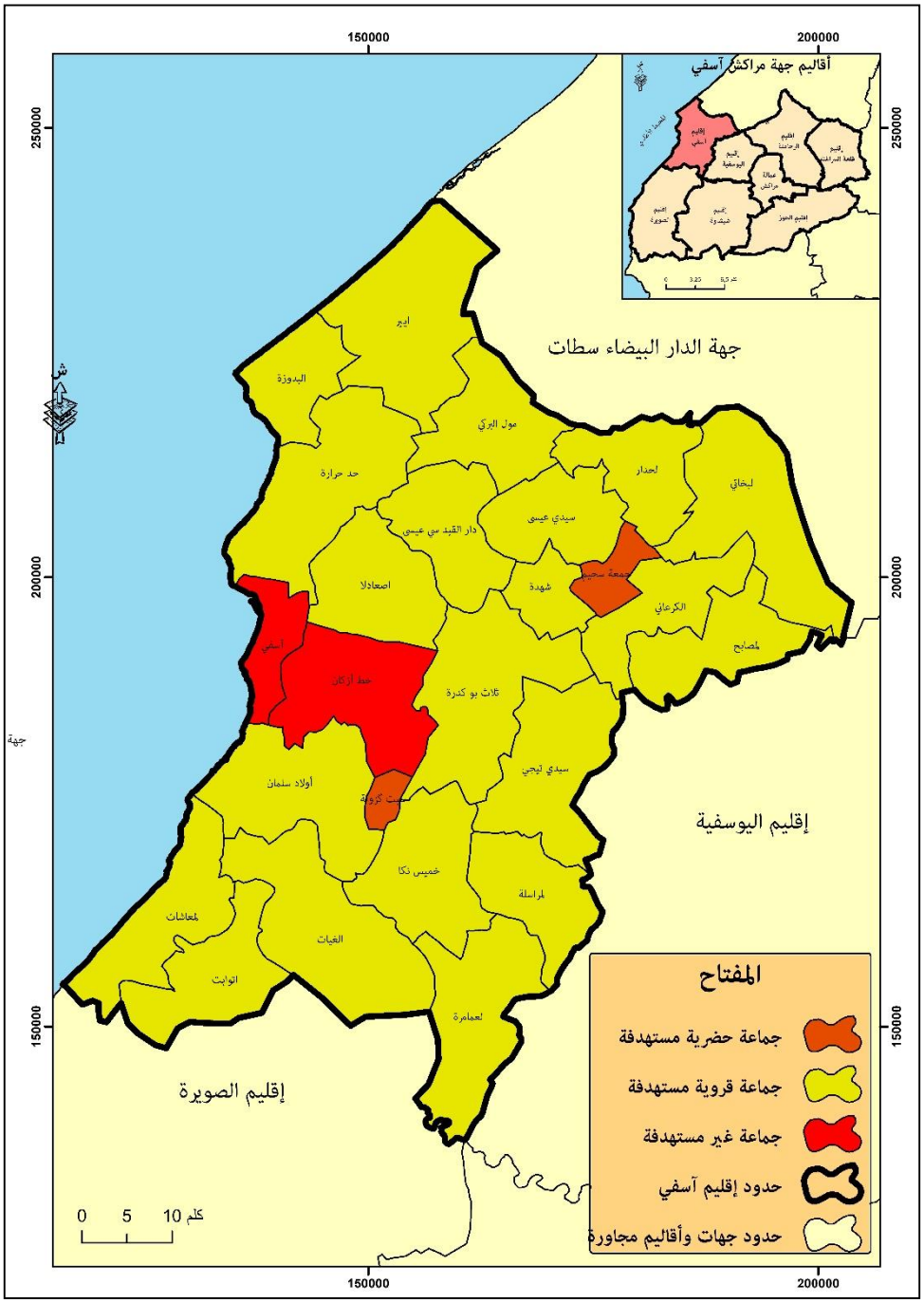
تهدف الوكالة من خلال دعم التنمية البشرية محليا إلى مساعدة الفاعلين المحليين وبشكل خاص الجماعات القروية، فرق التنشيط والجمعيات المحلية لامتلاك الاحترافية اللازمة في ميدان التنمية المحلية، ولعب دور نشيط وأكثر فاعلية.

يرتكز هذا الدعم على ثلاثة محاور كبرى:

- تطوير المقاربة المجالية.
- التكوين والدعم المؤسساتي.
- تقديم الدعم والمواكبة الضروريين لصياغة وانجاز وتتبع مشاريع الفاعلين المحليين.

ب. محاور تدخل الوكالة في إقليم آسفي

خريطة 7: تدخل وكالة التنمية الاجتماعية بإقليم آسفي



المصدر: تركيب شخصي

بناء على اتفاقية الشراكة الموقعة بين المديرية العامة للجماعات المحلية ووكالة التنمية الاجتماعية و اللجنة الإقليمية للتنمية البشرية لإقليم أسفي من أجل مواكبة 31 جماعة قروية و3 جماعات حضرية[208] في جميع مراحل إعداد المخططات الجماعية للتنمية اعتمادا على المقاربة الترابية التشاركية .

- الجماعات القروية:

أيير	البدوزة	حرارة
أولاد سليمان	الكرعاني	خط أزكان
أتوابت	المراسلة	دار سي عيسى
الغيات	بوكدرة	سيدي أتيجي
سيدي عيسى	لحدار	لمعاشات
شهدة	لعمامرة	مول البركي
لبخاتي	لمصابيح	نكا
سيدي الشيكر	الطيام	الكنتور
إيغود	أجدور	جنان بيه
رأس العين	السعادلة	السبيعات
لخوالقة		

- الجماعات الحضرية:

جمعة اسحيم	الشماعية	سبت اجزولة

- ملاحظة: تمت المشاركة من طرف الوكالة في إعداد التشخيص المجالي بالنسبة لجميع الجماعات ما عدى جماعة خط أزكان

- **تطوير المقاربة المجالية**

تختلف أهمية المقاربة المجالية بحسب اختلاف نوعية مجال التدخل، حيث ان هذا الأخير قد يكون قرويا أو حضريا.

تظهر أهمية وغايات التشخيصات في:

[208] نتحدث هنا قبل إنشاء إقليم اليوسفية، حيث كانت الجماعة الحضرية اليوسفية تابعة لإقليم آسفي

- تحديد مميزات الوضعية الراهنة للمجال القروي المعني بالتشخيص، وذلك من خلال إبراز العوامل المساعدة (الإمكانيات المتوفرة) و إكراهات التنمية المحلية؛
- تحليل الحاجيات، الانتظارت والمشاكل المعبر عنها من قبل السكان؛
- إبراز العقبات والصعوبات التي يجب على الجماعات المحلية والفاعلين المحليين تجاوزها على المدى المتوسط؛
- تهيئ تصور ورؤية حول التنمية المراد تحقيقها للنهوض بأوضاع الجماعات المعنية واقتراح مخططات عمل.

بعد المصادقة على المخططات الجماعية للتنمية من طرف المجلس الجماعي، يتم عرضها على الفاعلين المحليين ومختلف المتدخلين من أجل إدماج اقتراحاتهم وتحديد مساهماتهم بهدف تفعيلها.

- التخطيط المجالي: يشمل التخطيط المجالي انجاز المهام التالية:
  - التشخيص المجالي التشاركي:

انسجاما مع مقتضيات دليل التخطيط الاستراتيجي الذي وضعته المديرية العامة للجماعات المحلية وتماشيا مع روح المبادرة الوطنية للتنمية البشرية ومقاربة وكالة التنمية الاجتماعية فان التشخيص يجب ان يكون تشاركيا. يقدم التشخيص المجالي التشاركي الوضعية الراهنة لمجال الجماعة المعنية، ويساعد على بلورة رؤية استشرافية لمستقبل هذا المجال من خلال اعتماد، إعداد ووضع مخطط جماعي للتنمية.

أ- انجاز التشخيص بالمجال القروي:

بصفة عامة، ان انجاز تشخيص مجالي تشاركي يمر عبر ستة مراحل كبرى:

1- مرحلة الإعداد والتحضير للتشخيص.

2- مرحلة قراءة وتحليل الوثائق.

3- مرحلة التنشيط وجمع المعطيات من الميدان.

4- مرحلة تحليل ومراجعة النتائج.

5- مرحلة التجميع والمصادقة من طرف كل الفاعلين.

6- مرحلة إعداد مخططات التنمية الجماعية.

ب- الأبعاد الرئيسية التي يجب استبيانها على مستوى الجماعات المستهدفة:

يجب ان يركز التشخيص على استفحاص المجال الجماعي على مستوى عدة أبعاد من أهمها:

- الخصائص الجغرافية: الخرائط، التضاريس، المناخ؛
- الخصائص الديمغرافية: المعطيات العامة حول الساكنة؛
- الخصائص الاجتماعية والاقتصادية: الأنشطة الاقتصادية على مستوى الجماعة، السكن، التشغيل؛
- الموارد المستغلة: المعطيات الطبيعية للمنطقة؛
- البنيات التحتية الأساسية: البنيات العمومية والخاصة، الشبكة الطرقية، التطهير، الماء الصالح للشرب: الكهربة؛
- الصحة، التربية والجوانب السوسيوثقافية: المؤشرات المرتبطة بالصحة والتربية، مستوى التكوين ونسبة الأمية، التمدرس، التكوين المهني؛
- مقاربة النوع الاجتماعي: دور ومساهمة المرأة (الاقتصاد، التربية..)، المهارات والمعارف المحلية؛
- تحليل المعطيات المتعلقة بالفاعلين المحليين: هوياتهم، دورهم، والإكراهات التي يعانون منها والإمكانات المتوفرة لهم؛
- تحليل دور وأداء الفاعلين المحليين مع التركيز على الجماعة المحلية (المنتخبون، مستوى المهام المكلفين بها، فئتهم العمرية، موارد الجماعة، ميزانيتها، الفائض) وعلاقتها بمحيطها.
- إمكانات وإكراهات المجال.

ت- الأدوات المستعملة في جمع المعلومات:

الأدوات المستعملة لانجاز التشخيص يجب ان تتلاءم وطبيعة المعلومة المبحوث عنها. فيما يلي أهم الأدوات المستعملة:

- تخصيص جذاذات لتسجيل المعطيات الثانوية حول الجماعات.
- جذاذات تحدد أماكن نقاط الالتقاء، خاصياتها وطرق الالتقاء مع الساكنة.
- دليل التحاور مع المجالس الجماعية.
- دليل التحاور مع اللجان المحلية للتنمية البشرية.
- جداول تحليل المشاكل، الانتظارات والحاجيات.
- مصفوفة (Matrices) المشاكل، الحلول، والأنشطة التي يجب انجازها، ومساهمة المعنيين (السكان).
- مصفوفة ترتيب الأولويات (المصفوفات المرجعية).
- التقارير اليومية.
- جذاذات خاصة بلائحة الفاعلين العموميين.
- جذاذات خاصة بالجمعيات.
- جذاذات خاصة بالتعاونيات.
- الجذاذات التقنية للمشاريع.

ان دليل التشخيص المعد من قبل وكالة التنمية الاجتماعيةهو الأداة الرئيسة التي سيتم من خلالها انجاز التشخيصات المجالية التشاركية.

- نحو إعداد تشاركي للمخططات الجماعية للتنمية:

ان تنفيذ المخططات الجماعية للتنمية ميدانيا يتطلب بداية إدراكا وتبنيا من قبل كل الفاعلين بالجماعة لمسلسل التخطيط المجالي ونتائجه. هذا التبني يعد بمثابة الضامن العملي لانجاز تلك المخططات. لهذا وجب التأكد من حسن إدراك وانخراط الفاعلين في كافة مراحل التخطيط الجماعي. ولضبط الحساسيات التي يمكن ان تظهر بين الفاعلين، وذلك عبر تنظيم سلسلة من الدورات التكوينية لفائدة كل المتدخلين على المستوى الجماعي (المنتخبون، السلطات المحلية، الجمعيات). هناك مجموعة من الدورات التكوينية

الأخرى التي سيتم تنظيمها وستهدف إلى تقوية قدرات المتدخلين المحليين على التدبير. هذه اللقاءات يجب ان تشكل فضاء للنقاش الغني بخصوص المخططات الجماعية للتنمية.

- انجاح مسلسل المخططات:

إ ن مسلسل التخطيط المجالي (بدءا من التشخيص التشاركي المجالي إلى إعداد وتنفيذ المخططات الجماعية وانتهاء بتقييمها) يواجه أحيانا بعض الصعوبات والإكراهات. لهذا فان نجاح مسلسلات التخطيط رهين بـ:

- قوة تعبئة وانخراط الجماعات المحلية والفاعلين على المستوى المجالي.
- قوة تعبئة المصالح الخارجية وبالخصوص من أجل انجاز الدراسات التقنية الضرورية لانجاز المخططات الجماعية للتنمية.
- الإدراك الجيد من قبل الجماعات المحلية وكل الفاعلين المحليين بمراحل التخطيط المجالي باعتباره أداة جديدة لانجاز التنمية المجالية.
- الضبط المحكم لتيار المعلومات الذي يتطلب قدرة على مستوى التنظيم، التحليل، التلخيص وقدرات على التحرير والتواصل.

- على مستوى الأحياء الحضرية:

يشكل الوسط الحضري محورا استراتيجيا في تدخل المبادرة الوطنية للتنمية البشرية. كما ان وكالة التنمية الاجتماعية أعطت لهذا الوسط أهمية كبرى في برامجها.

ما هي حدود التدخل في حي بالمدينة؟

يمكن تعريف الحي على انه مجموعة من السكان يقطنون رقعة جغرافية محددة، مختلفة عن باقي المناطق المحيطة بها، يميزها الإحساس بالانتماء الخاص لساكنتها وبتقاسم المشاكل والأفاق، انها المستوى الملائم للتدخل.

في حين، تتميز هذه الرقعة الجغرافية بتنوع كبير جدا على مستوى المظاهر (أحياء سرية، مدن ذات سكن في حالة متدهورة، حي صفيحي مكون من عدة مساكن أو مكون من مجموعة من الجيوب). مع الإشارة إلى ان الاهتمام بخصوصية الأحياء الصغيرة/ الفرعية (المشكلة للحي) يعد مفيدا لكي لا يتم تعميم كل الحالات.

إذا كانت أهمية الحي تظهر في اعتباره رقعة جغرافية محددة لانجاز التشخيص، فان المدينة تعد بمثابة المستوى المرجعي والمحدد للتحليل والبرمجة والتخطيط[209].

انجاز تشخيص تشاركي بالوسط الحضري:

يستجيب هذا النوع من التشخيص للأهداف التالية:

- الفهم والتناول الجيد لسياق التدخل في حي مهمش.
- خلق ديناميكية على المستوى المحلي حول الحوار وتبادل المعلومات.
- الوصول إلى قراءة مشتركة للمجال وذلك عبر الضبط والمعرفة القبلية للطلب الاجتماعي وللأولويات.

يتضمن هذا التشخيص 5 مراحل:

- مرحلة التحضير.
- مرحلة الانجاز.
- مرحلة التفريغ واستغلال المعطيات.
- مرحلة تحليل المعطيات ونتائج البحث الميداني.
- المراجعة والمصادقة.
- مرحلة إعداد المخطط التنموي الخاص بالوسط الحضري.

المحاور الأفقية التي يجب إستفحاصها أثناء التشخيص:

- الإطار المكاني والبشري (حجم الحي، علاقة الاندماج مع المدينة، المعطيات السوسيو ديمغرافية)؛

[209] AGIR dans la ville. L'acompagnement social au développement social urbain. Cycle de formation organsé par l'ADS en date du 29 Août 2007, Rabat.

- الحركية / والتنقل ودرجة الاندماج الحضري (حركية الساكنة –الحي والمدينة- التنقلات اليومية، درجة ونوعية العزلة...)؛
- السكن، المعمار، درجة التمدن؛
- تحليل الفاعلين: الإستراتيجية، الرهانات، البرامج الحالية والمستقبلية، الأنشطة، القدرات والكفاءات؛
- الأنشطة الاقتصادية (موجودة أم لا، حضرية أم لا، الباعة، الوحدات الانتاجية)؛
- التشغيل (إبراز مدى الملائمة والتوازن بين عرض الشغل والطلب على الشغل)؛
- الخدمات الاجتماعية والمرافق الحضرية (الخدمات التي يستفيد منها سكان الحي، التعليم، الصحة، الثقافة والمرافق الترفيهية..)؛
- الأنشطة السوسيو-تربوية وتأطير الساكنة وخاصة الشباب والمجموعات الاجتماعية الهشة.

الصعوبات التي يجب تفاديها:

- هامش العمل المشترك على الصعيد المحلي: يتعلق الأمر بدرجة التنسيق بين الفاعلين، مما سيحدد مدى مشاركة السكان.
- تفادي الإحراج في طرح الأسئلة المتعلقة بالموارد المالية للأسر.
- عدم تفويض واحتكار التواصل مع السكان لجمعيات الأحياء مهما كان حجم تواجدها.
- إجراء التشخيص بالأحياء المستهدفة بشكل مزدوج من قبل المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، ومن قبل برنامج مدن بدون صفيح، يجب ان يخضع لإجراءات خاصة وان يستعمل أدوات خاصة.

بعض الأدوات المقترحة:

- جمع وتصنيف المعلومات الثانوية (المنوغرافيا، الإحصاءات)
- المقابلات الشبه منظمة (ينصح به في الحوارات مع الأشخاص الذين يعتبرون مصدرا للمعلومات ومع الفاعلين المؤسساتيين).

- إجراء لقاءات مع مجموعات خاصة.
- إجراء حوار عن طريق لجنة (غير منصوح به في حالة برنامج مدن بدون صفيح).
- إجراء جولات تفقدية بالحي والقيام بتنظيم لقاءات بين السكان، المنتخبين والتقنيين حول المسائل المتعلقة بمشاكل الحي (التجهيزات، النقاط السوداء للنفايات المنزلية ونقاط اختناق مياه الصرف الصحي).
- إعداد الخريطة الاجتماعية وانجاز جرد حول تطور وضعية الحي الماضية، الانية والمستقبلية).
- اللقاءات العمومية يجب ان تأخذ شكلين: ورشة عمومية أو في إطار مجموعات.
- جرد للكفاءات / المهارات والمعارف.
- القيام بعملية جرد للانشطة الاقتصادية المهيكلة وغير المهيكلة.

- **<u>التكويـــــن</u>**

- الإطار العام:

يجب ان تستجيب البرامج الخاصة بتقوية القدرات لاحتياجات الفاعلين المحليين على مستوى امتلاك الكفاءات والمهارات اللازمة بهدف انجاز وتسيير المشاريع والبرامج التنموية.

ومن البديهي القول انه لا يمكن رؤية وفهم مشاكل التنمية المستدامة إلا على مستوى المجال المعني بهذه المشاكل، لهذا فالمجال يعد بمثابة المستوى الأكثر نجاعة لإيجاد الحلول الملائمة والمنصفة للمعنيين

وتبعا لذلك يتم ضمان تحقيق الحق الأدنى من الأفقية لبرامج التكوين وتقوية القدرات للوصول لتنمية مستدامة.

أ- تقوية قدرات الجماعات المحلية والفاعلين المحليين: شرط ضروري من أجل تفعيل للتنمية البشرية محليا.

في إطار التزاماتها بالأهداف المسطرة في الاتفاقية الإطار المبرمة بين الوكالة والمديرية العامة للجماعات المحلية وفي إطار مساهمتها في تفعيل المبادرة الوطنية للتنمية البشرية فان وكالة التنمية الاجتماعية تضع

رهن إشارة الجماعات المحلية واللجن المحلية للتنمية وكل المتدخلين برامج لتقوية القدرات من خلال الإخبار، التحسيس، التكوين والدعم المؤسساتي، بالإضافة إلى أدوات وضع التصور، التدبير، المتابعة وتقييم البرامج والمشاريع التنموية.

ان برامج التكوين المرتبطة " بالتطبيق العملي" يجب ان تسهل عملية الفهم وامتلاك المهارات اللازمة للتطبيق الجيد لمختلف الأدوات والمقاربات التنموية، بالإضافة إلى تقوية القدرة على فهم السياق المؤسساتي للتنمية المجالية (اللامركزية واللاتمركز)، رصد المجال، انجاز تشخيصات مجاليه، إعداد استراتيجيات للتنمية المجالية وتنفيذ برامج تشاركية.

ان تقوية القدرات تجمع الجوانب التقنية، المؤسساتية والتنظيمية.

ب- تقوية قدرات الجماعات المحلية والفاعلين المحليين: الأهداف

بصفة عامة فان برامج تقوية قدرات الجماعات المحلية والفاعلين تهدف إلى:

- إعطاء نظرة عامة للجماعات المحلية وللفاعلين المحليين حول التصورات والمقاربات التنموية.
- دفع الجماعات المحلية والفاعلين المحليين لفهم السياق المؤسساتي من أجل وضع استراتيجيات للتنمية.
- منح الجماعات المحلية والفاعلين المحليين الأدوات الضرورية لانجاز التشخيصات المجالية.
- دفع الجماعات المحلية للتخطيط وانجاز البرامج التنموية.
- منح الجماعات المحلية والفاعلين آليات تتبع وتقييم البرامج التنموية.

ان برامج تقوية القدرات موجهة لتحقيق ما يلي:

- تقوية الكفايات والقدرات المحلية واكتساب المهارات.
- التكوين "التطبيقي " المعتمد على مبدأ " التعلم بالممارسة".

تمتد برامج تقوية القدرات على مدى ثلاث سنوات ويتم من خلالها الاعتماد كأولوية على الكفاءات المحلية المتخصصة في ميدان التكوين.

بهدف تقوية قدرات الجماعات المحلية والفاعلين المحليين، فان التكوين يبقى الوسيلة الانجع، ويمكن حصر ثلاثة انواع من التكوين موزعة كما يلي:

- الصنف الأول: موائد مستديرة، ملتقيات ومنتديات.
- الصنف الثاني: تكوينات معرفية في مواضيع محددة (البعد المعرفي)
- الصنف الثالث: تكوينات في مواضيع معمقة (البعد المعرفي التطبيقي).

ملحوظة: الأدوات المستعملة من قبل القطب الاجتماعي ستشكل العنصر المرجعي في بناء الحقيبة البيداغوجية المعتمدة في تكوين الجماعات المحلية والفاعلين المحليين.

❖ انتقاء المستفيدين:

- انتقاء المستفيدين والمستفيدات من كل نوع من أصناف التكوين سيتم ارتباطا بالدور الذي سيلعبونه والمهام التي سيقومون بها في إطار انجاز وتطبيق وتقييم المخططات الجماعية للتنمية.
- هذا الانتقاء يجب ان يأخذ بعين الاعتبار إشراك النساء والرجال في هذا المسلسل.

- بهدف ضمان النجاعة لهذه التكوينات، وللرفع من وقعها على المجال المعني، فانه من الضروري استمرار الأشخاص الذين تم انتقاءهم خلال السنوات الأربعة للتكوين دون تغيير، إلا في حالات القوة القاهرة.
- دعم تدبير المشاريع

في إطار هذا المحور، يستهدف دعم وكالة التنمية الاجتماعية للجماعات المحلية وللمبادرات المحلية للتنمية البشرية تدبير وبناء المشاريع.

شمل هذا الدعم مختلف مراحل دورة تدبير المشاريع التنموية الاجتماعية:

- مرحلة التعرف على المشروع.
- دراسة الجدوى.

- المصادقة على المشروع.
- التعاقد.
- انجاز المشروع.
- التتبع والتقييم.

أ- التعرف على المشروع:

بالنسبة للمشاريع المنبثقة عن التشخيص المجالي التشاركي والواجب انجازها وإدراجها في المخطط الجماعي التنموي، فان تدخل الوكالة يتعلق بالجوانب التالية:

- دعم الجماعات المحلية من أجل تحديد وصياغة مقترحات المشاريع.
- دعم على مستوى صياغة ملف طلبات المشاريع والإعلان عنها.
- تقديم الدعم من أجل انجاز البطائق التقنية للمشاريع والأنشطة.
- المساعدة على صياغة طلبات التمويل.
- التنسيق بين مختلف الفاعلين حسب اختصاصاتهم وطبيعة تدخلهم.
- تعبئة الفاعلين التنمويين عن طريق الورشات.
- وضع الأدوات والدلائل رهن إشارة الجماعات المحلية والفاعلين المحليين.
- تقوية القدرات المحلية ودعم الحكامة الجيدة..

ب- دراسة الجدوى:

يتم إخضاع المشاريع الموجودة بالمخطط الجماعي للتنمية لدراسة الجدوى، وتشمل هذه الدراسة الجوانب الإدارية والتقنية للمشروع بالإضافة إلى انجاز معاينة ميدانية. تختلف دراسات الجدوى بحسب طبيعة المشاريع:

-المشاريع المدرة للدخل مثلا تتطلب دراسات حول المردودية

-المشاريع السوسيو-تربوية تقتضي إجراء دراسات حول الاستمرارية وحول الحمولة التربوية والبيداغوجية لهذه المشاريع.

ان انجاز هذه الدراسات يقتضي عقد لقاءات مع الساكنة المستهدفة وذلك من أجل:

- ضمان انخراط الساكنة.

- التحقق من حجم الاحتياجات المعبر عنها.

- ضمان مساهمة حامل المشروع.
- تحديد طرق انجاز المشروع.
- ضمان ديمومة واستمرارية المشروع.

ت- مرحلة المصادقة على المشاريع

بعد المصادقة الأولية على المخطط الجماعي للتنمية من قبل المجلس الجماعي. وطبقا للمقتضيات المتعاقد عليها تقدم الوكالة الدعم اللازم للمجالس الجماعية لمساعدتها على تحديد الأولويات وتتبع تنفيذ المخطط الجماعي للتنمية.

ث- مرحلة التعاقد

تدعم الوكالة بناء الشراكات بين مختلف المتعاقدين بهدف تحديد:

- التزامات الأطراف
- المساهمات المالية.
- الجدول الزمني لانجاز المشاريع.
- لجنة تسيير المشروع.

ج- مرحلة الانجاز

خلال هذه المرحلة تقدم الوكالة للمجالس الدعم التالي:

- دعم انتقاء مختلف المقاولات والمؤسسات المكلفة بانجاز المشاريع.

- انجاز تقارير مرحلية بشان تقدم الأشغال.
- انجاز تقارير مرحلية حول تنفيذ المخطط الجماعي للتنمية.
- إجراء المعاينات الميدانية.
- المواكبة على مستوى التدبير الإداري والمالي للمشاريع.
- الاستلام المؤقت للمشروع بعد انجاز الأشغال.

ح- مرحلة تقييم المشروع

بحسب المقتضيات المتعاقد بشانها تقوم الوكالة بمواكبة المجالس الجماعية في مجال تتبع و تقييم المشاريع، و ذلك من أجل:

- التحقق من ان المشروع يستجيب للأهداف المسطرة له مسبقا ويحقق النتائج المنتظرة منه؛
- التأكد من حيوية المشروع وتدبيره؛
- تقييم الوقع السوسيو-اقتصادي للمشروع؛
- تقديم الدعم والمساعدة الضرورية لإتمام انجاز المشروع.

تنتهي مرحلة التقييم بالاستلام النهائي للمشروع، هذا التسلم يعني ان كل الظروف والشروط اللازمة قد تم توفيرها لضمان ديمومة وحيوية المشروع.

✓ **توزيع المساهمة المالية السنوية بين الشركاء حسب محاور التدخل بالدرهم**

جدول 7: توزيع المساهمات المالية السنوية بين الشركاء حسب محاور التدخل بالدرهم

المحاور	المقومات	الجماعات والأحياء المستهدفة من طرف المبادرة الوطنية للتنمية البشرية	الكلفة بالدرهم	مساهمة اللجنة الإقليمية للمبادرة الوطنية للتنمية البشرية بالدرهم	مساهمة المديرية العامة للجماعات المحلية بالدرهم	مساهمة وكالة التنمية الاجتماعية بالدرهم
تقوية قدرات الفاعليين	- انجاز التشخيص الترابي التشاركي؛ - تكوين الفاعلين المحليين؛ -دعم إعداد وتسيير المشاريع المحلية	الجماعات المستهدفة من طرف برنامج محاربة الفقر	1 800 000,00	1 800 000,00		
		الجماعات غير المستهدفة من طرف برنامج محاربة الفقر	4 200 000,00	1 400 000,00	1 400 000,00	1 400 000,00
		البلديات	1 320 000,00	440 000,00	440 000,00	440 000,00
المجموع			7 320 000,00	3 640 000,00	1 840 000,00	1 840 000,00

المصدر: اتفاقية الشراكة بين اللجنة الإقليمية للتنمية البشرية لإقليم آسفي والمديرية العامة للجماعات المحلية ووكالة التنمية الاجتماعية، 2009.

نلاحظ ان وكالة التنمية الاجتماعية، تساهم في محور تقوية قدرات الفاعلين المحليين، عن طريق تكوين الفاعلين المحليين في الجماعات غير المستهدفة من خلال برنامج محاربة الفقر في إطار المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، وتبلغ مساهمة الوكالة مليون وأربع مائة ألف درهم. ثم دعم إعداد وتسيير المشاريع المحلية الذي تستفيد منه البلديات في إطار المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، وتبلغ مساهمة الوكالة أربع مائة وأربعون ألف درهما.

جدول 8: اتفاقية الشركة الإطار بين وكالة التنمية الاجتماعية والمديرية العامة للجماعات المحلية

	العدد	وحدة التشخيص	الكلفة	مساهمة اللجنة الإقليمية للمبادرة الوطنية للتنمية البشرية	مساهمة وكالة التنمية الاجتماعية	مساهمة المديرية العامة للجماعات المحلية	المجموع
الجماعات القروية المستهدفة من طرف المبادرة الوطنية للتنمية البشرية	9	9	1 800 000,00	1 800 000,00	-	-	1 800 000,00
الجماعات القروية المستهدفة من طرف المبادرة الوطنية للتنمية البشرية	21	21	4 200 000,00	1 400 000,00	1 400 000,00	1 400 000,00	4 200 000,00
البلديات (<= 30 نسمة 000)	3	4	1 320 000,00	440 000,00	440 000,00	440 000,00	1 320 000,00
البلديات (> 30 نسمة 000)	2						-
المجموع	35		7 320 000,00	3 640 000,00	1 840 000,00	1 840 000,00	7 320 000,00

المصدر: اتفاقية الشراكة بين اللجنة الإقليمية للتنمية البشرية لإقليم آسفي والمديرية العامة للجماعات المحلية ووكالة التنمية الاجتماعية، 2009.

✓ ميزانية المؤشرات إقليم آسفي

جدول 9: ميزانية إقليم آسفي

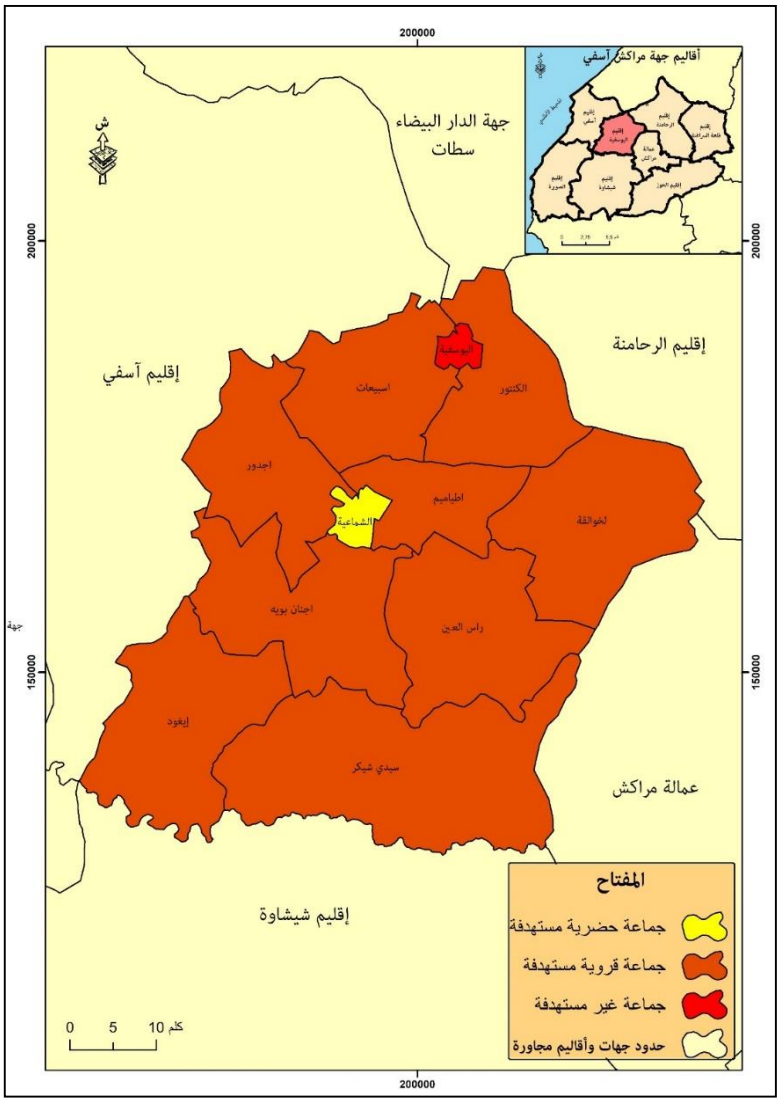
		2009	2010	2011	المجموع
ميزانية صندوق التنمية المحلية FDL	اللجنة الإقليمية للمبادرة الوطنية للتنمية البشرية	3 640 000,00	3 640 000,00	3 640 000,00	10 920 000,00
	وكالة التنمية الاجتماعية	1 840 000,00	1 840 000,00	1 840 000,00	5 520 000,00
	المديرية العامة للجماعات المحلية	1 840 000,00	1 840 000,00	1 840 000,00	5 520 000,00
	المجموع	7 320 000,00	7 320 000,00	7 320 000,00	21 960 000,00

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة السبيعات المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

نلاحظ، من خلال قراءتنا للجدولين السابقين، ان المساهمة المالية لوكالة التنمية الاجتماعية، تمثل نسبة مهمة في إطار اتفاقية الشراكة التي تهدف إلى إحداث صندوق التنمية المحلية لإقليم آسفي لدعم المبادرة الإقليمية للتنمية البشرية، بغية دعم المجالس الجماعية التابعة للإقليم، من أجل بلورة المخططات الجماعية للتنمية الخاصة بها. حيث تقدر قيمة مساهمة الوكالة بما مجموعه 552 000,00 درهم على مدى ثلاث سنوات من سنة2009 إلى سنة 2011.

5.1.1.1برنامج دعم التخطيط الجماعي بإقليم اليوسفية

خريطة 8: الجماعات المستهدفة بدعم التخطيط الجماعي بإقليم اليوسفية



المصدر: تركيب شخصي

يستهدف تدخل الوكالة في هذا الإقليم من خلال الثلاث محاور الأساسية للإستراتيجية، ما يلي:

1. دعم الجماعات المحلية لانجازتخطيط استراتيجي للتنمية؛

2. تكوين الفاعلين المحليين من أجل دعم المنهجية التشاركية وتقوية قدراتهم للمساهمة في التنمية المحلية؛

3. دعم تدبير المشاريع من أجل تحسين فعالية التدخل في مجال التنمية.

ويتعلق الأمر بدعم 10 جماعات محلية على صعيد الإقليم، مقسمة كالتالي:

- **9** جماعات قروية

- **1** جماعة حضرية.

وقد همت الدراسة المراحل التالية **:**

المرحلة الأولى

انجاز التشخيص المجالي التشاركي لكل جماعة.

- مسلسل العمل
  - ✓ تحليل المعطيات واعداد الأرضيات؛
  - ✓ استثمار النتائج واستكمال المعطيات ثم إعداد الأرضيات.
- ورشة الانطلاقة
  - تكوين فرق العمل على المنهجية المجالية؛
  - جمع المعطيات- الزيارات – واللقاءات؛
  - ورش التشخيص؛
  - اعداد تقارير المرحلة الاولى.
- الغاية من الورشة

تندرج هذه الورشة في إطار التشاور مع الفاعلين المحليين لإسترجاع نتائج التشخيص المجالي التشاركي والمصادقة عليها من خلال:

1. تقديم نتائج التشخيص وإغنائه

- الخصائص الديموغرافية؛
- الخصائص الطبيعية؛
- الجانب الاقتصادي؛
- البنية التحتية والخدمات الاجتماعية؛
- الجانب المؤسساتي.

2. تقديم التوجهات الإستراتيجية

المرحلة الثانية.

انجاز قاعدة للمعطيات ونسق خرائطي.

المرحلة الثالثة

دعم انجاز المخططات الجماعية للتنمية.

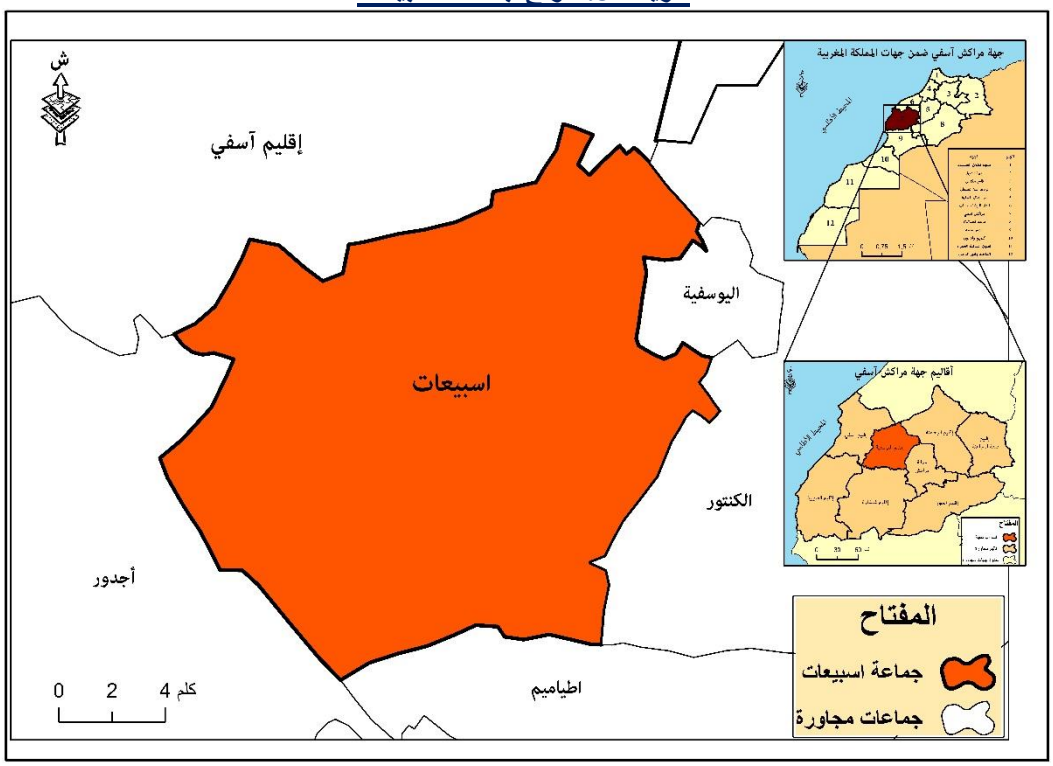
وكنموذج للدراسة، سنركز من خلال هذا البحث، ومن خلال المعطيات المحصل عليها، على الجماعات المستهدفة والجماعات التي قامت وكالة التنمية الاجتماعية بانجاز التشخيص المجالي التشاركي الخاص بها، حيث بلغ عدد هذه الجماعات 31 جماعة، في حين سنتطرق لأربع جماعات، وهي: جماعة السبيعات، جماعة الشماعية، جماعة الكنتور ثم جماعة إيغود. علما اننا نتحدث عن التقسيم الترابي الذي يتضمن جماعات تابعة حاليا لإقليم اليوسفية كانت سابقا تابعة لإقليم آسفي.

1.5.1.1.1 إنجاز التشخيص المجالي التشاركي لجماعة السبيعات

في إطار تفعيل بنوذ الاتفاقية الموقعة بين وكالة التنمية الاجتماعية واللجنة الإقليمية للتنمية البشرية لإقليم آسفي والمديرية العامة للجماعات المحلية بوزارة الداخلية، قامت وكالة التنمية الاجتماعية بانجاز التشخيص المجالي التشاركي لجماعة السبيعات، وفي هذا الصدد ومن خلال المعطيات التي حصلنا عليها نورد تحليلا لنتائج التشخيص المجالي التشاركي وهي كالتالي:

تعريف الجماعة

خريطة 9: موقع جماعة اسبيعات



المصدر: تركيب شخصي

تنتمي جماعة اسبيعات إلى جهة مراكش- آسفي ضمن إقليم اليوسوفية، وتابعة لدائرة الكنتور، تبلغ مساحتها 703 26 هكتار، ضمنها 953 20 هكتار مساحة صالحة للزراعة وحسب إحصاء 2004 يبلغ تعداد سكانها 14449نسمة.

تحدها شمالا جماعتي البخاتي والمصابيح، جنوبا جماعة الطياميم، شرقا بلدية اليوسفية وجماعة الكنتور وغربا جماعتي الجدور والكرعاني، ويبلغ عدد الدواوير فيها43دوارا.

1. الخصائص الطبيعية

- **المناخ**

متوسط هطول الأمطار السنوي 250 مم في السنة.

مناخ شبه جاف.

- **الموارد المائية**

متوسط عمق الفرشة المائية يتراوح مابين 100 و200 متر.

تتوفر الجماعة على بحيرة تلية.

- **خصائص التربة**

تربة متوسطة الخصوبة: تمثل التربة من نوع الحرش 60٪ من مجموع المساحة الصالحة للزراعة، 25٪ من نوع الحمري و 15٪ من نوع الترس.

2. الخصائص الديموغرافية

جدول 10: الخصاص الديموغرافية

معدل الهجرة	معدل النموالسنوي	معدل النمو الطبيعي	معدل الوفايات	معدل الولادات	السكان	
En p.mille	En p.mille	En p.mille	En p.mille	En p.mille	2004	1994
-20,5	1	21,5	7.5	29	14 449	14 368

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة السبيعات المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

يصل معدل النمو السنوي في الجماعة واحد في الميل، بينما يصل معدل الولادات تسعة وعشرون في الميل، بينما معدل الوفيات 7.5 في الميل، ومعدل النمو الطبيعي 21.5 في الميل.

جدول 11: بنية الساكنة حسب الجنس والفئات العمرية

الفئات العمرية	الجنس		المجموع
	ذكور	اناث	
أقل من 6 سنوات	14,5	14,6	14,55
[6-14]	23	22,4	22,7
[15-59]	53,7	53	53,35
أكثر من 60 سنة	8,8	10	9,4
العدد	7235	7214	100٪

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة السبيعات المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

نلاحظ أن الفئة العمرية مابين 15-59 سنة هي الفئة الأكثر تواجدا في الجماعة، كما نلاحظ تقاربا بين عدد الذكور والاناث في الجماعة. حيث تثمثل نسبة الذكور حوالي 51% و نسبة الاناث 49%.

3. البنية التحتية والخدمات الاجتماعية

- **شبكات الربط بالماء الصالح للشرب والكهرباء**

- **الماء الصالح للشرب**

جدول 12: توزيع الماء الصالح للشرب بجماعة السبيعات

نسبة الولوج	عدد الأسر االمزودة	عدد الدواوير المزودة	عدد الساكنة
56,30 %	0	39/43	14 449

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة السبيعات المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

نلاحظ، من خلال المعطيات المقدمة في الجدول أعلاه، ان نسبة ولوج الساكنة إلى الماء الصالح للشرب بالجماعة لازالت غير كافية.

- **الكهرباء**

جدول 13: الربط بشبكة الكهرباء بجماعة السبيعات

نسبة الربط بشبكة الكهرباء	عدد الكوانين الموصولة بالكهرباء	عدد الدواوير الموصولة بالكهرباء	عدد الكوانين 2010
98%	2242	40/43	2304

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة السبيعات المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

كما نلاحظ، أن نسبة الربط بشبكة الكهرباء بالدواوير التابعة للجماعة، وبالمقارنة مع عدد الكوانين المتواجدة في الداوير تصل الى 98%.

- **التطهير**

لا تتوفر الجماعة على شبكة الصرف الصحي ولا نظام لجمع النفايات المنزلية.

- **المسالك**

تعبر الجماعة الطريق الجهوية رقم 201. وطرقين إقليميين رقم 2340 و2306. بالإضافة إلى 21 طريقامحلية. وهناك مسالك غير معبدة داخل الجماعة.

- **الخدمات الاجتماعية**

- **التعليم**

- التعليم الأولي

تواجد وحدة لتعليم الأولي في الجماعة

- التعليم الإبتدائي

- توفر الجماعة على 4 مدارس مركزية و18 فرعية
- - عدد التلاميذ خلال موسم 2009-2010 :1881

- - نسبة الفتيات 46.35%
- -نسبة الانقطاع 3.15%
- نسبة الأمية 63%
- غياب جمعيات لآباء وأولياء التلاميذ؛
- غياب النقل المدرسي.

تغطية المؤسسات التعليمية لجماعة السبيعات

تبين الخريطة أسفله التوزيع الجغرافي للمؤسسات التعليمية في الجماعة.

- **الصحة**

يتواجد بالجماعة مركز صحي جماعي لساكنة الجماعة كما تتوفر على مستوصفبالفوارع وعلى طبيب وممرضين وسيارة الإسعاف، لكن الملاحظ في هذا الإطار:

-غياب صيدلية بتراب الجماعة؛

- نقص فيما يخص التزود بالأدوية؛

- صعوبة ولوج ساكنة بعض الدواوير إلى المراكز الصحية؛

- غياب دار الولادة.

التغطية الصحية لجماعة السبيعات

من خلال الخريطة أسفله يظهر لنا التوزيع الجغرافي للمؤسسات الصحية في الجماعة.

- **الصناعة التقليدية**

يتواجد بتراب الجماعة عدد كبير من الحدادين التقليديين إذ يتراوح عددهم حوالي 300 حداد.

- **الجانب السوسيو ثقافي**

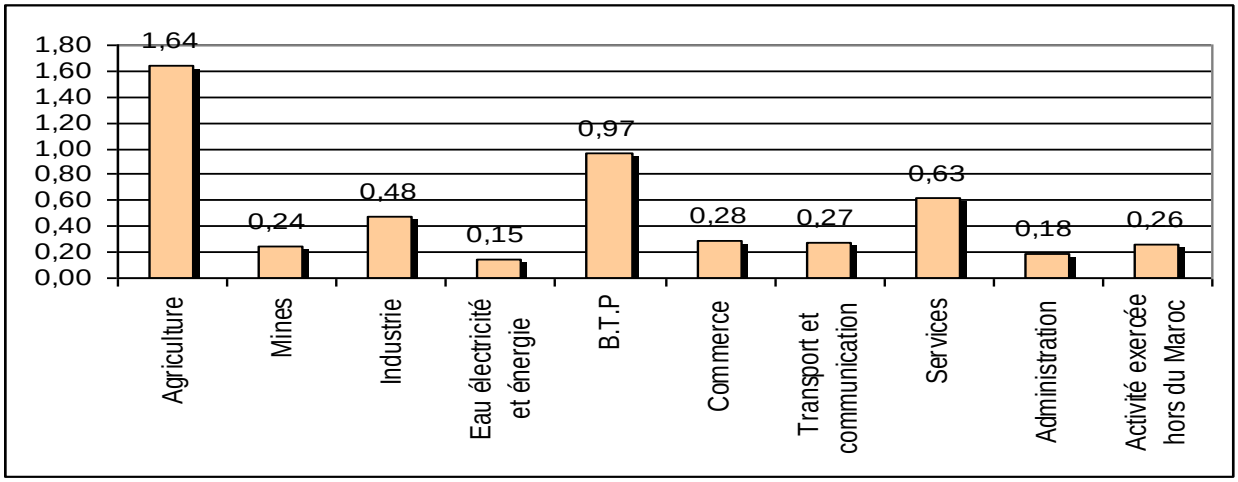
تتوفر الجماعة على نادي نسوي، وتتميز باقامة موسم سدي بو مهدي كل سنة.

➢ **الجانب الإقتصادي**

- **مستوى التشغيل**

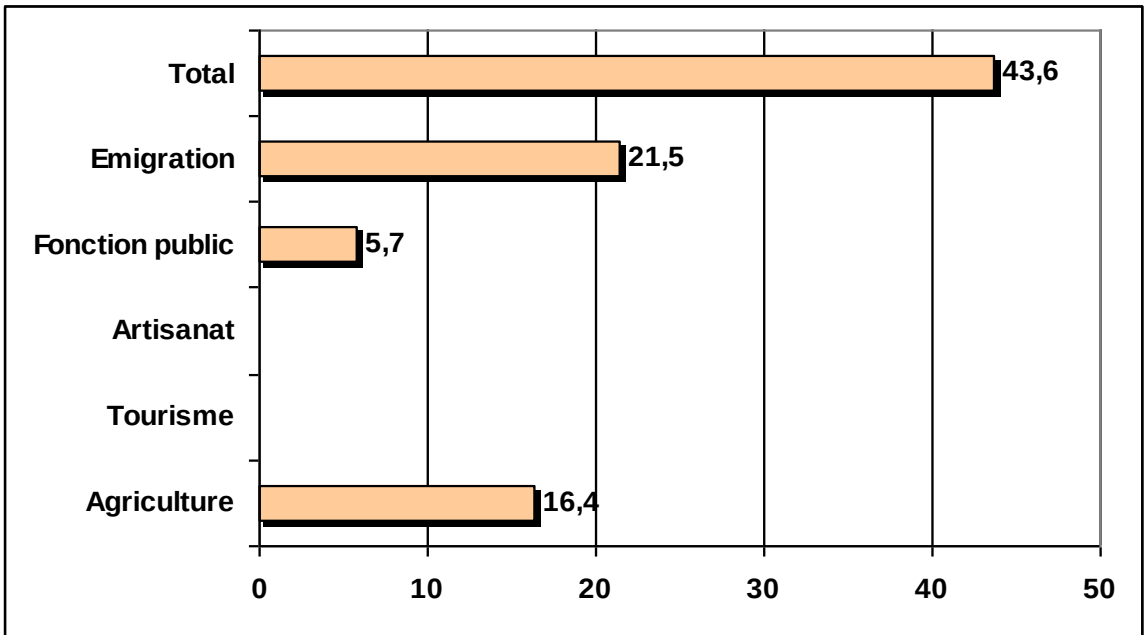
يبلغ عدد الساكنة النشيطة في الجماعة 35%، ويشغل قطاع الفلاحة % 75من النشطين المشغلين وهي أعلى نسبة بالمقارنة مع قطاعات التشغيل الأخرى.

مبيان 1: الأنشطة المهنية بجماعة السبيعات



المصدر: قسم الجماعات المحلية بإقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي لجماعة السبيعات المنجز من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011

مبيان 2: الأنشطة المهنية بجماعة السبيعات



المصدر: قسم الجماعات المحلية بإقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي لجماعة السبيعات المنجز من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011

- **المداخيل الفلاحية**

تمثل الفلاحة 87%من المداخيل الاقتصادية للجماعة وهي على الشكل التالي:

- مداخيل القطاع الحيواني % 57

- مداخيل القطاع النباتي % 43

- الحبوب 56%

-الأغراس 3%

-الخضروات 40%

- الأعلاف 0.2%

- **الجانب المؤسساتي**

- **الموارد البشرية للجماعة**

يبلغ عدد الموظفين بال جماعة22 موظفا من بينهم 5 من الأطرالعليا

- **الموارد المالية للجماعة**

تعتمد الجماعة على مدا خيل الضريبة على القيمة المضافة كمورد أساسي بنسبة % 93 وموارد مالية ضعيفة مقارنة مع حاجياتها، وهناك مؤهلات طبيعية مهمة لتطوير موارد الجماعة لكنها غير مستغلة.

- **الفاعلين المحليين: الجمعيات والتعاونيات**

يتواجد على تراب الجماعة جمعيات ذات تهتم بالفروسية، التعليم ثم الزراعة، كما تنشط بها أربع تعاونيات، يلاحظ في هذا الإطار وجود الوعي بدور النسيج الجمعوي في المشاركة في التنمية المحلية، غير ان هناك بعض المعيقات تشل حركته ك:

- غياب المقرات والتجهيزات؛

- غياب مصادر التمويل؛

- قلة التكوين والتأهيل.

مصفوفة نقط الضعف ونقط القوة

1) الخصائص الطبيعية

جدول 14:نقط القوة والضعف للخصائص الطبيعية لجماعة السبيعات

المجال	نقط القوة	نقط الضعف
الموارد المائية	بحيرة تلية غير مستغلة	موارد المياه الجوفية محدودة , كذلك بالنسبة للمياه السطحية
خاصيات المناخ	- متوسط هطول الأمطار السنوي 250-200 مم - في السنة - -مناخ شبه جاف	- المحاصيل تبقى رهينة بكمية التساقطات فقر المراعي؛ - فترة طويلة من الجفاف في الربيع إلى فصل الصيف
خصائص التربة	- -يشكل الترس 15% من التربة - - يشكل الحمري 25% من التربة	-% 60 حرش

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة السبيعات المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

2) الخصائص الديموغرافية

جدول 15: نقط القوة والضعف للخصائص الديموغرافية بجماعة السبيعات

نقط القوة	نقط الضعف
- سكان شابة :37.5 % منهم تقل أعمارهم عن 15 سنة -ارتفاع نسبة السكان في سن العمل (53 %)؛ - الكثافة السكانية 54.11%	- مجال الجماعة غير جذاب - هجرة الشباب ولا سيما بين 20 و 35 عاما إلى المراكز الحضرية الكبرى - شيخوخة السكان

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة السبيعات المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

3) البنية التحتية والخدمات الاجتماعية

جدول 16: نقط القوة والضعف للبنية التحتية والخدمات الاجتماعية بجماعة السبيعات

المجال	نقط القوة	نقط الضعف
الماء الصالح للشرب	معدل التغطية 69% - شراكات الجماعة - مجهودات كبيرة لتعميم الربط بشبكة الماء	الربط الفردي لا يتعدى 0.07% -12 سقاية لا تعمل -عدم استفادة مركزيتين و 18 فرعية - انقطاع
الكهرباء	معدل التغطية 98% 47% من العددات من نوع النور مجهودات كبيرة لتعميم الربط بشبكة الكهرباء	- الدواوير الصغرى لم تستفد من الربط بالكهرباء - عدم استفادة مركزية و18 فرعية من الربط -تادية الفاتورة باليوسفية
التعليم	توفر الجماعة على4مدارس مركزية و18 فرعية؛ مشروع انجاز اعدادية- معدل التلاميد بالقسم 16.6	-بعض المدارس تشكوا من ضعف في البنية التحتية:مكتبات، كهرباء، ملاعب رياضية... - الهدر المدرسي3.15% تكوين ضعيف غياب جمعية اباء و أولياء التلاميد غياب النقل المدرسي نسبة الأمية تصل إلى 63.4%
التطهير	-	- غياب نظام التطهير فى الجماعة؛ - خطر على الفرشة المائية.

المسالك	-تعبر الجماعة الطريق الجهوية 201و 3طرق إقليمية و 21محلية مجهودات كبيرة في تهيئة الطرق	- عدم جودة طرق المحلية داخل تراب الجماعة خاصة فصل الشتاء - بعد بعض الدواوير عن الطرق المعبدة - محدودية في وسائل النقل - انتشار ضاهرة النقل غير شرعي
الصحة	- توفر الجماعة على سيارة إسعاف خاصة بالجماعة؛ - التوفر على مركز صحي و مستوصف	- نقص الأدوية و ضعف التجهيزات ؛ - نقص في الأطر الطبية. - غياب دار الولادة - بعد بعض الدواوير - غياب صيدلية
المجال السوسيو تقافي	-التوفر على نادي نسوي -توجد 5 زوايا -موسم سدي بومهدي	- غياب دارالشباب -دار التقافة -ملعب رياضي

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة السبيعات المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

4) الجانب الإقتصادي

جدول 17: نقط القوة والضعف للجانب الاقتصادي بجماعة السبيعات

المجال	نقط القوة	نقط الضعف
الفلاحة	78 %من الاراضي للزراعة منطقة ذات طابع فلاحي - - منطقة ذات طابع رعوي ؛ - غالبية الساكنة تزاول النشاط الفلاحي ؛ - 4 تعاونيات عاملة في مجال - انتاج وتسويق الحليب - تتميز الجماعة بتربية الدواجن ؛ - القرب من الأسواق الكبيرة والرئيسية: آسفي ومراكش	- ضعف المستوى الدراسي لأغلب الفلاحين ؛ - نظام انتاج تقليدي وضعف الانتاجية ؛ 35%من الضيعات الفلاحية التي تقل مساحتها عن 5هكتار - ضعف استعمال التقنيات الفلاحية و الاسمدة ؛؛ - قطيع الماشية من أصل محلي ؛ - غياب مصلحة بيطرية ؛ - ضعف انتاجية الماشية ؛ - مؤهلات علفية ضعيفة ؛؛ - الجفاف ؛ - غياب الارشاد الفلاحي ؛

		- انتاج وتسويق الحليب.
التشغيل	تواجد يد عاملة في سن الشغل	نقص في التكوين لدى اليد العاملة
التجارة و الخدمات	-	تقتصر التجارة على بعض نقط البيع بالتقسيط بالدواوير للاستجابة للحاجيات الأولية غياب سوق أسبوعي خاص بالجماعة
الصناعة التقليدية	-عدد كبير من الحدادين التقليديين إذ يتراوح عددهم حوالي 300 حداد - تواجد تعاونية الحدادة	منافسة المنتوج الصناعي وكذا ضعف الطلب.

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة السبيعات المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

5) الجانب المؤسساتي

جدول 18: نقط القوة والضعف للجانب المؤسساتي بجماعة السبيعات

المجال / القطاع	نقط القوة	نقط الضعف
الموارد البشرية للجماعة	36%من الأطر العليا - وجود رغبة لدى أطر الجماعة للإستفادة من التكوينات في مجال التنمية	الموارد البشرية غير كافية
الموارد المالية		- ضعف المداخيل الذاتية ؛ - ضعف الاستقلال المالي؛ - نفقات الموظفين لا تزال كبيرة نسبيا.
الفاعلين المحليين: الجمعيات والتعاونيات	-7 جمعية تنموية نشيطة - 4 تعاونيات نشيطة - وجود رغبة في التكوين - أغلب الجمعيات تعمل على المشاركة في التنمية	- غياب مصادر التمويل؛ - ضعف عنصر النسوي. - غياب التكوين

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة السبيعات المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

6) تساؤلات استراتيجية

ماهي إمكانية تطور مركز حضري يمكن من تجمع الساكنة وبالتالي الخفض من تكلفة انجاز البنيات التحتية والخدمات الاجتماعية الأساسية؟

ما هي الإستراتيجية لتحسين الولوج وتسيير البنيات التحتية والخدمات الاجتماعية الأساسية (الولوج إلى الماء الصالح لشرب، المدارس وخدمات الصحة)؟

كيف يمكننا تحسين عدد الممدرسين لا سيما الفتيات؟ وما هي آليات تحسين مردودية ومستوى التعليم؟ وكيف نضمن ولوج التلاميذ للتعليم الثانوي؟

كيف يمكن تطوير وتحسين مردودية القطاع الفلاحي؟

ما هي إمكانية خلق تنوع في الأنشطة الاقتصادية؟

هل هناك وجود مهارات في الصناعة التقليدية لاسيما عند النساء؟ وكيف نجعل من هذه المهارات مورد أساسي للدخل؟

تساؤل عن الإستراتيجية التي يجب نهجها لدعم قدرات الجماعة المتعلقة بالتخطيط، التسيير و دعم الموارد المالية المحلية أو البحث عن تمويلات خارجية ؟

كيف يمكن تطوير قدرات الفاعلين المحليين وإدماجهم في التنمية المحلية؟

ماهي إمكانيات خلق دينامية بين الفاعلين المحليين: الجماعة، ممثلي المجتمع المدني (الجمعيات والتعاونيات) والفاعلين الاقتصاديين؟

7) التوجهات الإستراتيجية

المحور الاستراتيجي الأول:

دعم الأنشطة الاقتصادية وخلق فرص العمل

المحور الاستراتيجي الثاني:

دعم الخدمات الاجتماعية الأساسية

المحور الإستراتيجي الثالث:

دعم قدرات الفاعلين المحليين

2.5.1.1.1 انجاز التشخيص المجالي التشاركي للجماعة الشماعية

في إطار تفعيل بنوذ الاتفاقية الموقعة بين وكالة التنمية الاجتماعية واللجنة الإقليمية للتنمية البشرية لإقليم آسفي والمديرية العامة للجماعات المحلية بوزارة الداخلية، قامت وكالة التنمية الاجتماعية بانجاز التشخيص المجالي التشاركي لجماعة الشماعية، وفي هذا الصدد ومن خلال المعطيات التي حصلنا عليها نبين تحليلا لنتائج التشخيص المجالي التشاركي وهي كالآتي:

1) السياق العام

يندرج هذا الدعم في إطار منهجية وكالة التنمية الاجتماعية الرامية إلى:

- ❖ دعم نشاط الدولة على مستوى:
  - المبادرة الوطنية للتنمية البشرية
  - اللامركزية
  - محاربة الفقر
- ❖ دعم إستراتيجية الدولة الرامية إلى:
  - تقوية الاختصاصات الذاتية للجماعات المحلية
  - تعزيز إدارة القرب
  - تحسين الظروف المعيشية للفئات التي تعاني من آفة الفقر والأمية والتهميش

2) الإطار العام

- الاتفاقية الإطار المبرمة بين وكالة التنمية الاجتماعية واللجنة الإقليمية للتنمية البشرية بتاريخ 22شتنبر 2006 ببني ملال
- الاتفاقية الإطار المبرمة بين وكالة التنمية الاجتماعية والمديرية العامة للجماعات المحلية بتاريخ 3 يونيو 2008 بالرباط

- 28 ماي 2009 تم إبرام اتفاقية شراكة خاصة بين وكالة التنمية الاجتماعية واللجنة والإقليمية للتنمية البشرية لإقليم آسفي والمديرية العامة للجماعات المحلية، لدعم31جماعة قروية وثلاث بلديات: جمعة سحيم وسبت كزولة والشماعية من أجل بلورة وإعداد مخططاتها الجماعية للتنمية

3) الأهداف

- توطيد المقاربة التشاركية في العمل الجماعي؛
- دعم قدرات الجماعة في مجال التخطيط والبرمجة؛
- إدراج البرمجة الجماعية في إطار التنمية المستدامة محليا وجهويا؛
- ترشيد وعقلنة المبادرة الجماعية؛
- تنمية الكفاءات الذاتية لتسيير الشؤون المحلية؛
- تقوية الجماعات في اتخاذ القرارات الناجعة من أجل تنمية مستدامة؛

4) دعم الجماعات المحلية في تحديد وتقييم ومتابعة انجاز المشاريع.

❖ مجال التدخل

جدول 19: نتائج التشخيص الترابي بجماعة الشماعية

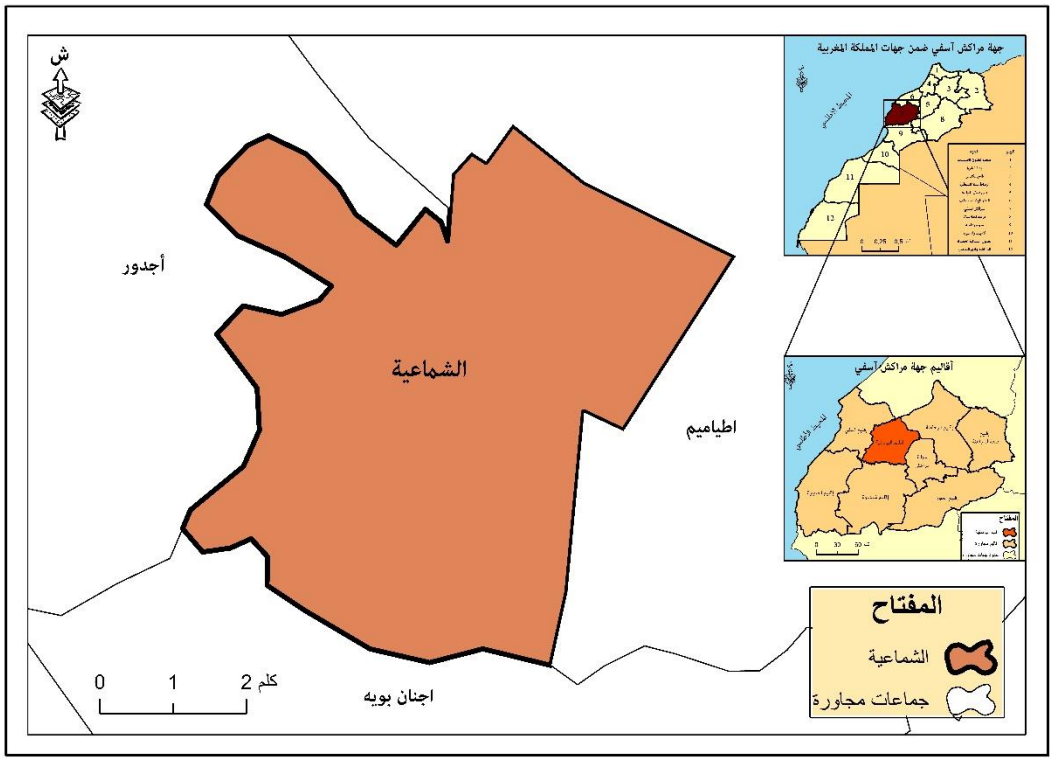
التشخيص	عرض النتائج	التخطيط	الأجرة/التطبيق
التشخيص الترابي الديمغرافي المظاهر الإجتماعة الاقتصادي المؤسساتي الإطار التاريخي, مقاربة متعددة القطاعات ,العلاقات الداخلية والخارجيةعلاقات الفاعلين ورهاناتهم	إشراك نتائج التشخيص ورشات مفتوحة لعرض وإرجاع النتائج نقاط قوة/ضعف، فرص/مخأطر رهانات التنمية التشخيص الترابي، السيناريوهات المستقبلية الأسئلة الإستراتيجية	برنامج العمل أية استراتيجية من أجل غد أفضل =رؤية مشتركة برنامج العمل الأستراتيجي تحديد المشاريع تحديد المحاور الأستراتيجية استراتيجية الأهداف إرجاع وعرض النتائج، والمشاركة في صياغة خطة عمل ، في إطار إستراتيجية التنمية ، والأعداد على المستوى الوطني مقاربة نقدية، مناقشة وتشارك نتائج التشخيص ,سيناريوهات وبرامج عمل إستراتيجية ،للجان الموضوعاتية	الانجاز والمتابعة الانجاز التدبير الاستفسارات ANICT، التنفيذ والرصد والتقييم دراسة جدوى المشاريع بلورة البرنامج دراسات الجدوى، شروط الشراكة التقنية والمالية

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة الشماعية المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

موقع جغرافي متميز:

تم إحداث جماعة الشماعية سنة 1992وتنتمي الجماعة إلى جهة مراكش- آسفي حيث تقع ضمن إقليم اليوسفية، وتابعة لدائرة احمر، يبلغ عدد سكانها حسب إحصاء 2004، حوالي 24859نسمة موزعة على 27 حي ودوار المساحة :19 كلم^2 يحدها من: الجنوب: الجماعة القروية اجنان بيه الشمـال: الجماعة القروية الطياميم الغـرب: الجماعة القروية اجدور الشـرق: الجماعة القروية راس العين تقع الجماعة على بعد21كلم من اليوسفية و66كلم من آسفي و 84 كلم من مراكش.

خريطة10: موقع جماعة الشماعية



المصدر: تركيب شخصي

تعبر جماعة الشماعية طريقين جهويين 204 و201 فموقعها الجغرافي جعلها مدينة عبور مما أثر على توزيع مجالها العمراني.

ومع تراجع التجارة الطرقية بسب انفتاح محاور طرقية أخرى انعكس ذلك على تغير وجهة الجماعة مما أثر على:

- ✓ التوزيع المجالي الذي أصبح يرتكز على المراكز الحضرية؛
- ✓ توسع المدينة على طول الطريق الوطنية؛

- ✓ اقتصاد طرقي أصبح ضعيف؛
- ✓ استقطاب المدينة للوافدين زاد حدة.

الوظائف: الإشعاع والاستقطاب البشري/ التحولات التاريخية

ان اشعاع البلدية كان يعتمد أ ساسا على تعلم فن الفروسية بالنسبة إلى أمراء العلويين ومجال تجاري يخدم مدينة مراكش، حيث يمكن التميز في هذا الإطار بين الحقب التالية:

- قبل الاستعمار

تم استقرار نوعين من الساكنة، الأمراء والشرفاء في القصبة ومجموعة من الخدم الذين استقروا على جوانب القصبة والمدرسة.

- إبان الاستعمار

أصبحت جماعة الشماعية أصبحت ثكنة عسكرية لمراقبة قبائل احمر والطرق الرابطة بين مراكش وآسفي مما حولها إلى قاعدة إدارية مما نتج عنه إحداث أول حي إداري يضم جميع إدارات المجال.

- في الأربعينيات والخمسينيات

عرفت جماعة الشماعية استقطاب هام للساكنة وذلك لسببين

- صورة المركز القروي الذي بدأ يشاهد معالم التمدن مما أثر على ظهور مهن جديدة؛
- رغبة الساكنة في تحسين ظروفهم السوسيواقتصادية.

- بعد الاستعمار

- أصبحت الجماعة وظيفة الربط بين مختلف الجماعات الأخرى ومركزا إداريا و مركزا للإيواء.
- يحتل موقع الجماعة داخل المنظومة الحضرية لمجال الدراسة موقعا مهما.

الحالة الراهنة:مكامن القوة والضعف و التحولات

الساكنة المحلية؛ التحولات الديمغرافية وظروف العيش

- تزايد سكاني في تناقص

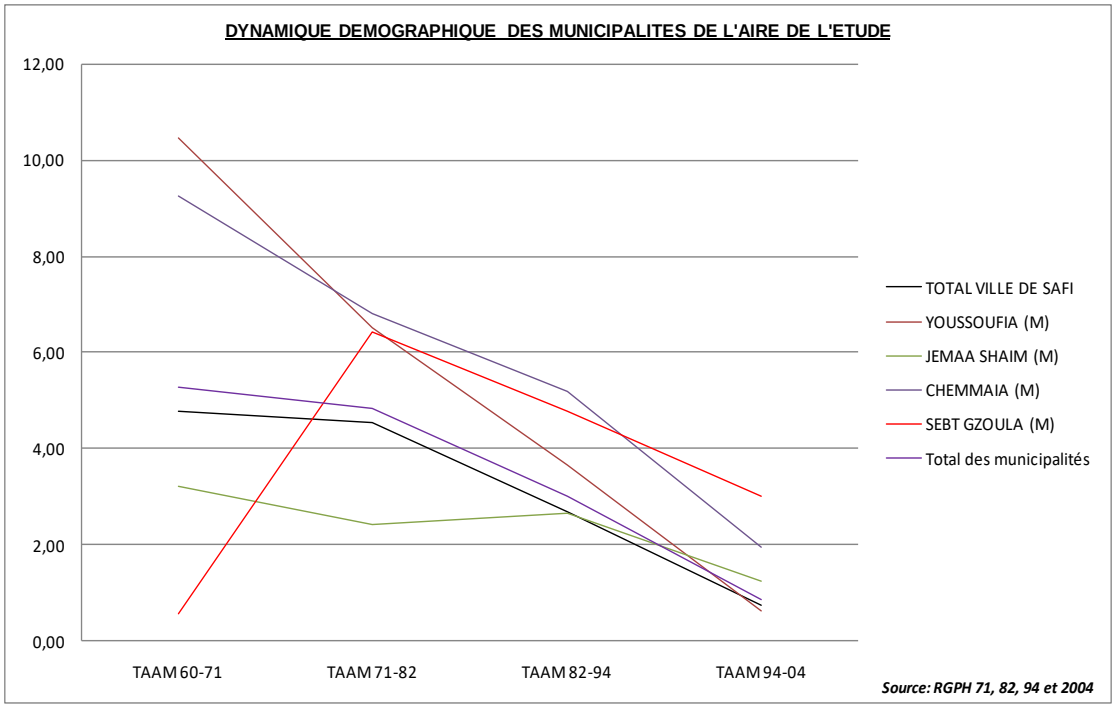
جدول 20: السياق الديمغرافي للجماعات

MUNICIPLAITES	1960	1971	TAAM 60-71	1982	TAAM 71-82	1994	TAAM 82-94	2004	TAAM 94-04
Safi Agglomération	81 073	129 114	**4,76**	201 224	**4,54**	262 276	**2,69**	282 227	**0,74**
El Youssoufia	8 302	22 453	**10,46**	42 195	**6,51**	60 451	**3,66**	64 391	**0,63**
Jemâa Shiem	5 988	8 208	**3,20**	10 428	**2,42**	13 548	**2,65**	15 325	**1,24**
Chemaîa	2 319	5 611	**9,24**	10 848	**6,81**	17 430	**5,20**	21 859	**2,29**
Sebt Gzoula	3 307	3 498	**0,56**	6 511	**6,41**	10 363	**4,76**	13 943	**3,01**
Total municipalités	**100 989**	**168 884**	**5,28**	**271 206**	**4,85**	**364 648**	**3,00**	**397 745**	**0,87**

المصدر:إحصاء المندوبية السامية للتخطيط 2004

انتقل عدد سكان الجماعة من 17430 نسمة 1994 إلى 21859 نسمة حسب إحصاء سنة 2004، بنسبة تمثل% 2.29.

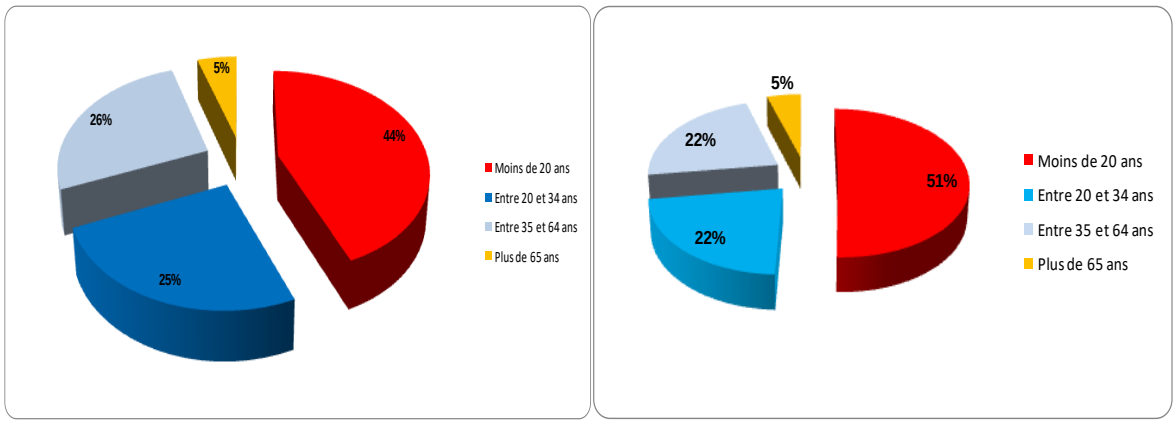
مبيان3: التطور الديمغرافي للجماعات الحضرية



المصدر :قسم الجماعات المحلية بإقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي لجماعة الشماعية المنجز من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش 2011

ساكنة البلدية حسب الفئة العمرية

مبيان4: ساكنة جماعة الشماعية حسب الفئات العمرية

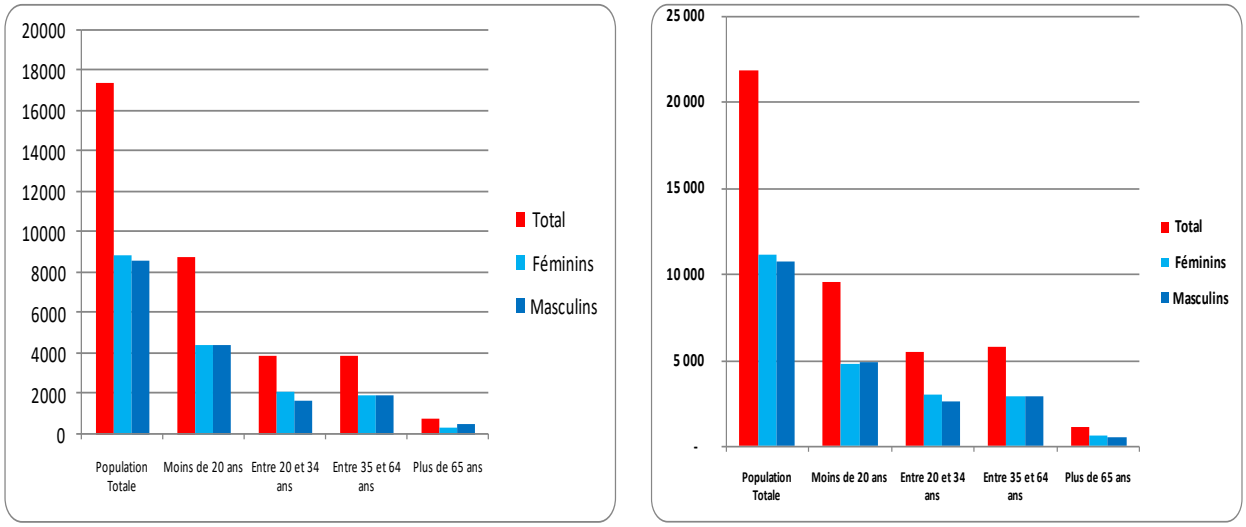


المصدر:قسم الجماعات المحلية بإقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي لجماعة الشماعية المنجز من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش 2011

تمثل الفئة العمرية أقل من 20 سنة نسبة 51%، بينما تمثل الفئة العمرية مابين 20 سنة و34 سنة نسبة 22%، وهي نفس نسبة الفئة العمرية التي تتروح بين 35 سنة و64 سنة. في حين أن الفئة العمرية أكثر من 65 سنة تمثل% 6.

ساكنة البلدية حسب الفئة العمرية والجنس

مبيان5: ساكنة جماعة الشماعية حسب الفئات العمرية والجنس

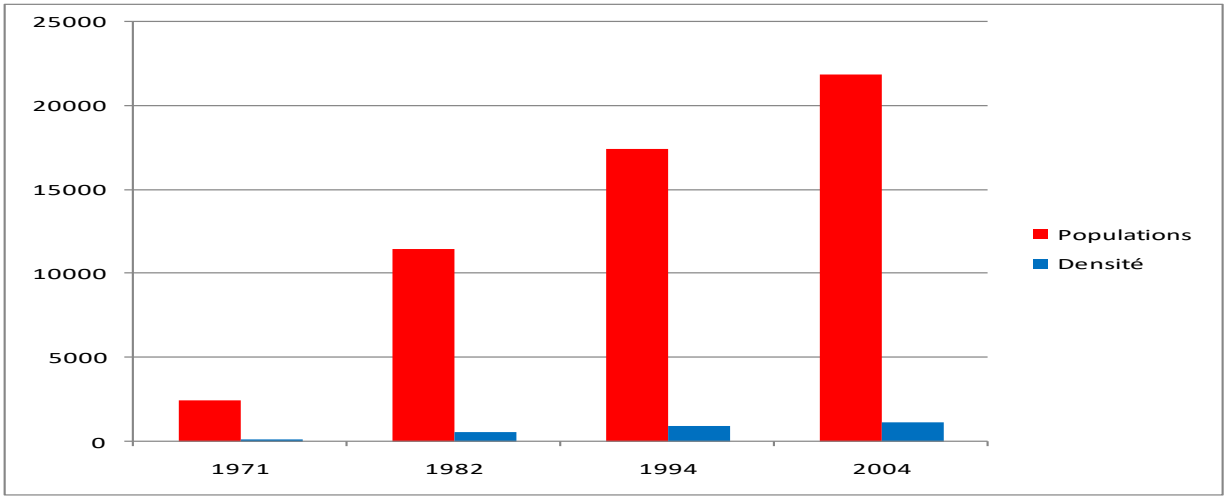


المصدر:قسم الجماعات المحلية بإقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي لجماعة الشماعية المنجز من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش 2011

نلاحظ أنه في توزيع الجنس حسب الفئة العمرية، وجود تقارب بين معدل الذكور والإناث .

تطور الكثافة السكانية

مبيان6: الكثافة السكانية بجماعة الشماعية



المصدر: قسم الجماعات المحلية بإقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي لجماعة الشماعية المنجز من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش 2011

أكثر من نصف ساكنة البلدية يقطن بخمس أحياء.

تيارات الهجرة :الشماعية مجال عبور.

توزيع الرافدين إلى البلدية حسب الجماعات التابعة للإقليم:

جدول21:حركية الهجرة بإقليم اليوسفية

Province	Commune	Immigrants Ensemble des communes de la province	Immigrants Reste du maroc	Total Immigrants	% immigrés du reste du Maroc	% immigrés des communes la province
EL YOUSSOUFIA	MU Youssoufia	9 600	13 340	22 940	58%	42%
	MU Echemmaia	6 000	2 740	8 740	31%	69%
	CR El Gantour	1 110	1 570	2 680	59%	41%
	CR Jnane Bouih	810	250	1 060	24%	76%
	CR Atiamim	710	260	970	27%	73%
	CR Jdour	570	300	870	34%	66%
	CR Esbiaat	540	220	760	29%	71%
	CR Ighoud	530	440	970	45%	55%
	CR Ras El Ain	390	240	630	38%	62%
	CR Sidi Chiker	380	360	740	49%	51%
	CR Lakhoualqa	280	430	710	61%	39%
Total		20 920	20 150	41 070	49%	51%

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة الشماعية المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

من الملاحظ، أن حركية الهجرة بجماعة الشماعية، تسجل ارتفاعا تصل نسبته الى 69%.

تزايد السكان ومعدل الهجرة

جدول22: تزايد السكان ومعدل الهجرة

MUNICIPALITE	RGPH 1994	RGPH 2004	TAAM	Taux de migration nette pour mille
SAFI	262 276	284 750	0,83	-4,0
YOUSSOUFIA	60 451	64 518	0,65	-4,1
JAMAAT SHAIM	13 548	15 325	1,24	-2,7
SEBT GZOULA	10 363	13 943	3,01	14,7
ECHEMMAIA	17 430	21 859	2,29	3,8

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة الشماعية المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

نلاحظ أن معدل الهجرة بجماعة الشماعية بلغت نسبته % 3.8 حسب إحصاء سنة 2004.

ظروف عيش الساكنة

الأنشطة الاقتصادية الحضرية المشغل الأول.

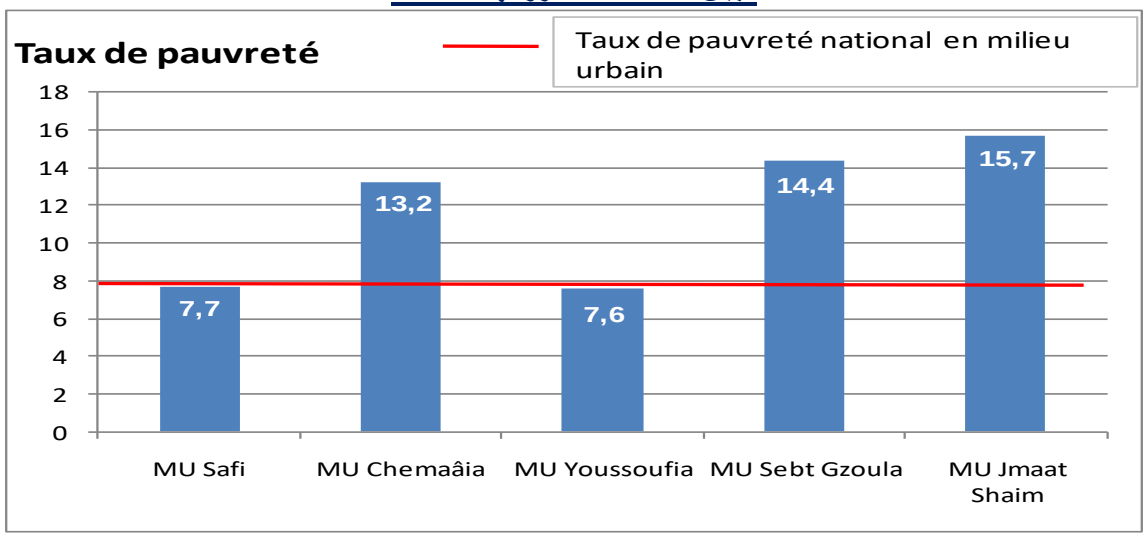
جدول23:توزيع الفئة النشيطة حسب النشاط

Secteur d'activité	Chemmaia	Province
Agriculture	7.7%	45,6%
Mines	1.5%	2,3%
Industrie	15.2%	10,8%
Eau électricité et énergie	0.7%	0,3%
B.T.P	12.2%	9,9%
Commerce	25.4%	11,9%
Transport et communication	5.9%	3,4%
Services	11.1%	5,9%
Administration	19.6%	8,8%
Activité exercée hors du Maroc	0.8%	1,1%

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة الشماعية المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

يتبين لنا من خلال الجدول السابق، أن الفئة النشيطة داخل الجماعة تتوزع على مختلف القطاعات، أبرزها قطاع التجارة يمثل نسبة 25.4% من الفئة النشيطة بالجماعة، يليه قطاع الوظيفة العمومية بنسبة 19.6% ثم الصناعة بنسة 15.2%.

مبيان7: معدلات الفقروالهشاشة: 5



المصدر: قسم الجماعات المحلية بإقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي لجماعة الشماعية المنجز من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش 2011

يمثل معدل الفقر والهشاشة في الجماعة نسبة% 13.2.

التنمية البشرية: مؤشرات متوسطة

تعتبر الشماعية في وضعية متوسطة من ناحية مِؤشر التنمية البشرية حيث تبلغ نسبته 0,67%.

السكن والسكنى :هيمنة الطابع القروي

جدول24: طبيعة السكن بجماعة الشماعية

نوع السكن	1994	2004
فيلا	-	1.1%
شقة	3%	0.6%
منزل مغربي تقليدي	-	2.5%
منزل مغربي عصري	74%	79.2%
سكن غير لائق	15.5%	1.6%
سكن قروي	7.5%	12.4%
آخر	-	2.7%

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة الشماعية المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

يلاحظ من خلال جدول طبيعة السكن بالجماعة، هيمنة السكن المغربي العصري بنسة 79,2% أي بزيادة تقدر بـ 5,2% مقارنة مع سنة 1994، وبالرغم من ذلك فإن جماعة الشماعية يغلب عليها الطابع القروي، على مستوى المشهد العام.

التزود بالماء الصالح للشرب :نحو التعميم

جدول25: تطور معدل الولوج للماء الصالح للشرب

Taux d'accès 1994 (HCP)	Taux d'accès 2004 (HCP)	Taux d'accès 2010 (enquête 2010)
58,71%	79,4%	97,41%

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة الشماعية المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

التزود بالكهرباء: تحسين الجودة

جدول26: تطور معدل الكهربة

	RGPH 1994	RGPH 2004	ONE 2010	Estimation 2010
Municipalité	69.19%	81.4%	C'est difficile de distinguée entre les ménages et les abonnées. Le nombre des abonnées dépasse le nombre des ménages (5236 abonnées)	93.93 %

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة الشماعية المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

-التطهير :السائل والصلب

66%من تراب الجماعة تتوفر على شبكة الصرف الصحي وتتوفر على نظام لجمع النفايات المنزلية.

الخدمات الاجتماعية

- الصحة والتعليم :يجب الأخذ بعين الاعتبار حاجيات الجماعات المستقطبة من قبل البلديةِ.

جدول27: وضعية التعليم بجماعة الشماعية

	Part de la population ayant un niveau préscolaire		Part de la population ayant un niveau primaire/secondaire		Part de la population ayant un niveau supérieur	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Municipalité 2004	**4,7%**	**0,3%**	**66,5%**	**46,9%**	**5,1%**	**4,0%**
Province 2004	**5,4%**	**1,7%**	**51,1%**	**36,5%**	**3,2%**	**2,2%**
National 2004			**46,8%**	**25,2%**	**1,8%**	**0,4%**

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة الشماعية المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

من خلال الجدول نلاحظ، أن وضعية التعليم بالجماعة لازالت ضعيفة، حيث تمثل نسبة التعليم الأولي بالنسبة للذكور 4,7% والإناث 0,3%، بينما التعليم الابتدائي بالنسبة للذكور66,5% والإناث46,9%، في تصل نسبة التعليم العالي الى 5,1% بالنسبة للذكور و4,0% بالنسبة للإناث.

جدول28: الولوج إلى الخدمات الصحية الأساسية

Quartier	Type infrastructure	Nbre de communes couvertes	Nbre de Douars couverts au total	Nbre de Douars couverts dans la commune
Quartier Administrative	Centre de santé urbaine	1	27	27

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة الشماعية المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

الفضاءات السوسيو ثقافية والرياضية :تحفيز الاستثمار في المجال

تتوفر الجماعة على منشئات ثقافية هامة لكنها غير كافية.

- دارا لشباب؛
- الملعب البلدي؛
- دار الثقافة؛
- التكوين المهني؛

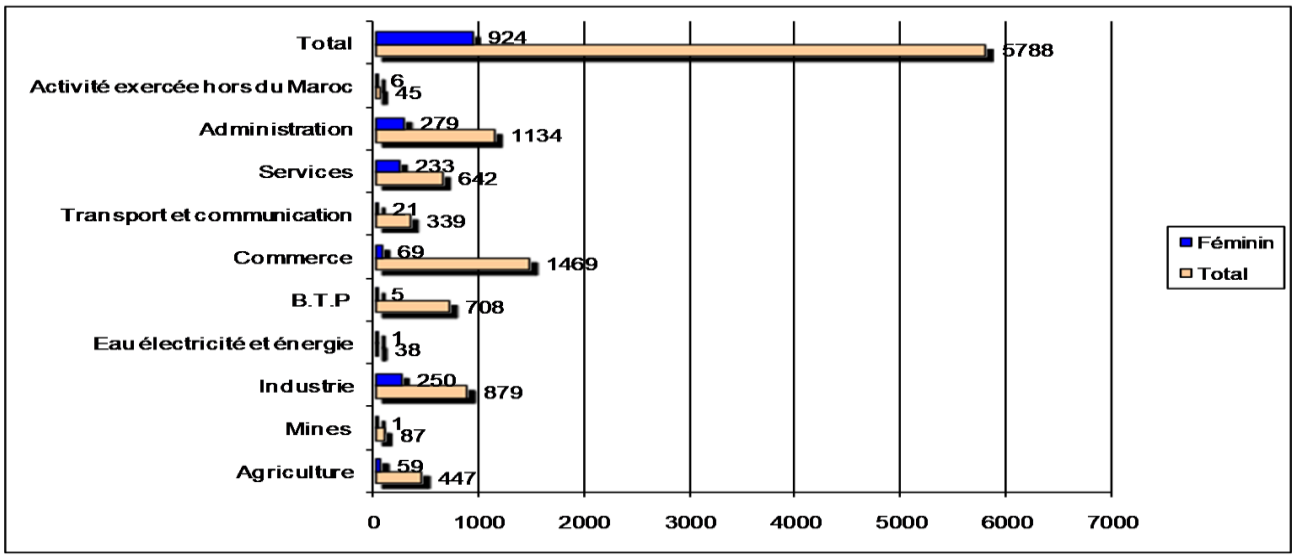
- دار العجزة؛

- نادي نسوي؛

- مسبح.

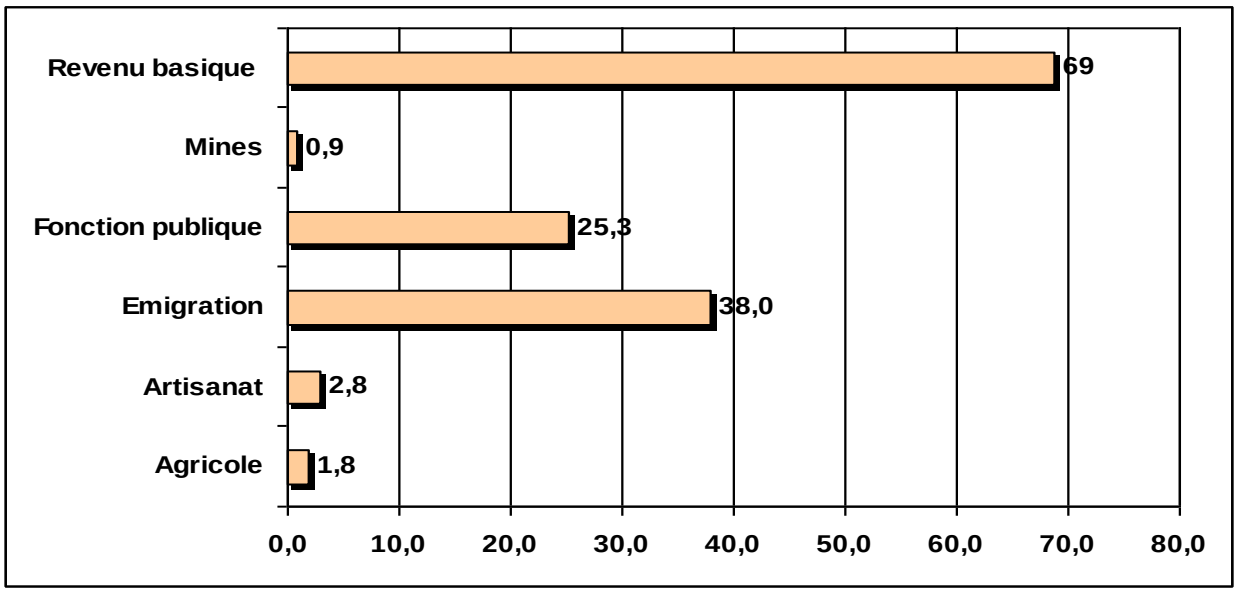
الاقتصاد المحلي؛ صعوبة التحول إلى اقتصاد حضري

مبيان8: التجارة والخدمات: أهم القطاعات المشغلة



المصدر: قسم الجماعات المحلية بإقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي لجماعة الشماعية المنجز من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش 2011

مبيان9: أنشطة فلاحية بمجال الشماعية



المصدر: قسم الجماعات المحلية بإقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي لجماعة الشماعية المنجز من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش 2011

الموارد البشرية للجماعة

عدد الموظفين بالجماعة: 114.

نسبة الأطر العليا : 4%.

مستوى التأطير (عدد الموظفين ل 1000 نسمة) % 0,5.

الموارد المالية للجماعة

ميزانية التسيير: مصادر المداخيل: الرسوم و مداخيل ذاتية أهم النفقات: اقتناء الأراضي، دراسات

الفائض: فوائض مهمة بلغت أكثر من ستة ملاين درهم.

ميزانية التجهيز (نسبة نفقات التجهيز 33%, 19، المشاريع المستهدفة: التطهير، بناء الطرق)

الفاعلين المحليين: الجمعيات والتعاونيات

عدد الجمعيات 31 / مجال التدخل: التنمية، الرياضة، الفروسية، الأنشطة الاجتماعية.

عدد التعاونيات 4/ مجال التدخل: الحرف (الحدادة، النجارة و الخياطة ، انتاج الحليب).

التعمير بالبلدية؛ ضرورة إعادة التوجيه

حركية المجال؛ الطريق الجهوي، مهيكل أساسي للمجال.

تقسم الطريق الجهوية مجال البلدية إلى شطرين.

- شطر شمالي يستأثر باهتمام كبير في برامج تأهيل المجال الحضري للبلدية، نتج عنه استقطاب كبير و متزايد للسكان والأنشطة الاقتصادية.

- شطر جنوبي يتميز ب:

- تعمير مستهلك للعقار الحضري؛

-غياب تجانس عمراني؛

- شبكة طرقية غير واضحة المعالم؛

- ضعف التجهيزات الأساسية؛

- حضور قوي لنمط العيش القروي.

التحليل المجالي: مكامن الخلل ورهانات التنمية

جدول29: السياق الديمغرافي بجماعة الشماعية

QUARTIER/DOUAR	Nombre de ménage	Population	%
QUARTIER ELMASSIRA	710	3 266	14%
CHEF M'BAREK	620	2 852	12%
QUARTIER D'RABLA	517	2 378	10%
DERB KHLIFA	370	1 702	7%
QUARTIER SANIA+ LAGARE	290	1 334	6%
HAY SARSSARE	115	529	2%
TOTAL	**2 622**	**12 061**	**52%**

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة الشماعية المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

جدول30: الضاحية الجنوبية، المركز السابق للشماعية

QUARTIER/DOUAR	Nombre de ménage	Population	%
DERB JDID	406	1 868	8%
HAY SOUIKA	180	828	4%
DERB TAHOUNA	125	575	2%
HAY L'HARECH	100	460	2%
DERB ELHAJAJ	81	373	2%
ELAHBABDA	53	244	1%
NOUAIL	38	175	1%
TOTAL	**983**	**4 522**	**19%**

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة الشماعية المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

التوجهات الاستراتيجية الكبرى لمدينة الشماعية

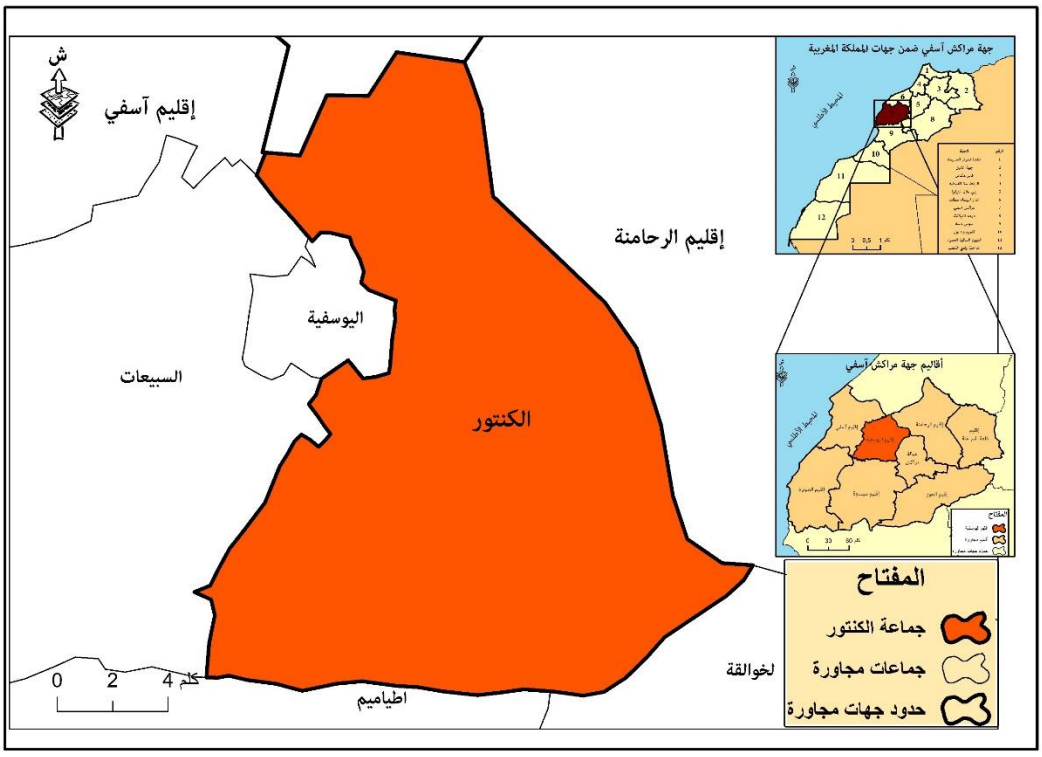
- مشروع التنمية الحضرية للشماعية؛
- جانب التهيئة الحضرية: تحسين صورة البلدية من أجل استقطاب الاستثمارات العمومية والخاصة؛
- المكون الاقتصادي: اعادة هيكلة الاقتصاد المحلي في إطار المنظومة الحضرية للإقليم الجديد؛
- دعم قدرات الفاعلين المحلين.

3.5.1.1.1 انجاز التشخيص المجالي التشاركي للجماعة الكنتور

في إطار تفعيل بنوذ الاتفاقية الموقعة بين وكالة التنمية الاجتماعية واللجنة الإقليمية للتنمية البشرية لإقليم آسفي والمديرية العامة للجماعات المحلية بوزارة الداخلية، قامت وكالة التنمية الاجتماعية بانجاز التشخيص المجالي التشاركي لجماعة الكنتور، وفي هذا الصدد ومن خلال المعطيات التي حصلنا عليها نوضح تحليلا لنتائج التشخيص المجالي التشاركي كما هي مبينة أسفله:

تعريف الجماعة

خريطة 11: موقع جماعة الكنتور



المصدر: تركيب شخصي

تاريخ الإنشاء : 1992.

التقسيم الإداري: قيادة: الكنتور، دائرة:الكنتور، إقليم: اليوسفية،جهة: دكالة عبدة.

مساحة الجماعة: 218 كلم².

المساحة الصالحة للزراعة :9201 هكتار.

تحد الجماعة :

-الشمال : الجماعة القروية أولاد عمران.

-الجنوب :جماعتي الخوالقة والطياميم.

-الشرق :قلعة السراغنة والخوالقة .

-الغرب :الجماعة الحضرية اليوسفية ،السبيعات والبخاتي .

عدد الدواوير:36.

- الخصائص الطبيعية

- المناخ:

مناخ شبه قاري, يتميز بتساقطات سنوية ضعيفة و غير منتظمة،

الموارد المائية:

المياه الجوفية ضعيفة ان لم نقل منعدمة، حيث نجد مياه قليلة جدا بالجنوب والشرق الجنوبي للجماعة.

- الخصائص الجغرافية

يمتد تراب الجماعة على مساحة218 كلم²و يتكون من 50% من السهول, 20 %من التلال و 30% من الهضاب.

خصائص التربة :تربة صالحة للزراعة بنسبة ضعيفة نظرا لكونه عرفت استثمار للفوسفاط مع قلة المياه الجوفية.

البنية التحتية والخدمات الاجتماعية

شباكات الربط :

- الماء الصالح للشرب.

انتقلت نسبة الولوج إلى شبكة الماء الصالح للشرب من % 1 إلى6 % ما بين سنة 1994-2004.

- مجموعة من "السقايات" بعدة دواوير غير مشغلة.
- المركز الصحي غير مرتبط بشبكة الماء الصالح للشرب.
- الفرعيات المدرسية غير مرتبط بشبكة الماء الصالح للشرب (14) كذلك مدرسة البكري.

جدول31: توزيع الماء الصالح للشرب بجماعة الكنتور

نسبة الولوج	عدد الأسر االمزودة	عدد الدواوير المزودة	عدد الساكنة
61%	1046	18/37	18 893

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة الكنتور المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

- الكهرباء

جدول 32: الربط بالشبكة الكهربائية بجماعة الكنتور

نسبة الربط بشبكة الكهرباء	عدد الكوانين الموصولة بالكهرباء	عدد الدواوير الموصولة بالكهرباء	عدد الكوانين 2010
85%	2642	31/37	3108

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة الكنتور المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

- المسالك

تعبر الجماعة الطريق الجهوية رقم 206. والطريق الإقليمية رقم 2341 وطريق محلية مع تواجد مسالك غير معبدة داخل الجماعة.

- التطهير

توفر مركز الجماعة فقطوحده على شبكة الصرف الصحي ونظام لجمع النفايات المنزلية.

- الشبكة الطرقية

الخدمات الاجتماعية الأساسية

- التعليم الأولي

- وجود تعليم أولي بمركز الجماعة 7 وحدات وكذلك 1 بالمزيندة و2 بدوار حرمة الله.

التعليم الابتدائي.

- توفر الجماعة على مدرستين مستقلتين بمركز الجماعة 3مدارس مركزية و14 فرعية.
- سوء حالة بعض المسالك أيام الشتاء مما يسبب انقطاع بعض التلاميذ عن المدرسة لفترات.
- اندماج كبير للأطر التعليمية فيما يخص المساهمة في تحسين ظروف التمدرس بالجماعة عبر البحث عن شراكات.
- جمعيات نشيطة لآباء وأولياء التلاميذ.
- غياب النقل المدرسي.

- المستوى الإعدادي:

تتوفر الجماعة:

- ثانوية إعدادية أبو بكر الصديق وتضم جميع تلاميذ الجماعة.
- عدد التلاميذ المسجلين في السنة الدراسية 2009-2010 هو518 تلميذ منه 214 تلميذة أي ما يعادل 41%.
- لا تتوفر الجماعة على دار الطالب ودار الطالبة.

-المستوى الثانوي:

تتوفر الجماعة على:

ثانوية الاندلس وتضم جميع تلاميذ الجماعة.

عدد التلاميذ المسجلين في السنة الدراسية 2009-2010 هو263 تلميذ منه 121 تلميذة أي ما يعادل 46%.

خلاصة التشخيص المنجز من طرف الوكالة:

ضرورة العمل على تحسين ظروف التمدرس بالجماعة وتسهيل الولوج إليه عبر:

- وضع نظام نقل مدرسي؛
- انشاء مطاعم مدرسية الفرعيات؛
- إعداد وتجهيز المكتبات المدرسية وتشجيع ثقافة المطالعة.

- الصحة:

  - مركز صحي جماعي واحد لساكنة الجماعة؛
  - لا يتوفر المركز على قاعة للولادة؛
  - لا تتوفر الجماعة على طبيب؛
  - يتوفر المركز على 4 ممرضين؛
  - تتواجد صيدليتان (2) بتراب الجماعة؛
  - صعوبة ولوج ساكنة بعض الدواوير إلى المراكز الصحية؛

نسبة التغطية الصحية تتوزع كما هو مبين في الجداول أسفله وهي كالتالي:

جدول33: التغطية الصحية في الدواوير التابعة للجماعة

الجماعة	نوع البنية الصحية	عدد الجماعات المغطاة	عدد الدواوير المغطاة	داخل الجماعة عدد الدواوير المغطاة
الكنتور	مركز صحي	1	37 دوار	37 دوار

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة الكنتور المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

جدول34: المسافة بين الدوايز والمركز الصحي

نسبة التغطية	المسافة بين الدواوير و المركز الصحي بكلم
16%	3 km
30%	3 و7km
64%	10 km

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة الكنتور المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

- الجانب الاقتصادي

- مستوى التشغيل:

يبلغ عدد الساكنة النشيطة 6133 شخص ويشغل قطاع الفلاحة 63% من النشطين المشغلين أعلى نسبة بالمقارنة مع قطاعات التشغيل الأخرى، بينما قطاع الخدمات 79.15%.

- بنية المداخيل المحلية:

يبلغ حجمها 33,3 مليون درهم في السنة وتتوزع على الشكل التالي: (مداخيل الهجرة الخارجية47% ومداخيل الفلاحة32%و مداخيل الوظيفة العمومية19%واخيرا مداخيل المعادن1.89%).

- المداخيل الفلاحية:

ـ تمثل الفلاحة % 32من المداخيل الاقتصادية للجماعة وتتوزع بين (مداخيل القطاع الحيواني% 42 ومداخيل القطاع النباتي 34%).

- الجانب المؤسساتي:

الموارد البشرية للجماعة يبلغ عدد الموظفين بالجماعة: 76، نسبة الأطر العليا: 41% حيث يصل مستوى التأطير 2.9% (عدد الموظفين ل 1000 نسمة).

- الموارد المالية للجماعة:

- اعتماد الجماعة على مداخيل الضريبة على القيمة المضافة كمورد أساسي بنسبة % 63تقريبا؛

- المداخيل الخاصة للجماعة ضعيفة و ترتكز بالأساس على بعض الضرائب التي يؤديها المكتب الشريف للفوسفاط عن الآلات الموجود بتراب الجماعة، كراء السوق و المحلات التجارية؛
- تعتبر مصاريف الموظفين من أهم النفقات حيث تصل نسبتها إلى 76 % ؛
- فائض متوسط غائب خلال السنوات الأربع ما عدا فائض جد ضعيف خلال سنة 2009.
- الفاعلين المحليين: الجمعيات والتعاونيات:

تضم الجماعة16جمعية تتدخل في مجالات مختلفة (جمع الحليب، قضايا المرأة، الفروسية، التنمية المحلية، وبعض التدخلات الاجتماعية).كما تتواجد بالجماعة 4تعاونيات فلاحية لجمع و تسويق الحليب.

⊕ مصفوفة نقط الضعف و نقط القوة

❖ الخصائص الطبيعية

جدول35: نقط القوة والضعف للخصائص الطبيعية بجماعة الكنتور

الخصائص	نقط القوة	نقط الضعف
الموارد المائية		على مستوى تراب الجماعة فقدت كل جهاتها مياهه الجوفية بسبب استثمارات الفوسفاط
خاصيات المناخ		قلة و عدم انتظام التساقطات المطرية مما لا يساهم في تطوير الزراعات البورية المحاصيل تبقى رهينة بكمية التساقطات
خصائص التربة	المساحة الصالحة للزراعة تمثل 42% من أراضي الجماعة	يوجد بالجماعة تربة غير خصبة ;و بعضها غير صالح للزراعة نضرا للاستثمار المكتب الشريف للفوسفاط بهده المناطق مند 1963مما يؤثر على المحصول الزراعي الان

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة الكنتور المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

❖ **الخصائص الديمغرافية**

جدول36: نقط القوة والضعف للخصائص الديمغرافية بجماعة الكنتور

الخصائص	نقط القوة	نقط الضعف
معدل النمو السنوي المتوسط	معدل النمو السنوي المتوسط إيجابي الكثافة السكان 86 نسمة في كلم^2 الكثافة السكانية في المنطقة الزراعية تبلغ 2.05نسمة في الهكتار	هجرة السكان
بنية الأعمار	فئة الساكنة النشيطة 15 إلى 59سنة تشكل 56.5% من مجموع الساكنة	الجماعة لا توفر فرص شغل كافية تيار هجرة مهم في وسط الساكنة النشيطة
الهجرة	مداخيل و تحويلات مهمة	وجود تيار هجرة مهم

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة الكنتور المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

❖ **البنية التحتية والخدمات الاجتماعية**

جدول37: نقط القوة والضعف للبنية التحتية والخدمات الاجتماعية بجماعة الكنتور

المجال	نقط القوة	نقط الضعف
الماء الصالح للشرب	مشروع تزويد 47 من الدواوير بالماء الصالح للشرب	كل الدواوير غير مرتبطة بشبكة الماء الشروب جودة المياه ضعيفة
الكهرباء	نسبة الربط بالكهرباء مهمة تبلغ 85%	16%من الكوانين لم تستفد من الربط بالكهرباء
التطهير		عدم وجود نظام التطهير الصلب والسائل مخأطر محدقة بالبيئة بسبب عدم وجود نظام التطهير بالجماعة
المسالك	تعبر الجماعة طريق إقليمية و طريق جهوية	تتوفر الجماعة على مسالك غير معبدة وفي حالة سيئة
التعليم	تتوفر الجماعة على تعليم أولي عصري وتوفر الجماعة على 5 مدارس مركزية و14 فرعية	ضعف في البنية التحتية للمدارس:سور،ماء، كهرباء ، مكتبات، ملاعب رياضية... أقسام مشتركة في جل الفرعيات ارتفاع الهدر المدرسي خاصة عند الفتيات بعد الابتدائي
الصحة	يوجد فوق تراب الجماعة ثانوية إعدادية و تأهيلية	ضعف في الموارد البشرية وتقديم الخدمات غياب التجهيزات طبية اللازمة وغياب دار الولادة بعد و صعوبة الولوج إلى االمركز(12كلم)ل

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة الكنتور المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

❖ **الجانب الاقتصادي**

جدول38: نقط القوة والضعف للجانب الاقتصادي بجماعة الكنتور

المجال	نقط القوة	ونقط الضعف
خصائص التشغيل	تواجد يد عاملة في سن الشغل	نقص في التكوين لدى اليد العاملة
الفلاحة	مساحة صالحة للزراعة مهمة من المساحة %تمثل 42 الاجمالية تعرف المنطقة الجنوبية زراعة مهمة خاصة الخضروت ا	غالبية تراب الجماعة عبارة عن أراضي جموع الزراعة تعتمد أساسا على التساقطات المطرية ضعف التأطير الفلاحي
التجارة و الخدمات	وجود سوق أسبوعي وجود تجارة مهمة على مستوى الأحياء (دكاكين	تقتصر التجارة على بعض نقط البيع بالتقسيط بالدواوير للاستجابة للحاجيات الأولية
السياحة و الصناعة التقليدية	معرفة محلية في مجال صناعة النسيج الموجهة للتسويق	تعاونية نشيطة للنسيج غير مؤهلة

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة الكنتور المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

❖ **الجانب المؤسساتي**

جدول39: نقط القوة والضعف للجانب المؤسساتي بجماعة الكنتور

المجال	نقط القوة	ونقط الضعف
الموارد البشرية للجماعة	أطر بشرية مهمة وذات مستوى عالي. - وجود العنصر النسوي الانخراط القوي للمجلس في مسلسل تنمية الجماعة	الموارد البشرية غير كافية و غير مؤهلة
الموارد المالية للجماعة	توفر الجماعة على مداخيل محدودة يمكن تطويرها	نسبة الفائض ضعيفة ان لم نقل غائبة الاعتماد على ضريبة القيمة المضافة التي تدفعها الدولة %تقريبا 76 رصيد الجماعة من المداخيل الذاتية ضعيف جدا
الفاعلين المحليين: الجمعيات والتعاونيات	تنوع مجالات تدخل الجمعيات المحلية وجود نسيج جمعوي فاعل ومهم له رغبة أكيدة في الانخراط الجماعي وتحقيق التنمية	الجمعيات لا تتوفر على الامكانيات المادية الكافية لتلعب دور اجابيا في التنمية ضعف التكوين وخاصة في كيفية البحث عن التمويل و الشراكات

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة الكنتور المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

❖ **تساؤلات استراتيجية:**

➢ **الجانب الديموغرافي**

- الحضور القوي للفئات الشابة بالبنية العمرية للسكان يطرح إشكال توفر الخدمات العمومية خاصة الصحة و التعليم؟ للحد من الهجرة.

- التساؤل حول الإكراهات الناتجة عن تشتت الساكنة الذي يرفع من تكلفة انجاز البنيات التحتية والخدمات الاجتماعية الأساسية؟

- تزايد فئة السكان النشيطين تطرح التساؤل حول قدرات الاقتصاد المحلي لخلق فرص شغل؟

➢ **الموارد الطبيعية**

- ماهي الإستراتيجية التي تمكن من التوافق بين تطور الأنشطة الفلاحية، نظرا لتزايد فئة السكان النشيطة، و ضرورة الحفاظ على الموارد الطبيعية ؟

- ماهي الإستراتيجية التي تمكن من دعم الموارد المالية للجماعة نظرا لقلة موارد طبيعية تذر دخلا للجماعة؟

➢ **البنية التحتية و الخدمات الاجتماعية الأساسية**

- كيف يمكننا تحسين عدد المتمدرسين لا سيما الفتيات ؟ وما هي آليات تحسين مردودية و مستوى التعليم؟ و كيف نضمن ولوج التلاميذ للتعليم الثانوي والإعدادي و الثانوي التأهيلي ؟

- كيف يمكن تلبية الطلب المتزايد للخدمات الاجتماعية الأساسية ، مع العلم بان الإمكانيات المالية للجماعة محدودة ؟

- ما هي الإستراتيجية لتحسين الولوج و تسيير البنيات التحتية و الخدمات الاجتماعية الأساسية (الولوج إلى الماء الصالح للشرب، المدارس و خدمات الصحة) بالنظر إلى الإكراهات المتعلقة بتشتت الساكنة ؟

- ماهي إمكانية تطور مركز حضري يمكن من تجمع الساكنة و بالتالي الخفض من تكلفة انجاز البنيات التحتية و الخدمات الاجتماعية الأساسية ؟

➢ **الجانب الاقتصادي**

- كيف يمكن تطوير و تحسين مردودية القطاع الفلاحي ؟

- ما هي إمكانية خلق تنوع في الأنشطة الاقتصادية ؟

- هل هناك وجود مهارات في الصناعة التقليدية لاسيما عند النساء؟ و كيف نجعل من هذه المهارات مورد أساسي للدخل؟

➢ **الجانب المؤسساتي**

- تساؤل عن الإستراتيجية التي يجب نهجها لدعم قدرات الجماعة المتعلقة بالتخطيط ، التسيير و دعم الموارد المالية المحلية أو البحث عن تمويلات خارجية ؟
- كيف يمكن تطوير قدرات الفاعلين المحليين وإدماجهم في التنمية المحلية؟
- ماهي إمكانيات خلق دينامية بين الفاعلين المحليين : الجماعة، ممثلي المجتمع المدني (الجمعيات و التعاونيات) و الفاعلين الاقتصاديين ؟
- هل هناك إمكانيات للعمل بين مجموعة من الجماعات لإبراز قطب حضاري يوفر الخدمات الأساسية؟

❖ **التوجهات الإستراتيجية**

1:المحور الاستراتيجي :

دعم الأنشطة الاقتصادية و خلق فرص العمل.

2:المحور الاستراتيجي:

دعم الخدمات الاجتماعية الأساسية.

3 :المحور الاستراتيجي:

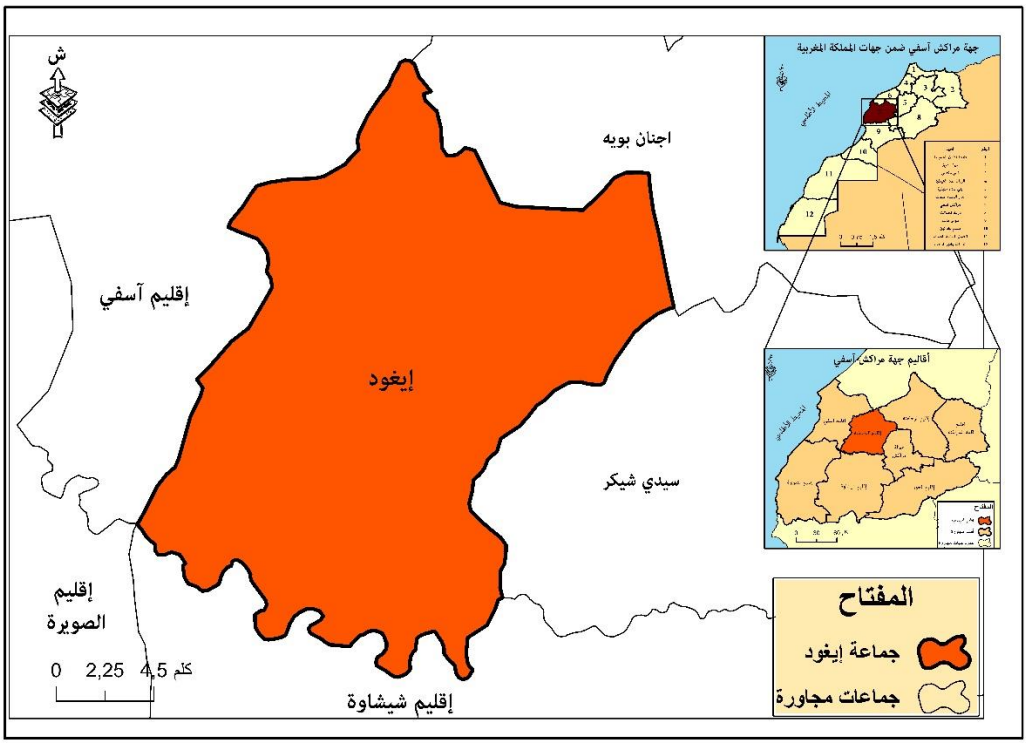
دعم قدرات الفاعلين المحليين.

4.5.1.1.1 انجاز التشخيص المجالي التشاركي للجماعة الترابية لجماعة ايغود

في إطار تفعيل بنوذ الاتفاقية الموقعة بين وكالة التنمية الاجتماعية واللجنة الإقليمية للتنمية البشرية لإقليم آسفي والمديرية العامة للجماعات المحلية بوزارة الداخلية، قامت وكالة التنمية الاجتماعية بانجاز التشخيص المجالي التشاركي لجماعة ايغود، وفي هذا الصدد ومن خلال المعطيات التي حصلنا عليها نرصد تحليلا لنتائج التشخيص المجالي التشاركي وهي على الشكل التالي:

تعريف الجماعة

خريطة 12: موقع جماعة إيغود



المصدر: تركيب شخصي

التقسيم الإداري:

قيادة : سيدي شيكر.

دائــرة: احمر.

تاريخ الإحداث:1959.

عدد السكان: 21715نسمة حسب إحصاء 2004 موزعة على 47 دوار.

المساحة: 375.87كلم².

المساحة الصالحة للزراعة : (56,9%) 21.397 هكتار.

يحدها من :الجنوب: الجماعة القروية أهديل: إقليم شيشاوة ومن **الشمـال:** الجماعة القروية: لمراسلة و الجماعة القروية: جنان بيه ومن الغـرب**:** الجماعة القروية: لعمامرة: إقليم آسفي ومن الشـرق: الجماعة

القروية : سيدي شيكر، تقع الجماعة على بعد43 كلم من الجماعة الحضرية الشماعية و 47 كلم من إقليم شيشاوة.

- **الخصائص الطبيعية**

المناخ:

- مناخ جاف بتساقطات تصل في المعدل سنويا مابين 120 و 140 ملم/السنة ؛
- درجة الحرارة تتراوح ما بين 10°C و42°C.

الموارد المائية:

- موارد مائية جوفية قليلة و ذات منسوب صبيب ضعيف؛
- الاعتماد في الشرب على "المطفيات" والآبار المرتبطة بنزول الأمطار؛
- توفر الجماعة على واد تانسيفت وبعض الأودية غير دائمة الجريان (واد بن علو،واد الزيرك،واد الجمعة،واد لبريدية)؛
- توفر الجماعة على عين للماء بجبل ايغود تزود المركز والدواوير المجاورة بالماء الصالح للشرب.

- **الخصائص الجغرافية**

- تحتل الهضاب أغلبية تراب الجماعة، كما ان الجبال تحتل 10 %؛

خصائص التربة:

- سيادة تربة الحمري وبياضة؛
- أراضي صالحة للزراعة تمثل 56.9 %؛
- أراضي مخصصة للرعي تمثل37.8%؛
- أراضي غير مزروعة تمثل 5.3%.

الخصائص الديموغرافية

جدول40: السياق الذيموغرافي لجماعة إيغود

معدل الهجرة	معدل النموالسنوي	معدل النمو الطبيعي	معدل الوفايات	معدل الولادات	السكان	
في الألف	في الألف	في الألف	في الألف	في الألف	2004	1994
-14.6	5.3	19.9	7.5	27.4	521 71	20 601

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة إيغود المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

مابين 1994 و 2004 ازداد عدد السكان بنسبة 111 شخص سنويا، من 20.601 إلى 21.715 نسمة. بمعدل نمو سنوي % 53,0.

الخصائص الديمغرافية

جدول41: الخصائص الديمغرافية لجماعة إيغود

الفئات العمرية	الجنس		المجموع
	ذكور	اناث	
أقل من 6 سنوات	%13.5	%14.9	%13.9
[6-14]	%23.5	%23.5	%23.5
[15-59]	%55.9	%54.1	%55
أكثر من 60 سنة	%7.2	%8	%7.6
المجموع	11 297	10 418	21 715

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة إيغود المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

⊕ البنية التحتية والخدمات الاجتماعية

✦ شبكات الربط

- **الماء الصالح للشرب**

جدول42: توزيع الماء الصالح للشرب بجماعة إيغود

نسبة الولوج	عدد الكوانين المزودة	عدد الدواوير المزودة	عدد الساكنة
21%	637	6	21715

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة إيغود المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

- **الكهرباء**

جدول43: الربط بالشبكة الكهربائية

نسبة الربط بشبكة الكهرباء	عدد الكوانين الموصولة بالكهرباء	عدد الدواوير الموصولة بالكهرباء	عدد الكوانين 2010
49%	1500	31	3077

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة إيغود المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

- **المسالك**

كلم من الطرق المعبدة و88 كلم من المسالك داخلالجماعة.

- **التطهير**

الجماعة لا تتوفر على شبكة الصرف الصحي ولا نظام لجمع النفايات المنزلية، لكنها تتوفرعلى مرفق لجمع الأزبال بمركز ايغود.

❖ القطاع التعليمي بالجماعة

- **التعليم الأولي**

- عدم وجود كتاتيب لتهيئ التلاميذ للطور الابتدائي بالدواوير.

- ضعف التعليم الأولي الذي يقتصر على مركز إيغود و على عدد ضعيف من الأطفال: 32 تلميذ وتلميذة موزعين على قسمين (20010/2009).

- **التعليم الابتدائي**

2637 تلميذ منهم 1116 تلميذة (% 42) (إحصائيات2009-2010)، موزعين على 5مركزيات و21 فرعية.

- لازال التمدرس بحاجة إلى تشجيع أكبر خصوصا في صفوف الفتيات؛
- نسبة الهدر المدرسي على مستوى الجماعة جد مرتفعة ؛(40%)
- عدم وجود جمعيات نشيطة لاباء و أولياء التلاميذ؛
- خصاص كبير في الأطر التعليمية؛
- نقص في البنيات والتجهيزات المدرسية الأساسية.

- **التعليم الإعدادي**

- إعدادية البيروني تضم 490 تلميذ، من بينهم 114 تلميذة.
- تتوفر على دار الطالب والطالبة يبلغ عدد القاطنين بهم 135 قاطن من بينهم 42 قاطنة.

<u>خلاصة التشخيص المنجز من طرف الوكالة:</u>

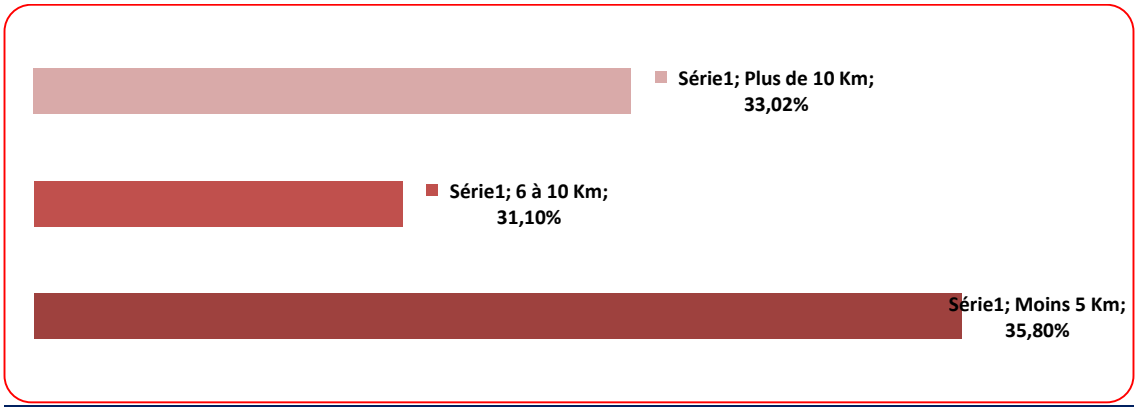
ضرورة العمل على تحسين ظروف التمدرس بالجماعة:

- تحسيس الآباء وأولياء التلاميذ بأهمية تمدرس أبنائهم؛
- العمل على انشاء دار الطالب والطالبة؛
- وضع نظام النقل المدرسي؛
- تحسين البنيات والتجهيزات الأساسية المدرسية؛
- حل مشكل النقص في الأطر المدرسية.

❖ **الصحة**

- مركز صحي جماعي واحد لساكنة الجماعة.
- لا يتوفر المركز على قاعة مجهزة للولادة (الجماعة في طور بناء دار للولادة).
- طبيب و 3 ممرضين لساكنة تبلغ 21.715 نسمةو بمعدل 1300 /زيارة في الشهر.
- توفر الجماعة على 3 سيارات إسعاف (استفادت الجماعة من سيارة إسعاف في إطار المبادرة الوطنية للتنمية البشرية).
- 33% من الساكنة تبعد أكثر من 10 كلم عن المركز الصحي الجماعي.
- وجود صيدلية بتراب الجماعة وطبيب خاص غير دائم.

مبيان10: المسافة بين الدواوير والمركز الصحي



المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة ايغود المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2013.

الجانب الاقتصادي

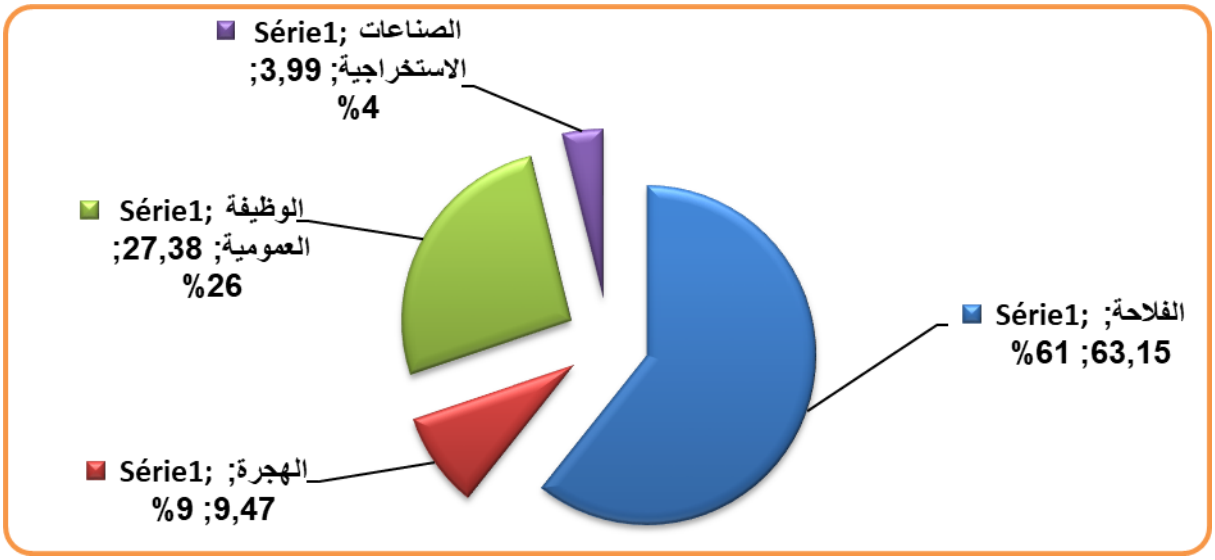
- **مستوى التشغيل**

يبلغ عدد السكان النشيطين7528 شخص و تبلغ فئة النشطين المشتغلين 34.7%، حيث يشغل قطاع الفلاحة% 67 من النشطين المشغلين أعلى نسبة بالمقارنة مع قطاعات التشغيل الأخرى، كما يشغل قطاع البناء% 14 بينما يشغل قطاع التجارة نسبة 8%.

- **بنية المداخيل المحلية**

- 16مليون درهما \ السنة

مبيان11: بنية المداخيل المحلية



المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة ايغود المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2013.

نلاحظ أن أكثر مداخيل القطاعات الاقتصادية في الجماعة، مصدرها من القطاع الفلاحي، حيث تمثل أعلى نسبة في الأنشطة الاقتصادية ب% 61، بينما يمثل قطاع الوظيفة العمومية 26%.

- **القطاعات الاقتصادية**

– **الفلاحة**

- منطقة ذات طابع فلاحي–رعوي.
- موارد مائية غير كافية نظرا لضعف الفرشة المائية، وضعف الموارد المائية السطحية (أودية غير دائمة الجريان).
- المساحة الصالحة للزراعة (56,9%) 21.397 هكتار.
- غالبية تراب الجماعة عبارة عن أراضي الجموع.
- غالبية الساكنة تزاول النشاط الفلاحي.

– **التجارة و الخدمات**

ينحصر القطاع التجاري بالخصوص في مركز ايغود الذي يوجد به سوق أسبوعي.

- **القطاع المعدني**

من القطاعات ذات الأهمية البالغة بالجماعة، حيث تتوفر الجماعة على مقلع للكلس، ومقلع للحجارة، وبعض مواد البناء، أما استخراج معدن الباريتين فقد عرف تراجعا كبيرا.

- **المداخيل الفلاحية**

تمثل الفلاحة % 61 من المداخيل الاقتصادية للجماعة، حيث تمثل مداخيل القطاع الحيواني 65%، بينما تمثل مداخيل القطاع النباتي35%.

❖ **الجانب المؤسساتي**

- **الموارد البشرية للجماعة**

- عدد الموظفين بالجماعة: 46.
- تتوفر الجماعة على أطر ادارية مكونة.
- مستوى التأطير (عدد الموظفين ل 1000 نسمة) : % 2.1.

❖ **الموارد المالية للجماعة**

- اعتماد الجماعة على مدا خيل الضريبة على القيمة المضافة كمورد أساسي بنسبة% 69.
- توفر الجماعة على موارد مالية مهمة من الرسوم على المقالع.
- كما تتوفر الجماعة على مركز تجاري مهم يمكن تأهيله ليلعب دورا تجاريا كبيرا.

❖ **الفاعلين المحليين: الجمعيات والتعاونيات**

- 21 جمعية على مستوى الجماعة منها جمعية لدوي الاحتياجات الخاصة.
- تعاونيتان واحدة منها نسائية.
- وجود دار الشباب ونادي نسوي.
- وعي جمعوي في طورا لتشكيل بالمقارنة مع الأنشطة المتواضعة بتراب الجماعة.

- وجود مقرات غير مستغلة للنسيج الجمعوي.

عنصر بشري ينقصه التكوين (التسيير الإداري والمالي والترافع من أجل إيجاد التمويلات اللازمة).

❖ **مصفوفة نقط القوة ونقط الضعف**

- **الخصائص الطبيعية**

جدول44: نقط القوة والضعف للخصائص الطبيعية بجماعة إيغود

الخصائص	نقط القوة	نقط الضعف
الموارد المائية	تتكون الموارد المائية من المياه الجارية السطحية والمياه الجوفية المخزنة في الفرشات المائية	- موارد مائية غير كافية نظرا لضعف الفرشة المائية. موارد مائية سطحية ضعيفة (أودية غير دائمة الجريان)
خاصيات المناخ	إمكانية استغلال الطاقة الشمسية	مناخ يتسم بالطابع الجاف مما ساهم في انتشار الزراعات البورية (الحبوب). المحاصيل تبقى رهينة بكمية التساقطات
خصائص التربة	- مناخ يتماشى مع طبيعة بعض المنتجات الفلاحية.	الطابع الجبلي و انتشارتربة بياضة يساهم في الحد من المجال الزراعي

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة إيغود المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

- **الخصائص الديمغرافية**

جدول45: نقط القوة والضعف للخصائص الديمغرافية لجماعة إيغود

الخصائص	نقط القوة	نقط الضعف
معدل النمو السنوي المتوسط	- الجماعة :الاولى من حيث عدد السكان بدائرة احمر. - توفرها على مركز مهم يمثل 9.5% من حيث الساكنة.- الكثافة السكانية : 58 نسمة في كلم2	معدل النمو السنوي المتوسط للساكنة هو 0,5وهي نسبة أقل مقارنة مع المعدل الجهوي القروي 0.8 ،ويضاهي نظيره بدائرة احمر
بنية الأعمار	فئة 15 إلى59 سنة تشكل % 55من مجموع الساكنة و هي تمثل الساكنة النشيطة بالجماعة	
الهجرة	تزايد عدد السكان بمركز ايغود:1475 في 2004 و1991 نسمة في 2010، هذا يبرهن عن وجود هجرة داخلية نحو المركز	- معدل الهجرة – 14 في الألف. - الجماعة لا تحظى باستقطاب ساكنة جديدة - هناك تيار هجرة مهم بحيث تتجه الساكنة نحو الحواضر الكبرى للمملكة

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة إيغود المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

- **البنية التحتية والخدمات الاجتماعية**

جدول46: نقط القوة والضعف للبنية التحتية والخدمات الاجتماعية

الخصائص	نقط القوة	نقط الضعف
الماء الصلح للشرب	توفر الجماعة على الربط المباشر بالماء الصالح للشرب لفائدة (317 منزل+6 إدارات عمومية+3 فوهات للحريقو BF 7 مسيرة من طرف م.و.م.ص.ل). - 6 جمعيات لتسيير الآبار، تشتغل منها 3 فقط. - انخراط الجماعة في برنامج تعميم الماء الصالح للشرب بتراب الجماعة	عظم الدواوير غير مزودة بالماء الصالح للشرب
الكهرباء	مجهودات كبيرة لتعميم الربط بشبكة الكهرباء	51%من المنازللاتستفيد من الربط بالكهرباء
التطهير	وجود مرفق بالجماعة لجمع الازبال الصلبة من مركز ايغود	ياب نظام التطهير فى الجماعة
المسالك	تتوفر الجماعة على 55 كلم من الطرق المعبدة	المرتفعات تحول دون التطور السريع للشبكة الطرقية
التعليم	توفر الجماعة على5مدارس مركزية و21 فرعية - تتوفر الجماعة على ثانوية البيروني التأهيلية الإعدادية - استفادة الجماعة من البرامج الحكومية	لا تتوفر الجماعة على تعليم أولي - جل المدارس تشكوا من ضعف في البنية التحتية:مكتبات، كهرباء، ملاعب رياضية...
الصحة	الجماعة توفر 3 سيارات إسعاف لفائدة المركز الصحي ولساكنة الجماعة. - توفر الجماعة على طبيب خاص وصيدلية - الجماعة في طور بناء دار للولادة	ضعف التجهيزات الطبية بالمركز الطبي

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة إيغود المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

- **الجانب الاقتصادي**

جدول47: نقط القوة والضعف للجانب الاقتصادي لجماعة إيغود

الخصائص	نقط القوة	نقط الضعف
خصائص التشغيل	55% من الساكنة في سن الشغل	اليد العاملة المحلية ضعيفة التأهيل
الفلاحة	○ منطقة ذات طابع فلاحي – رعوي ○ الملكية الصالحة للزراعة 21.397 هكتار (56,9%) ○ قطيع ماشية مهم ○ قطاع الحليب في طور التشكل	○ غالبية تراب الجماعة عبارة عن أراضي الجموع ○ فلاحة بورية ○ ضعف الموارد المائية ○ ضعف استعمال التقنيات الفلاحية ○ تعاونيات فلاحية غير كافية ○ نظام انتاج تقليدي وضعف الانتاجية ○ ضعف الإرشاد الفلاحي ○ اغلب الضيعات الفلاحية لا تتجاوز مساحتها 5 هكتار ○ غياب مصلحة بيطرية ○ الجفاف
التجارة و الخدمات	تواجد مركز تجاري مهم،يلبي أيضا الخدمات الاجتماعية للساكنة - توفر مركز الجماعة على مخطط للتهيئة	ينحصر القطاع التجاري على مركز ايغود الذي يوجد به سوق أسبوعي
المعادن	تواجد عدة مقالع تعود بالنفع على الجماعة	
السياحة و الصناعة التقليدية	مؤهلات طبيعية،و تواجد رجل ايغود القديم لتحفيز السياحة الايكولوجية	غياب انشطة سياحية

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة إيغود المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

- **الجانب المؤسساتي**

جدول48: نقط القوة والضعف للجانب المؤسساتي لجماعة إيغود

الخصائص	نقط القوة	نقط الضعف
الموارد البشرية للجماعة	- موارد بشرية مهمة- وجود إرادة لدا الجماعة لتكوين أطرها	مستوى التاطير ضعيف 2.1 /100 لكل مواطن
الموارد المالية للجماعة	توفر الجماعة على مداخل مهمة للرسوم على المقالع	ضعف المداخيل الذاتية مقارنة مع مداخيل الضريبة (TVA)
الفاعلين المحليين: الجمعيات والتعاونيات	وجود 21جمعية واحدة منها لدوي الاحتياجات الخاصة و تعاونيتان واحدة منها نسوية	النقص في التاطير و التكوين - قلة التعاونيات

المصدر: قسم الجماعات المحلية إقليم اليوسفية، نتائج التشخيص المجالي التشاركي بجماعة إيغود المنجزة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2011.

❖ **تساؤلات إستراتيجية**

- هل يمكن للاقتصاد المحلي خلق فرص شغل كافية لفئة السكان النشيطين بجماعة ايغود؟ علما ان هذه الفئة تشكل % 55 من مجموع السكان؟
- كيف يمكن تطوير وتحسين مرد ودية القطاع الفلاحي؟
- هل هناك إمكانية خلق تنوع في الأنشطة الاقتصادية؟
- ما هي الإستراتيجية التي ستمكن الجماعة من الاستغلال الأمثل لمواردها الطبيعية؟ من أجل دعم مواردها المالية.
- كيف سيتم مواجهة الإكراهات الناتجة عن تشتت الساكنة؟ علما انه عائق يؤدي إلى الرفع من تكلفة انجاز البنيات التحتية و الخدمات الاجتماعية الأساسية.

- كيف يمكننا تحسين مردودية التعليم؟ لاسيما عند الفتيات؟ وكيف نضمن ولوجا التلاميذ للتعليم الثانوي؟

- ما هي الإستراتيجية لتلبية الطلب المتزايد على الخدمات الاجتماعية الأساسية (الماء الصالح لشرب، الكهرباء، خدمات الصحة..)، علما بان الإمكانيات المالية للجماعة محدودة، وان الطبيعة الجبلية الوعرة تقف عائقا، وترفع من التكلفة الاستثمارية؟

- ما هي الإستراتيجية التي يجب نهجها لدعم قدرات الجماعة المتعلقة: بالتخطيط، التسيير، دعم الموارد المالية المحلية والبحث عن تمويلات خارجية؟

- هل هناك إمكانيات للعمل بين مجموعة من الجماعات من أجل تنفيذ مشاريع ذات الغاية المشتركة؟

- كيف يمكن تطوير قدرات الفاعلين المحليين وإدماجهم في التنمية المحلية؟

❖ **التوجهات الإستراتيجية المقترحة**

المحور الاستراتيجي 1:

تحسين الولوج إلى الخدمات والبنيات الأساسية وتطوير مركز قادر على تأطير الساكنة.

المحور الاستراتيجي 2:

دعم الأنشطة الاقتصادية وخلق فرص العمل.

المحور ال إستراتيجي3:

دعم قدرات الفاعلين المحليين.

2.1 تقييم تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بالجهة

إن محاولة تقييم لعمل الوكالة يتطلب منا القيام بجرد للمشاريع المنجزة في الجهة في إطار البرامج التي تشكل عمل الوكالة، رغم الصعوبات التي واجهاتنا في الحصول على المعلومات والمعطيات المتعلقة بها، وهو ما سندرجه في دينامية المشاريع المنجزة بالجهة مجال الدراسة، ثم من خلال دراستنا لبعض النماذج من المشاريع المدعمة من طرف الوكالة.

1.2.1 دينامية المشاريع المنجزة

قامت وكالة التنمية الاجتماعية في تراب جهة مراكش آسفي بإنجاز ما مجموعه 159 تدخلا عبر دعم المشاريع في الفترة الممتدة من 2017/03/28إلى[210]25/10/2019.و أغلب هذه التدخلات يتم تسييرها وفق برنامج معلوماتي خاص بالوكالةSPADS[211] ، وهنا يمكن الحديث عن مشاريع من داخل المنظومة الرقمية أي نظام تسيير مشاريع وكالة التنمية الاجتماعية وعن مشاريع من خارج هذا البرنامج حيث يمكن التمييز بين المشاريع التي تم تسييرها من داخل هذا النظام ومشاريع أخرى التي لم يتم تسييرها بواسطة هذه المنظومة الرقمية[212].

1.1.2.1 حصيلة تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية حسب محاور التدخل

تأتي تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية في إطار تنزيل استرتيجتها عبر محاور تدخلها الرئيسة انطلاقا من دعم المشاريع المبرمجة في المحاور التالية:

- الإدماج الاجتماعي عبر النشاط الاقتصادي؛
- تقوية قدرات الفاعلين؛
- الدعم المحلي للبرامج الاجتماعية.

جدول49: تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش حسب المحاور

	الإدماج الاجتماعي عبر النشاط الاقتصادي	تقوية قدرات الفاعلين	الدعم المحلي للبرامج الاجتماعية	الصندوق الجهوي لانعاش الشغل
عدد المشاريع	15	11	195	127
التكلفة الإجمالية	5 737 654,00	5 050 663,00	51 425 591,92	25 292 031,70
مساهمة الوكالة	2 391 307,00	1 249 998,00	20 946 162,23	15 716 459

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش2017

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية، استهدفت بشكل أكبر محور الدعم المحلي للبرامج الاجتماعية، الذي حظي بدعم الوكالة من خلال عدد المشاريع المبرمجة، حيث وصلت

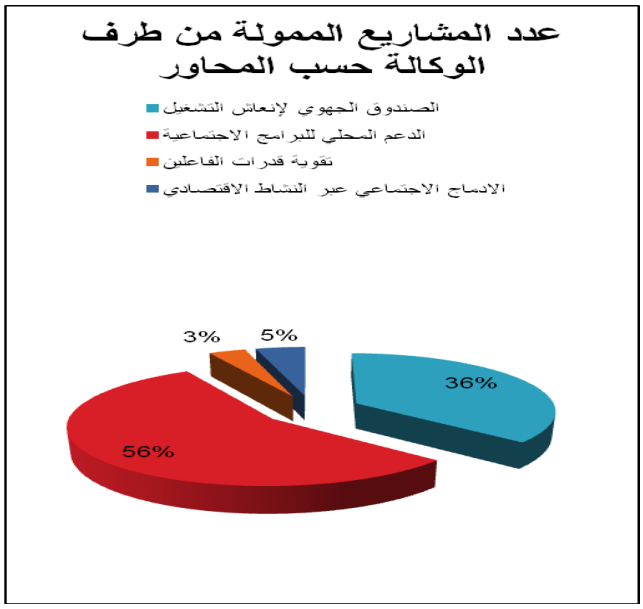
[210] بناء على المعطيات التي حصلنا عليها من الوكالة والتي مصدرها Base de donnés des projets CRM février2021

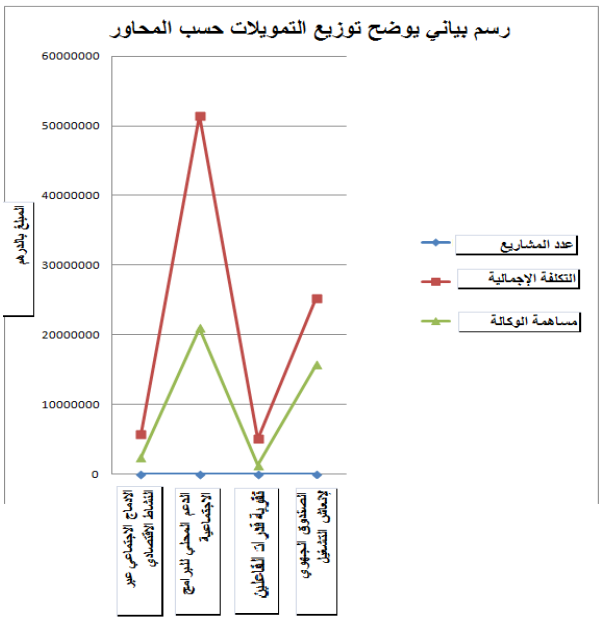
[211] SPADSالنظام المعلوماتي الخاص بتسيير مشاريع وكالة التنمية الاجتماعية

[212] نورالذين صماط،"تقييم تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بإقليم شيشاوة حالة جماعات شيشاوة، سيدي المختار و أهديل" بحث لنيل شهادة الماستر في شعبة الجغرافيا كلية الآداب والعلوم الإنسانية مراكش الموسم الدراسي : 2016-2017

إلى 195 مشروعا، بمساهمة مالية تبلغ 20 946 162,23. تلاه تدخل الوكالة من خلال دعم المشاريع في إطار الصندوق الجهوي لإنعاش الشغل بـ 127 مشروعا، ممولة من طرف الصندوق الجهوي لإنعاش الشغل بميزانية تبلغ 15 716 459 درهما. بينما تدخلت الوكالة في إطار محور الإدماج الاجتماعي عبر النشاط الاقتصادي بـ 15 مشروعا، ساهمت الوكالة فيها بـ 2 391 307,00 درهما. في حين شمل تدخل الوكالة 11 مشروعا في إطار محور تقوية قدرات الفاعلين بمساهمة مالية تبلغ 1 249 998,00 درهما.

مبيان12: عددالمشاريع الممولة وتوزيع التمويلات





المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش 2017

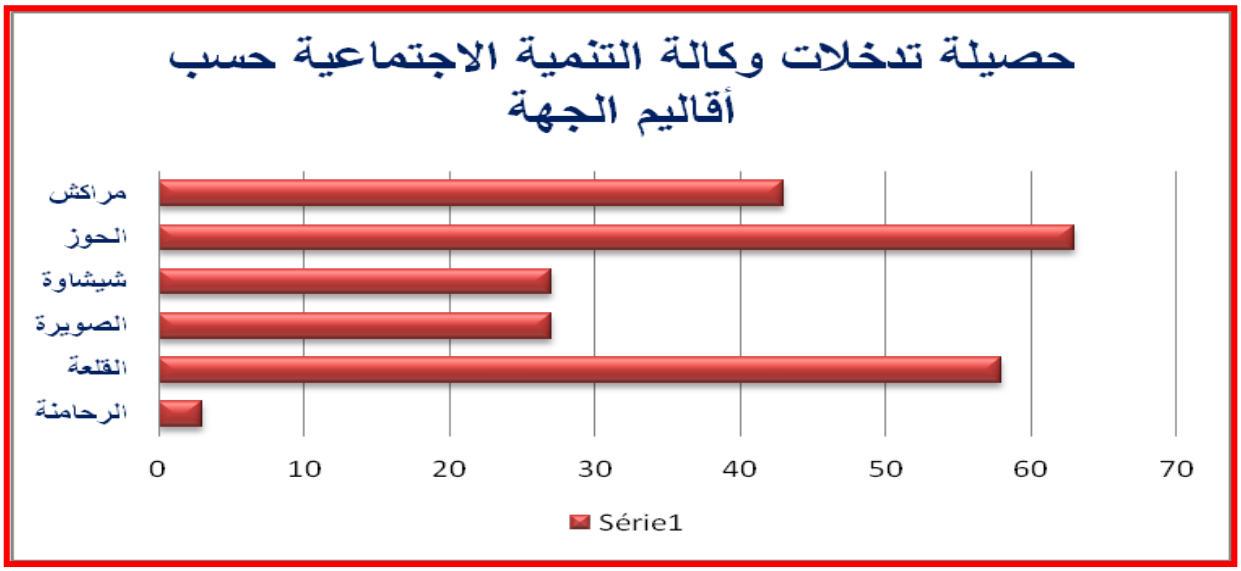
من خلال المبيان أعلاه نلاحظ مايلي :

بلغ عدد المشاريع الممولة من طرف الوكالة حسب المحاور :

- بالنسبة لمحور الإدماج الاجتماعي عبر النشاط الاقتصادي 56%؛
- بالنسبة لمحور تقوية قدرات الفاعلين36%؛
- بالنسبة لمحور الدعم المحلي للبرامج الاجتماعية5%؛
- بالنسبة للمشاريع الممولة من طرف الصندوق الجهوي لانعاش الشغل3%؛

التوزيع الجغرافي لهذه المشاريع:

مبيان13: حصيلة تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية حسب أقاليم جهة مراكش آسفي



المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش2017

من خلال هذا المبيان نميز بين ثلاث مستويات[213] :

- ✓ مستوى مرتفع : ويشمل كل من إقليم الحوز وقلعة السراغنة ومراكش .
- ✓ مستوى متوسط : ويشمل كل من إقليمي شيشاوة والصويرة.
- ✓ مستوى ضعيف : ويشمل إقليم الرحامنة.

ويرجع التفاوت والتباين في تدخلات الوكالة بين الأقاليم المكونة للجهة مجال الدراسة إلى ما يلي:

- بالنسبة لإقليم الرحامنة :

- ان أول مشروع تم انجازه كان سنة 2011؛
- المشاريع التي تم انجازها في الجماعات التابع لإقليم الرحامنة نسبت لإقليم قلعة السراغنة نظرا لتبعية هذا الأخير لقلعة السراغنة بمقتضى التقسيم الترابي القديم قبل سنة 2015.

213 مقابلة مع السيد أبو اليتيم عزيز، إطار بالمنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش

مقابلة مع السيد صماط نور الدين، إطار بالمنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش

- بالنسبة لإقليم قلعة السراغنة :

قبل إحداث المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش سنة 2006 كان إقليم قلعة السراغنة يسير من طرف المنسقية الجهوية ببني ملال والتي أبرمت عديد اتفاقيات الشراكة في إطار صندوق التنمية المحلية، خول لها انجاز عدد كبير من المشاريع في الإقليم، الشيء الذي يفسر النسبة المهمة لتدخلات الوكالة في هذا الإقليم وبالتالي رفع من حصيلة الإقليم على مستوى عدد المشاريع الممولة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية.

- بالنسبة لإقليم الحوز :

ترجع النسبة المتقدمة للمشاريع المنجزة في الإقليم إلى الدينامية التي يعرفها النسيج الجمعوي بالحوز، حيث تم إبرام عدة اتفاقيات بين الوكالة والجمعيات في هذا الإقليم عندما كان تسيير الإقليم تابعا للمنسقية الجهوية للوكالة بأكادير، هذه الدينامية منحت الإقليم الريادة على مستوى عدد المشاريع الممولة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية.

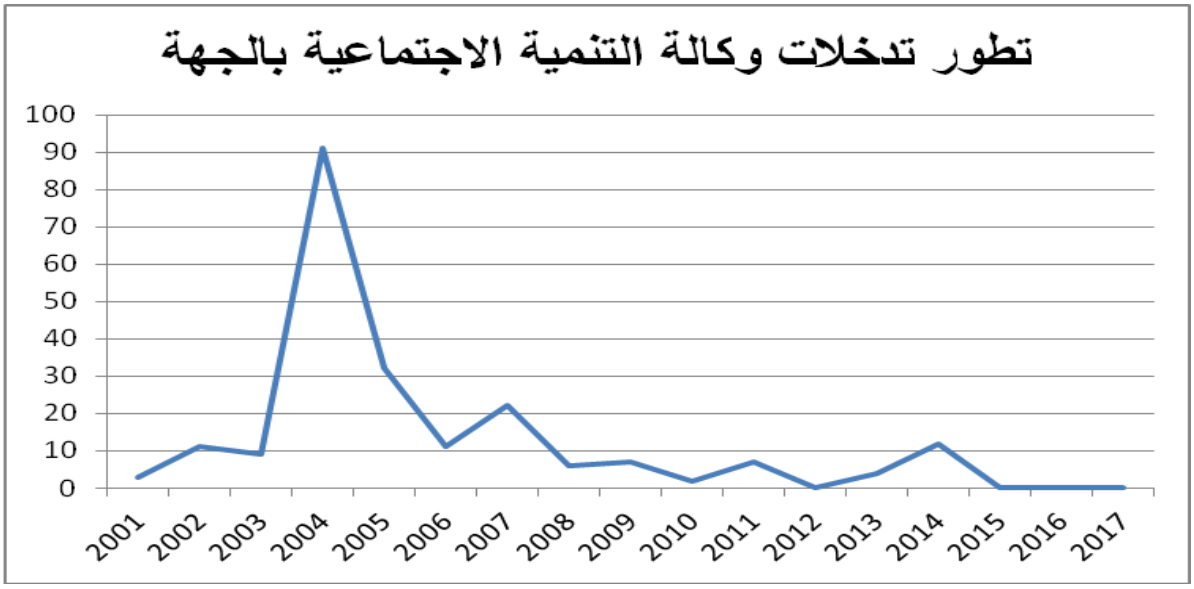
- بالنسبة لإقليم الصويرة :

ان اغلب المشاريع المدعمة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية في هذا الإقليم تهم التمويل المنجز من طرف الصندوق الجهوي لانعاش الشغل الذي استفادت منه أقاليم الجهة كاملة، ثم الدعم الذي منحته الوكالة في إطار برنامج تثمين شجر الأركان، وهو برنامج حصري على إقليم الصويرة.

- بالنسبة لإقليم شيشاوة :

استفاد إقليم شيشاوة من المشاريع المدعمة من طرف وكالة التنمية في اطار التمويل الممنوح من طرف الصندوق الجهوي لانعاش الشغل شأنه في ذلك كباقي أقاليم الجهة، كما استفاد من الدعم الذي منحته الوكالة في إطار برنامج دعم التعليم الأولي، ثم بعض المشاريع الأخرى خاصة المتعلقة بالماء الصالح للشرب.

مبيان14: تطور تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بجهة مراكش آسفي



المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش2017

من خلال المبيان أعلاه نلاحظ انخفاظا غير طبيعي في تدخلات الوكالة مابين سنوات 2003 و2017.

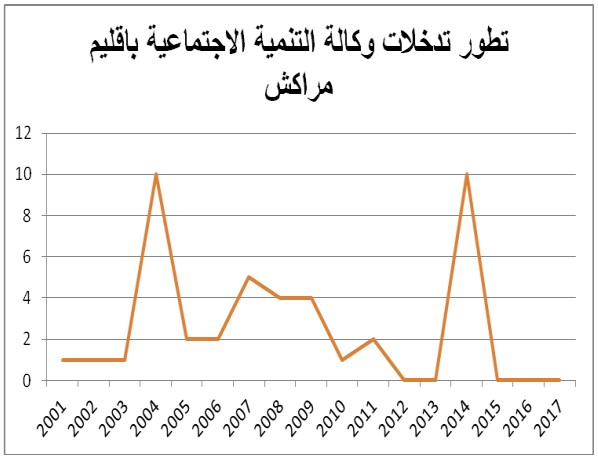
يميز العارفون بأمور وكالة التنمية الاجتماعية بين مرحلتين مهمتين وفاصلتين في تاريخها؛ مرحلة البدايات وتمتد من التأسيس إلى سنة 2005 ؛ ومرحلة ما بعد 2005[214].

- المرحلة الاولى تمثل بداية بزوغ نجم وكالة التنمية الاجتماعية كفاعل مؤسساتي يعنى بمحاربة الفقر والهشاشة؛بمقاربة تعتمد على تمويل المبادرات التنموية؛ او ما اصطلح عليه داخل الوكالة بمقاربة الشباك؛وهو الأمر الذي سمح للوكالة بتمويل عدد كبير من المشاريع في مجالات مختلفة.
- المرحلة الثانية والتي تبدأ بالاعلان عن ورش المبادرة الوطنية للتنمية البشرية ؛ الورش الذي أعلن عن ميلاد فرص جديدة لتمويل المشاريع التنموية ؛ بميزانية تفوق تلك المخخصصة للوكالة؛مما طرح سؤال التموقع لدى ادراتها ؛ فطلبت إجراء تقييم لتراكماتها؛تقييم كان من خلاصاته ان الوكالة لا تنفتح على المعنيين المباشرين بتدخلاتها ؛ وان الفاعلين الأكثر دينامية هم الذين يتمكنون من الوصول إلى تمويلها؛ وبالتالي تم تبني خيارالمقاربة الترابية ؛ بهدف خلق دينامية مجالية؛ عبر سياسة القرب؛ خيار كان من نتائجه التخلي بنسبة كبيرة عن مقاربة الشباك، وهو ما يعكس هدا الانحدار العمودي؛ منذ 2005.

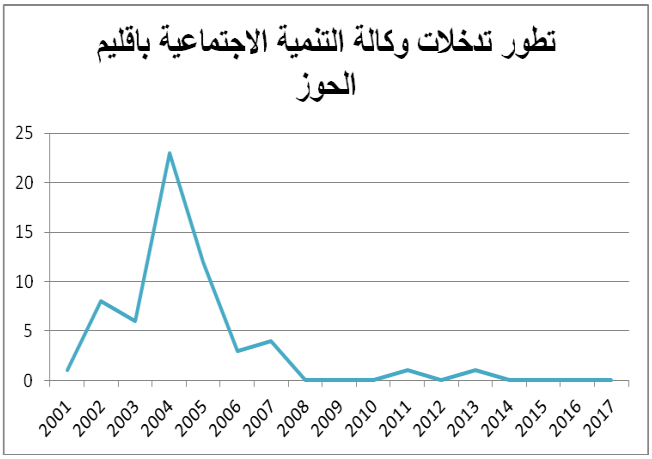
[214] مقابلة مع السيد نور الذين صماط، إطار بالمنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش

وهي نفس الملاحظة التي يمكن الخروج بها عندما نفصل هذه التدخلات على مستوى الجهة ككل؛ إلى مقياس أصغرو هو مايظهر جليا لنا من خلال المبيانات اللاحقة.

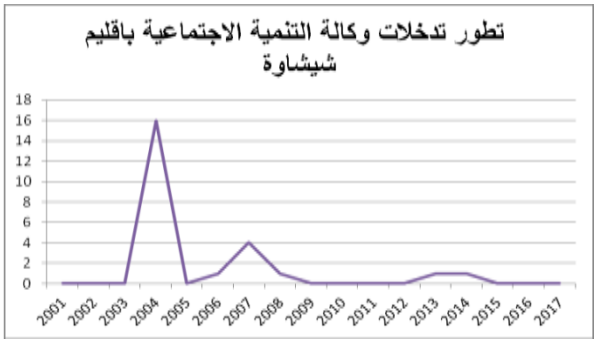
مبيان15: تطور تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بعمالة مراكش



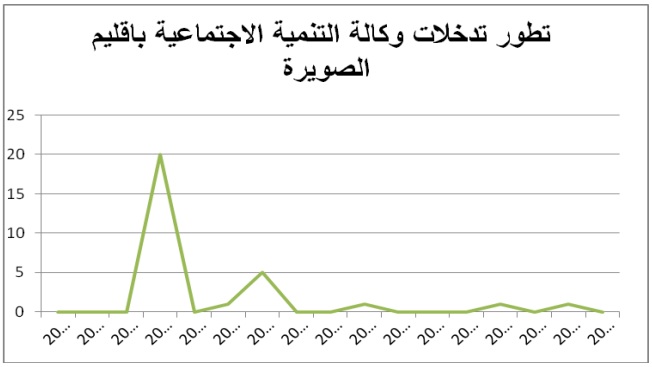
مبيان16: تطور تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بإقليم الحوز



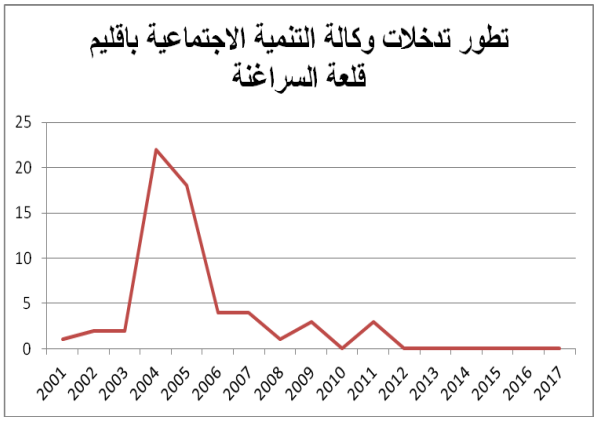
مبيان17: تطور تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بإقليم شيشاوة



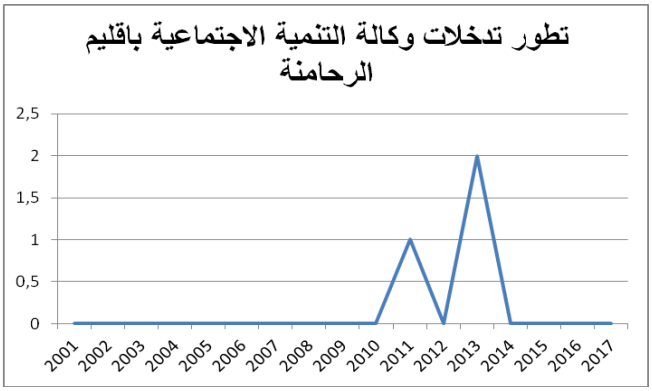
مبيان18: تطور تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بإقليم الصويرة



مبيان19: تطور تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بإقليم قلعة السراغنة



مبيان20: تطور تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بإقليم الرحامنة



المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش2017

من خلال المبيانات أعلاه والتي تبين تطور تدخلات الوكالة في مختلف أقاليم الجهة نرى وضعية الصعود ثم الإنحدار لهذه التدخلات وعموما يمكننا القول ان :

* إقليم الرحامنة إقليم فتي ؛لم يبدأ زمنه التنموي مع وكالة التنمية الاجتماعية الا سنة 2011.

* إقليم قلعة السراغنة استفاد من صندوق التنمية المحلية الموقع بين وكالة التنمية الاجتماعية والمجلس الإقليمي لقلعة السراغنة والذي انجزت خلاله مجموعة من المشاريع ؛ثم بدأ الانحدار مع حلول سنة 2005 لينتعش الخط مرة اخرى بداية 2006 من خلال التمويل المنجز في اطار الصندوق الجهوي لانعاش الشغل.

* نفس الملاحظة بالنسبة لإقليم الحوز في استفادته من صندوق تنمية محلي، وتمويل الصندوق الجهوي لانعاش الشغل.

* إقليم الصويرة عرف تنفيد انشطة برنامج تثمين الأركان .

* إقليم شيشاوة بدوره كانت له حصة من مشاريع ممولة من طرف الصندوق الجهوي لانعاش الشغل وبعض مشاريع البنية التحتية.

* بعمالة مراكش أيضا نفس المسار مع صعود ملحوظ بين 2013 و2015 والأمر راجع لبرنامج ارتقاء لتأهيل الجمعيات، الذي عرف انجاز الشق المتعلق بمشاريع الدعم المؤسساتي وأيضا مشاريع وزراة التنمية الاجتماعية التي تكلفت وكالة التنمية الاجتماعية بتمويلها.

2. المشاريع الممولة من طرف الصندوق الجهوي لإنعاش الشغل

الإطار العام للبرنامج:

لقد استطاعت المجهودات المبذولة خلال السنوات الأخيرة في مجال التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلق دينامية ملموسة حركت معها مجموعة من الفاعلين على اختلاف هيئاتهم (قطاعات اجتماعية، جماعات محلية، مجتمع مدني، قطاع خاص،وتعاون دولي) وذلك وفق مقاربة تشاركية مجالية، غير ان نجاعة وفعالية هذه المجهودات على المستوى الميداني تبقى رهينة بتجاوز مجموعة من الإكراهات والعوائق نجردها كالتالي:

- ✓ عدم تلاؤم التكوينات مع متطلبات سوق الشغل؛
- ✓ عدم مرونة التمويلات المتوفرة؛
- ✓ نقص على مستوى دعم ومواكبة حاملي المشاريع؛

- ✓ مساطر معقدة و تحتاج إلى مزيد من الشفافية؛
- ✓ غياب التتبع والتقييم؛
- ✓ تركيز القرارات والموارد؛
- ✓ غياب التواصل وتهميش الفئات الأكثر إقصاء.

لأجل المساهمة في معالجة بعض هذه المشاكل جاء برنامج الصندوق الجهوي لإنعاش الشغل كصندوق لتمويل الأنشطة المدرة للدخل والشغل وكذلك التكوينات التأهيلية بهدف المساهمة في محاربة الفقر من خلال تحسين موارد الفئات الفقيرة داخل الجهة.

✦ **تقديم البرنامج:**

يندرج برنامج الصندوق الجهوي لإنعاش الشغل في إطار اتفاقية الشراكة الموقعة بين كل من جهة مراكش تانسيفت الحوزسابقا، وزارة التنمية الاجتماعية والأسرة والتضامن، وكالة التنمية الاجتماعية وبرنامج الأمم المتحدة للتنمية بتاريخ 24 ماي2004 والتي نصت على:

- توفير كفاءات بشرية من أجل ضمان وساطة فعالة بين المؤسسات التقنية، الإدارية وحاملي المشاريع؛
- تنشيط دورات للتكوين، الإخبار والتواصل بين مختلف الفاعلين في حقل التشغيل؛
- إحداث صندوق مرن لتمويل المشاريع الهادفة إلى خلق فرص للشغل وإلى تحسين مدخول الساكنة.

الهدف العام للبرنامج:

- ✓ المساهمة في محاربة الفقر من خلال تحسين مدخول الفئات الفقيرة في جهة مراكش تانسيفت الحوز سابقا.
- ✓ الأهداف الخاصة للبرنامج:
- ✓ تقوية القدرات المحلية في مجال تحديد، إعداد، مناقشة، برمجة وانجاز الأنشطة الهادفة إلى تحسين موارد ومدخول الفئات الفقيرة؛
- ✓ تحسين الشروط العملية لتمويل المشاريع المدرة للدخل؛

- ✓ اغناء وتنويع المصادر والحلول التقنية، القانونية والمؤسساتية في مجال خلق فرص للشغل.

- ✦ **أهم انشطة البرنامج.**

- ✓ انشطة التكوين، الإخبار والتواصل فيما بين مختلف الفاعلين في مجال التشغيل؛
- ✓ إحداث صندوق مرن لتمويل المشاريع الهادفة إلى خلق فرص للشغل وإلى تحسين مدخول الساكنة.

- ✦ **الفئات المستهدفة.**

- ✓ النساء، الشباب والأشخاص في وضعية الإعاقة؛
- ✓ جمعيات، تعاونيات، المنعشون الذين يتوفرون على مشاريع منعشة للشغل؛
- ✓ فاعلون محليون.

- ✦ **تمويل المشروع:**

- ✓ المجلس الجهوي:10مليون درهم.
- ✓ وزارة التنمية الاجتماعية والأسرة والتضامن:5 مليون درهم.
- ✓ وكالة التنمية الاجتماعية:5 مليون درهم.
- ✓ برنامج الأمم المتحدة للتنمية: 400.000,00 دولار أمريكي.

حصيلة الانجازات:

✦ الكلفة الإجمالية للمشاريع

جدول50: التكلفة الإجمالية للبرنامج

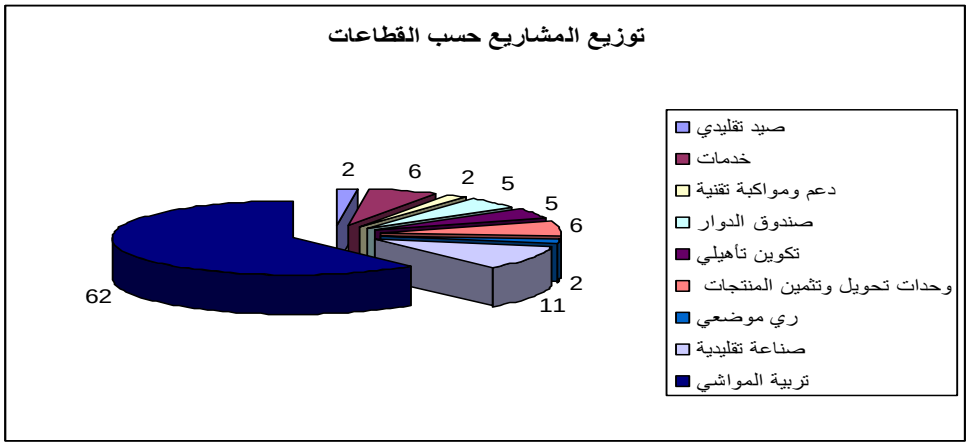
عدد المشاريع المصادق عليها	123
الكلفة الإجمالية للمشاريع	24.389.763,00 درهم
مساهمة الصندوق الجهوي لانعاش الشغل	15.419.229,00 أي 63%
عدد المستفيدين	4168 منها 2326 نساء أي 55,8 %

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2017

بلغ عدد المشاريع الممولة من طرف الصندوق الجهوي لإنعاش الشغل 123 مشروعا، تمثل مساهمة وكالة التنمية الاجتماعية فيه 15.419.229,00 درهم، حيث بلغ عدد المستفيدين من هذه المشاريع 4168 منها 2326 من النساء.

✦ توزيع المشاريع حسب القطاعات

مبيان21: توزيع المشاريع حسب القطاعات

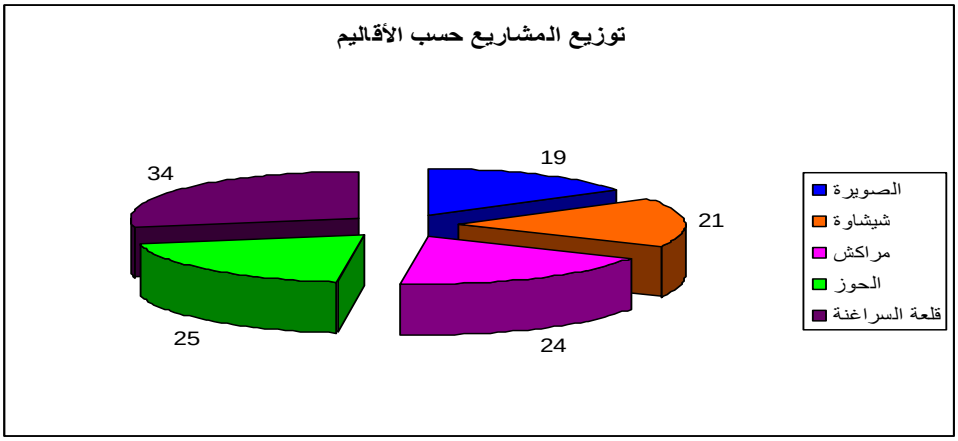


المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش 2017

نلاحظ ان المشاريع المدعمة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية في إطار الصندوق الجهوي لإنعاش الشغل، تتوزع بين عدة قطاعات، في مقدمتها، قطاع تربية الماشية بنسبة وصلت الى 62%، وقطاع الصناعة التقليدية حيث يمثل نسبة تدخل الوكالة في هذا اقطاع 11%، بينما يحتل قطاع الخدمات الرتبة الثالثة بنسبة 6%.

✦ **توزيع المشاريع حسب الأقاليم**

مبيان22: توزيع المشاريع حسب الأقاليم

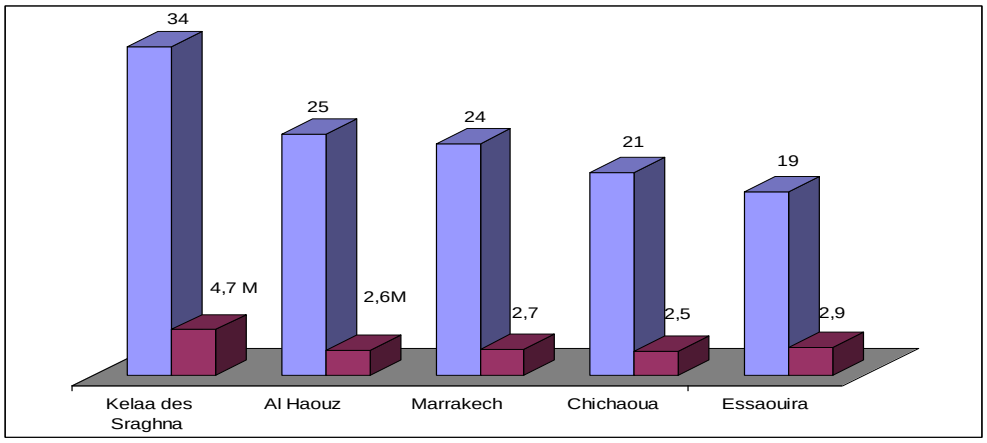


المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش 2017

بلغ عدد المشاريع المدعمة من طرف الوكالة في إطار الصندوق الجهوي لإنعاش الشغل بإقليم قلعة السراغنة 34 مشروعا، بينما بإقليم الحوز 25 مشروعا، في حين وصل عدد المشاريع الممولة في إطار الصندوق الجهوي لإنعاش الشغل بإقليم مراكش 24 مشروعا. كما نلاحظ أن إقليم شيشاوة استفاد بدوره من تمويل الصندوق الجهوي لإنعاش الشغل وذلك بـ 21 مشروعا، كما استفاد أيضا إقليم الصويرة من19 مشروعا من المشاريع الممولة من طرف الوكالة في إطار الصندوق الجهوي لإنعاش الشغل.

* **توزيع المشاريع حسب العدد وحسب المبلغ بكل إقليم**

مبيان23: توزيع المشاريع حسب العدد وحسب المبلغ بكل إقليم



المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش 2017

من خلال المبيان نلاحظ توزيع مبالغ المشاريع المدعمة من طرف الوكالة في إطار الصندوق الجهوي لإنعاش الشغل بأقاليم الجهة، وهي كالاتي:

- 4,7 مليون درهم خصصت لإقليم قلعة السراغنة؛
- 2,6 مليون درهم خصصت لإقليم الحوز؛
- 2,7 مليون درهم خصصت لعمالة مراكش؛
- 2,5 مليون درهم خصصت لإقليم شيشاوة ؛
- 2,9 مليون درهم خصصت لإقليم الصويرة.

إحداث أربع صناديق للدوار

من أجل إحداث دينامية اجتماعية داخل الدوار وبناء على فكرة ومفهوم تم تطويره من طرف وكالة التنمية الاجتماعية أحدثت هده الصناديق بهدف تمويل انشطة مدرة للدخل جماعية أو فردية لحامليها يتم تحديدهم والموافقة على مشاريعهم من طرف الجماعة (الدوار) نفسها من خلال سلفات يتم استرجاعها بدون فائدة.

وقد أحدثت هده الصناديق الأربعة بكل من الحوز، شيشاوة واثنان بالصويرة واحد منها لجمعية نسوية.

* **تنظيم ورشات موضوعاتية متعلقة بالأنشطة المدرة للدخل**

- ورشة حول تنمية السياحة القروية والجبلية بإقليم الحوز.
- ورشة حول شعبة الأعشاب الطبية والعطرية بإقليم الحوز.
- ورشة حول منتوج الصبار بإقليم قلعة السراغنة.
- خمس ورشات إقليمية للتفكير والتشاور حول الأنشطة المدرة للدخل.

التكوين: تقوية قدرات الفاعلين المحليين والتكوين التقني التأهيلي:

- اجراء تكوينات تهدف إلى تقوية قدرات الشركاء (الجمعيات، لجن المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، مصالح تقنية على مستوى الأقاليم المكونة للجهة).

3. الدعم التقني لمؤسسات المجتمع المدني في إطار المبادرة الوطنية للتنمية البشرية

لقد قامت الوكالة بدعم مجموعة من الجمعيات كما هو مبين في الجدول التالي[215]

[215]Base de données des projets CRM février 2021

جدول51: الدعم التقني لجمعيات المجتمع المدني في إطار المبادرة الوطنية للتنمية البشرية

عنوان المشروع	عنوان البرنامج	المحور	حامل المشروع	الاتفاقية / ملحق			الكلفة الاجمالية	مساهمة الوكالة	الوضعية الحالية
				النوع	تاريخ الامضاء	تاريخ التفيذ			
Centre d'ecoute des enfants victime de violence مركز الاستماع و التوجيه	AAP 2015		Association Elhousna pour le développement , la culture et les travux sociaux جمعية الحسنى للتنمية و الثقافة و الاعمال االاجتماعية	Avenant	08/02/2019	08/02/2020	471 800,00	240 000,00	Achevé
Gestion du centre d'écoute et d'orientation des femmes victimes de violence الاستقبالو الاستماع و التوجيه للنساء وضحايا العنف	AAP 2015		Association TILDAT pour le développement et coopération جمعية تلداتللتنمية و التعاون	Avenant	08/02/2019	08/08/2019	301 070,00	240 000,00	Achevé
L'habilitation des femmes à lutte contre la violence a leur égard et renforcé le service d'écoute et d'orientation التمكين لمناهضة العنف ضد النساء و تقوية مصلحة الاستماع و التوجيه	AAP 2015		Association Chorouk pour l'intégration des femmes en situation difficile جمعية شروق لادماج النساء في وضعية صعبة	Avenant	08/02/2019	28/02/2020	435 018,00	240 000,00	Achevé
Centre ALFADL pour la médiation sociale مركزالفضل للوساطةالأسرية	AAP 2015		Association des amis du centre hospitalier universitaire Mohamed IV جمعية	Avenant	08/02/2019	08/08/2020	559 000,00	204 000,00	Achevé

			اصدقاءالمركزالاستشفائيالجامعيمحم د السادسمراكش						
Centre de mediation familiale مركز ادم وحواء للوساطة الأسرية	AAP 2015		Association 3éme Millenaire الجمعية المغربية للتنمية الاجتماعية الثقافية الرياضية للالفية الثالثة مراكش	Avenant	08/02/2019	08/08/2020	395 200,00	204 000,00	En phase de mise en œuvre
Accueil, écoute, et orientation des femmes victimes de violences الالستقبال والاستماع والتوجيه للنساء ضحايا العنف	AAP 2015		Centre des droits des gens, section El-Kelaa des Sraghnas مركز / حقوق الناس المغربفرع قلعة السراغنة	Avenant	08/02/2019	08/02/2020	263 600,00	240 000,00	Achevé
Caravane BARAA pour l'éducation parentale قافلة براءة للتربية الوالذية	AAP 2016	RCA	Asoociation Assabil pour la culture et le développement جمعية السبيل للتربية و الثقافة	Convention	28/03/2017	18 mois après versement de la 1ère tranche	157 500,00	75 000,00	Résilié
Wakalt Tassaout pour la vente des produits des oliviers وكالة تساوت لبيع منتوجات الزيتون	AAP 2016	ISE	Association ALBOCHRA pour développement et culture جمعية البشرى للتنمية والثقافة	Convention	28/03/2017	12/07/2019	315 650.00	196 250.00	Achevé
Fondement de la famille marocaine réussite أسس الأسرة المغربية الناجحة)	AAP 2016	RCA	Association Arrahma pour la protection de la famille pauvre جمعية الرحمة للعناية بالأسرة الفقيرة	Convention	28/03/2017	15/07/2019	192 000,00	81 000,00	Achevé

Une famille fière de servir ses âgés اسرة فخورة بخدمة مسنيها	AAP 2016		Association Réseau associatif caravane amis Mogador جمعية الشبكة الجمعوية قافلة اصدقاء موكادور	convention	28/03/2017	07/01/2020	116 900,00	80 900,00	Achevé
Pour le droit de l'enfant handicapé d'accéder à l'éducation من أجل حق الطفل المعاق في الولوج إلى التعليم	AAP 2016	RCA	Association Tamoziga pour les enfants aux besoins spécifiques جمعية تاموزيكا للاطفال دوي الاحتياجات الخاصة	convention	28/03/2017	21/08/2020	67 000,00	37 000,00	Résilié
Création d'un centre de la mediation familiale خلق مركز الوساطة الأسرية	AAP 2016		Association féminine El khir جمعية الخير النسوية	convention	28/03/2017	10/07/2022	607 695,00	204 000,00	En phase de mise en œuvre
Sensibilisation sur la situation d'handicape التحسيس بوضعية الإعاقة	AAP 2016	RCA	Association Al Aahd Al Jadid pour les personnes handicapées جمعية العهد الجديد للأشخاص المعاقين	Convention	28/03/2017	12/07/2019	100 000,00	52 500,00	Achevé
Centre de mediation familiale مركز الوساطة الأسرية	AAP 2017		Association Marocaine Ifoulki pour le développement durable الجمعية المغربية ايفولكي للتنمية المستدامة	Convention	16/07/2018	05/04/2025	231 000,00	204 000,00	En phase de mise en œuvre
Centre d'écoute et d'orientation des femmes victimes de	AAP 2017		Association Alrad Elbassim pour le développement social جمعية الغد الباسم للتنمية الاجتماعية	Convention	16/07/2018	05/04/2025	315 600,00	240 000,00	En phase de mise en œuvre

مركز الاستماع violence والتوجيه للنساء ضحايا العنف									
Création d'une unité de valorisation de huile d'olive, des olives marinées et ses dérivés خلق وحدة لتثمين الزيت والزيتون المصبر ومشتقاته	AAP 2017	ISE	Association Fajr Attanmia de la femme rurale Fraita جمعية فجر التنمية للمرأة القروية الفرائطة	Convention	16/07/2018	08/04/2022	160 800,00	102 800,00	Achevé
Accueil, écoute et orientaion des femmes victimes de violence الاستقبال و الاستماع و التوجيه للنساء ضحايا العنف	AAP 2017		Centre des Droits des Gens -Maroc Section Régionale Marrakech Safi مركز حقوق الناسالمغرب الفرع الجهوي مراكش آسفي	Convention	16/07/2018	25/10/2025	263 600,00	240 000,00	En phase de mise en œuvre
centre ANNAJAH pour la médiation familialle مركزالنجاح للوساطة الأسرية	AAP 2017		centre ANNAJAH et développement -Maroc مركز النجاح والتنمية - المغرب	Convention	16/07/2018	08/04/2025	330 000,00	204 000,00	En phase de mise en œuvre
Recyclage des déchets des tissus et création d'emploi en faveur des femmes et fille en situation précaire تدوير الأثواب المتلاشية في التنمية و توفير فرص الشغل للنساء و الفتيات في وضعية صعبة	AAP 2017	ISE	Ass Alanouar pour la femme et l'enfant جمعية الانوار للمرأة و الطفل	Convention	16/07/2018	05/07/2021	216 000,00	151 200,00	En phase de mise en œuvre

OUIAM pour la médiation familliale وئام للوساطة الأسرية	AAP 2017		Association Assalam pour le dévloppement sociale جمعية السلام للانماء لاجتماعي فرع مراكش	Convention	16/07/2018	07/02/2026	274 360,00	192 000,00	En phase de mise en œuvre
Aji Ntfahmou أجي نتفاهمو	AAP 2017		Association initiatives et développement جمعية مبادرات وتنمية	Convention	16/07/2018	05/04/2025	548 000,00	204 000,00	En phase de mise en œuvre
Jeunes ,conscients et responsables شباب واعي و مسؤول	ASP Benguerir	ALPS	Association EL FARAH pour le développement locale جمعية الفرح للتنمية المحلية	Avenant	25/10/2019	25/10/2020	42 374,00	32 374,00	Achevé
Zriab Education musicale محترف زرياب للتربية الموسيقية	ASP Benguerir	ALPS	Associaton Education et Développement Benguerir جمعية التربية و التنمية لبن جرير	Avenant	25/10/2019	25/10/2020	36 640,00	20 640,00	En phase de mise en œuvre
Caravane BOUROUMI pour instaurer une culture de protection de l'environnementet de l'animation éducative قافلة برعومي لترسيخ ثقافة الحفاظ على البيئة و التنشيط التربوي	ASP Benguerir	ALPS	Association Mouvement d'Enfance Populaire - section Bengurir جمعية حركة الطفولة الشعبية فرع ابن جرير	Avenant	25/10/2019	25/10/2020	46 000,00	36 000,00	En phase de mise en œuvre
Caravane de créativité pour l'animation des quartiers de la ville قافلة ابداع لتنشيط احياء المدينة	ASP Benguerir	ALPS	Association création audiovisuel جمعية الابداع السمعي البصري	Avenant	25/10/2019	25/10/2020	39 290,00	29 440,00	En phase de mise en œuvre

Création d'un Groupe de musique Cuivre تكوين فرقة نخاسية	ASP Benguerir	ALPS	Association El wafa pour le développement et la solidarité جمعية الوفاء للتنمية و التضامن	Avenant	25/10/2019	25/10/2020	56 996,00	39 996,00	Achevé
Découverte et développement des talents اكتشاف و تنمية المواهب	ASP Benguerir	ALPS	Association Aloussoud de Taekwondo جمعية الأسود للتايكواندو	Avenant	25/10/2019	25/10/2020	45 565,04	32 725,04	Achevé
Pour protéger nos enfants contre la mauvaise utilisation de l'internet لنحمي أطفلنا من الاستعمال السيء للانترنت	ASP Benguerir	ALPS	Association AFAQ pour l'Education et le Développement جمعية افاق للتربيةو التنمية	Avenant	25/10/2019	25/10/2020	13 000,00	10 000,00	En phase de mise en œuvre
Angham Benguerir انغام ابن جرير	ASP Benguerir	ALPS	Centre Angham pour la culture et l'art مركز انغام للثقافة و الفن	Avenant	25/10/2019	25/10/2020	64 732,00	38 592,00	Achevé
« Caravane IBTISSAMA pour tous » au profit des enfants des quartiers de Benguerir قافلة ابتسامة للجميع لفائدة أطفال أحياء مدينة ابن جرير	ASP Benguerir	ALPS	Association TOFOLATI pour l'éducation et la culture جمعية طفولتي للتربية و الثقافة	Avenant	25/10/2019	25/10/2020	40 450,00	30 450,00	En phase de mise en œuvre
Ensemble pour une jeunesse intégrée معا من أجل شباب مندمج	ASP Benguerir	ALPS	Association CHorouk pour l'intégration des femmes en situation difficile جمعية	Avenant	25/10/2019	25/10/2020	28 244,00	20 244,00	En phase de mise en œuvre

			شروق لإدماج النساء في وضعية صعبة						
Semaine de livre أسبوع الكتاب	ASP Benguerir	ALPS	Association des femmes de demain pour le développement et la cultur جمعية نساء الغد للتنميةو الثقافة	Avenant	25/10/2019	25/10/2020	39 295,00	29 295,00	En phase de mise en œuvre
la fille créactive الفتاة المبدعة	ASP Benguerir	ALPS	Association marocaine pour l'éducation de la jeunesse_Bengueir_ الجمعية المغربية لتربية الشبيبة _ابن جرير_	Avenant	25/10/2019	25/10/2020	50 700,00	34 700,00	En phase de mise en œuvre
Des sessions de formation dans dart du théatral pour les enfants en situation de handicap دورات في فن المسرح لفائدة أطفال في وضعية إعاقة	ASP Benguerir	ALPS	Association Nourmina pour la culture et l'art جمعية نورمينا للثقافة و الفن	Avenant	25/10/2019	25/10/2020	32 000,00	21 000,00	En phase de mise en œuvre
KID'S ATHLETICS الألعاب الرياضية للأطفال	ASP Benguerir	ALPS	Association FOOTING sport pour tous	Convention	25/10/2018	25/10/2019	36 000,00	30 000,00	Résilié
Qualification et formation d'une équipe féminine compétitive - toutes catégories تأهيل و تكوين فريق نسوي تنافسي جميع الفئات	ASP Benguerir	ALPS	Association Jeunesses Benguerir de Football Féminin جمعية شباب ابن جرير لكرة القدم النسوية	Avenant	25/10/2019	25/10/2020	43 440,00	22 440,00	En phase de mise en œuvre

la Culture et le Sport levier pour renforcer l'être Humain(الثقافة والرياضة كرافعة لتعزيز الانسان)	ASP Benguerir	ALPS	Association Racines des Anciens Interne Benguerir جمعية جذور لقدامى داخلي ابن جرير	Avenant	25/10/2019	25/10/2020	39 076,00	31 076,00	En phase de mise en œuvre
Club Associatif pour les jeux mentaux نادي أسوسياتيفللألعاب الدهنية	ASP Benguerir	ALPS	Association Associatif جمعية أسوسياتيف	Avenant	25/10/2019	25/10/2020	111 385,00	31 285,00	En phase de mise en œuvre
Tawahoudi admijouni توحدي أدمجوني	ASP Benguerir	ALPS	Association El Amal d'Autisme et épilépsie جمعية الأمل للتوحد و الصرع	Convention	25/10/2018	25/10/2019	42 100,00	33 400,00	Résilié
Journaliste de l'Avenir صحافي المستقبل	ASP Benguerir	ALPS	Alliance Maison de Presse رابطة بيت الصحافة	Avenant	25/10/2019	25/10/2020	75 477,00	28 380,00	En phase de mise en œuvre
Sensibiliser à la promotion des droits des personnes en situation de handicap إذكاء الوعي في مجال النهوض بحقوق الأشخاص في وضعية إعاقة	ASP Benguerir	ALPS	Association Rhamna pour l'intégration des Trisomiques 21 جمعية الرحامنة لإدماج الثلاثي الصبغي 21 بابن جرير	Avenant	25/10/2019	25/10/2020	50 018,66	30 018,66	En phase de mise en œuvre
Formation des groupes de chant et d'écoute de la ville de Benguerir تكوين فرق الانشاد و السماع بمدينة ابن جرير	ASP Benguerir	ALPS	Association Awtar de music et art جمعية أوتار للموسيقى و الفنون	Avenant	25/10/2019	25/10/2020	60 900,00	39 900,00	En phase de mise en œuvre

Web Radio Benguerir ابن جرير ويب راديو	ASP Benguerir	ALPS	Association forum "Saaa" pour la culture et communication جمعية منتدى ساعة للثقافة و الإعلام	Avenant	25/10/2019	25/10/2020	39 896,80	29 896,80	En phase de mise en œuvre
Clubs de santé dans les établissements d'enseignement الاندية الصحية بالمؤسسات التعليمية	ASP Benguerir	ALPS	Association Amis du Maladeجمعية أصدقاء المريض	Avenant	25/10/2019	25/10/2020	30 587,08	20 587,08	Achevé
Premier Forum Provincial des Jeunes à Rhamna (الملتقىالإقليمي الأول للشباب بالرحامنة)	Approche guichet	ALPS	Réseau citoyen des associations Rhamna (الشبكة المواطنة لجمعيات الرحامنة)	Convention	30/07/2018	30/07/2019	597 178,00	121 566,00	Achevé
Construction d'un centre de formation et de renforcement des capacités des acteurs locaux de la province de Chichaoua (بناء مركز لتقوية قدرات الفاعلين المحليين بإقليم شيشاوة)	PG-FDL-Le Comité Provincial de Développement Humain Chichaoua	RCA	Conseil provincial chichaoua (المجلس الإقليمي لشيشاوة)	Avenant	05/06/2017	05/06/2019			Annulé
Équipement du siège de l'association en matériels bureautiques et informatiques (تجهيز مقر الجمعية بالمعدات المكتبية و المعلوماتية)	Approche guichet	RCA	Association des affaires sociales des artisans et artisanes de Marrakech Tensift El houz (جمعية الشؤون الاجتماعية للحرفيين و الحرفيات بمراكش)	Convention	30/10/2019	05/05/2022	29 724,00	23 724,00	En phase de mise en œuvre

Équipement du siège de l'association en matériels bureautiques et informatiques (تجهيز بالمعدات المكتبية و المعلوماتية لمقر الجمعية)	Approche guichet	RCA	Association Initiative Local de développement et de Coopération (جمعية المبادرة المحلية للتنمية و التعاون)	Convention	11/10/2019	17/05/2022	26 500,00	20 000,00	En phase de mise en œuvre
Équipement du siège de l'association en matériels bureautiques et informatiques (تجهيز مقر الجمعية بالمعدات المكتبية و المعلوماتية)	Approche guichet	RCA	Association HILANA MLY ALI CHRIF (جمعية هيلانة مولاي علي الشريف)	Convention	22/10/2019	28/05/2022	23 400,00	17 400,00	En phase de mise en œuvre
Équipement du siège de l'association en matériels bureautiques et informatiques (تجهيز بالمعدات المكتبية و المعلوماتية لمقر الجمعية)	Approche guichet	RCA	association Ennor et Lirfane Marrakech (جمعية النور و العرفان جهة مراكش)	Convention	08/11/2019	14/06/2022	31 800,00	24 000,00	Achevé
Équipement du siège de l'association en matériels bureautiques et informatiques (تجهيز مقر الجمعية بالمعدات المكتبية و المعلوماتية)	Approche guichet	RCA	Association chems pour le Développement (جمعية شمس للتنمية)	Convention	08/11/2019	14/06/2022	24 260,00	19 260,00	Achevé
Equipement en matériel informatique et	Approche guichet	RCA	Association les Cœur Blancs régionale de	Convention	30/10/2019	05/05/2022	31 000,00	20 000,00	Achevé

bureautique du siège de l'association (تجهيزبالمعدات المكتبية و المعلوماتية لمقر الجمعية)			Développement Social (جمعية القلوب البيضاء الجهوية للتنمية الاجتماعية)						
Atelier ATTAFAOUL pour l'innovation (ورش التفاؤل للإبداع)	Approche guichet	RCA	Association ATTAFAOUL des les pérsonnes handicaps et les femmes en situation précaire (جمعية التفاؤل للأشخاص المعاقين و النساء في وضعية صعبة)	Convention	11/10/2019	17/05/2022	193 890,00	135 390,00	En phase de mise en œuvre
Equipement en matériel informatique et bureautique du siège de l'association (تجهيز مقر الجمعية بالمعدات المكتبية و المعلوماتية)	Approche guichet	RCA	Association ALKAWTAR Pour le développement Social (جمعية الكوثر للتنمية الاجتماعية)	Convention	11/10/2019	17/05/2022	36 120,00	21 120,00	En phase de mise en œuvre
Equipement en matériel informatique et bureautique du siège de l'association (تجهيز مقر الجمعية بالمعدات المكتبية و المعلوماتية)	Approche guichet	RCA	Association Féminine Li Assafa Wa Alkhayr (الجمعية النسوية للصفاءالخير)	Convention	22/10/2019	28/05/2022	35 200,00	28 200,00	En phase de mise en œuvre
Equipement en matériel informatique et bureautique du siège de l'association	Approche guichet	RCA	Association Annaser pour l'Education et Développement (جمعية النصر للتربية و التنمية)	Convention	11/10/2019	17/05/2022	36 320,00	28 320,00	En phase de mise en œuvre

تجهيز بالمعدات المكتبية و المعلوماتية لمقر الجمعية)									
Equipement en matériel informatique et bureautique du siège de l'association (تجهيز بالمعدات المكتبية و المعلوماتية لمقر الجمعية)	Approche guichet	RCA	Association Al KARAM pour les artisantes traditionnelle (جمعية الكرم للصانعات التقليديات)	Convention	15/10/2019	21/05/2022	31 980,00	19 980,00	Achevé
Equipement en matériel bureautique et informatique de siège de l'association (تجهيز مقر الجمعية بالمعدات المكتبية و المعلوماتية)	Approche guichet	RCA	Association des Talents pour la Femme Artisanale (جمعية المواهب للمرأة الحرفية)	Convention	11/10/2019	17/05/2022	29 700,00	22 700,00	Achevé
Equipement en matériel bureautique et informatique de siège de l'association (تجهيز بالمعدات المكتبية و المعلوماتية مقر الجمعية)	Approche guichet	RCA	Association Assafae pour la femme et l'enfant (جمعية الصفاء للمرأة و الطفل)	Convention	15/10/2019	21/05/2022	35 688,00	28 688,00	Achevé
Equipement en matériel bureautique et informatique du siège de l'association (تجهيز بمعدات و أدوات مكتبية مقر الجمعية)	Approche guichet	RCA	Association Féminines pour le Développement Humain (الجمعية النسوية للتنمية البشرية)	Convention	15/10/2019	21/05/2022	25 000,00	20 000,00	En phase de mise en œuvre

Forum Régional de l'Entrepreneuriat au Féminin (معرض لنساء الأعمال و التعاونيات النسائية لجهة مراكش - آسفي)	Approche guichet	ISE	Association des femmes chefs d'entreprises Maroc - Région Marrakech Safi (جمعية النساء المقاولات المغرب - جهة مراكش آسفي)	Convention	27/11/2017		528 800,00	120 000,00	Annulé
Équipement du siège de l'association en matériels bureautiques et informatiques (تجهيز مقر الجمعية بالمعدات المكتبية و المعلوماتية)	Approche guichet	RCA	Association des affaires sociales des artisans et artisanes de Marrakech Tensift El houz (جمعية الشؤون الاجتماعية للحرفيين و الحرفيات بمراكش)	Convention	30/10/2019	05/05/2022	29 724,00	23 724,00	En phase de mise en œuvre
Équipement du siège de l'association en matériels bureautiques et informatiques (تجهيز بالمعدات المكتبية و المعلوماتية لمقر الجمعية)	Approche guichet	RCA	Association Initiative Local de développement et de Coopération (جمعية المبادرة المحلية للتنمية و التعاون)	Convention	11/10/2019	17/05/2022	26 500,00	20 000,00	En phase de mise en œuvre

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2019

من خلال قراءتنا للجدول أعلاه نستخلص ما يلي:

- عدد المشاريع المنجزة مع الجمعيات هي 21مشروعا؛
- عدد المشاريع في طور الانجاز 35 مشروعا؛
- عدد المشاريع المفسوخة 3 مشاريع؛
- عدد المشاريع الملغاة 2 مشروعين.

وترجع النسبة القليلة للمشاريع المنجزة حسب تصريح أحد أطر الوكالة، إلى التعقيدات في المساطر الإدارية المتبعة من طرف الوكالة، بناء على دليل المساطر الذي يؤطر عملية دعم المشاريع المنجزة وذلك في إطار المبادرة الوطنية للتنمية البشرية.

4. اتفاقية البرامج حسب الأقاليم

تتوزع اتفاقية البرامج على الأقاليم كما هو مبين أسفله:

جدول52: توزيع اتفاقيات البرامج حسب الأقاليم

عنوان البرنامج	المحاور[216]	تاريخ الاتفاقية		الميزانية المرصودة	مساهمة الوكالة
		الامضاء	الانتهاء		
ASP El Kelâa	ALPS	29/12/2018	29/12/2024	2 700 000,00	1 200 000,0
ASP Sidi Rahal	ALPS	22/10/2019	22/10/2025	800 000,00	400 000,0
ASP Benguerir	ALPS	27/03/2017	27/03/2021	1 000 000,00	500 000,0
Rhamna moubadara	ISE	05/07/2019	05/07/2025	3 000 000,00	1 500 000,0
El Kelâa Mobadara	ISE	30/10/2019	30/10/2025	4 500 000,00	2 250 000,0
Alhaouz moubadara	ISE	27/06/2018	27/06/2024	1 800 000,00	900 000 ,00
Irtikae Rhamna	RCA	25/05/2017	25-05-2020	1 350 000,00	450 000,0
IRTIKAE SAFI	RCA	08/09/2017	07/09/2020	900 000,00	300 000,0
SAFI MOUBADARA	ISE	28/05/2019	27/05/2021	3 000 000,00	1 500 000,0

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2019

من خلال قراءتنا للجدول أعلاه نلاحظ ان محور الإدماج الاجتماعي عبر النشاط الاقتصادي يأتي في المرتبة الأولى من حيث الاتفاقيات المبرمة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية من جهة، ومن جهة أخرى نرى ان المساهمة المالية للوكالة في هذا المحور تتجاوز مليون درهم موزعة على الأقاليم، حيث عمدت الوكالة على إبرام اتفاقيات تتراوح مدتها مابين سنتين إلى ستة سنوات في أقاليم الرحامنة، والقلعة، والحوز، ثم أسفي في إطار برنامج "مبادرة".

[216] ASP : Animation sociale de proximité الدعم المحلي للبرامج الاجتماعية
ISE : Insertion sociale via l'économique الإدماج الاجتماعي عبر النشاط الاقتصادي
RCA: Renforcement des capacités des acteurs تقوية قدرات الفاعلين المحليين

بينما استهدف تدخل الوكالة في محور الدعم المحلي للبرامج الاجتماعية إقليمي قلعة السراغنة والرحامنة وذلك بإبرام اتفاقيات تتراوح مدتها مابين أربع سنوات إلى ست سنوات، تساهم الوكالة فيها بميزانية مابين أربع مائة ألف درهم إلى مليون ومائتي ألف درهم.

في حين ان محور تقوية قدرات الفاعلين المحلين استهدف فقط إقليمي الرحامنة وأسفي في إطار برنامج "ارتقاء"، حيث عملت وكالة التنمية الاجتماعية على إبرام اتفاقيات مدتها ثلاث سنوات، ساهمت فيها الوكالة بميزانية ثلاث مائة ألف درهم في برنامج "ارتقاء" أسفي وأربع مائة وخمسين ألف درهم في برنامج ارتقاء الرحامنة.

1.4 حصيلة عمل الوكالة في الجهة حسب محاور تدخلها في الأقاليم التابعة للجهة في سنة 2020

ان المقاربات المعتمدة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية أسفرت عن عقد مجموعة من الإتفاقيات في إطار المحاور التي تؤطر عمل اشتغالها، والحديث عن حصيلة عملها داخل الجهة يمكن تتبع أثره الايجابي من خلال إتفاقيات الشراكة التي أبرمتها الوكالة، ومن خلال المشاريع التي تم انجازها. ومن خلال المعطيات التي حصلنا عليها سنقف على الحصيلة التي تقدمها سنة 2020من تجربة الوكالة.

يبين الجدول أسفله الوضعية المالية للبرامج خلال سنة 2020.

جدول53: الوضعية المالية للبرامج خلال سنة 2020

عنوان البرنامج	المحور	تاريخ الاتفاقية		الميزانية العامة	وكالة التنمية الاجتماعية	الالتزام								
		الامضاء	تاريخ الانتهاء			السنة الاولى			السنة الثانية			السنة الثالثة		
						وكالة التنمية الاجتماعية	الشركاء	المجموع	وكالة التنمية الاجتماعية	الشركاء	المجموع	وكالة التنمية الاجتماعية	الشركاء	المجموع
ASP El Kelâa	ALPS	29/12/2018	29/12/2024	2 700 000,00	1 200 000,00	200 000,00	500 000,00	700 000,00	600 000,00	500 000,00	1 100 000,00	400 000,00	500 000,00	900 000,00
ASP Sidi Rahal	ALPS	22/10/2019	22/10/2025	800 000,00	400 000,00	100 000,00	100 000,00	200 000,00	250 000,00	150 000,00	400 000,00	50 000,00	150 000,00	200 000,00
ASP Benguerir	ALPS	27/03/2017	27/03/2021	1 000 000,00	500 000,00	290 000,00	500 000,00	790 000,00	210 000,00	-	210 000,00	-	-	-
Rhamna moubadara	ISE	05/07/2019	05/07/2025	3 000 000,00	1 500 000,00	500 000,00	500 000,00	1 000 000,00	500 000,00	500 000,00	1 000 000,00	500 000,00	500 000,00	1 000 000,00
El Kelâa Mobadara	ISE	30/10/2019	30/10/2025	4 500 000,00	2 250 000,00	750 000,00	750 000,00	1 500 000,00	750 000,00	750 000,00	1 500 000,00	750 000,00	750 000,00	1 500 000,00
Alhaouz moubadara	ISE	27/06/2018	27/06/2024	1 800 000,00	900 000 ,00	300 000, 00	300 000, 00	600 000 ,00	300 000, 00	300 000, 00	600 000 ,00	300 000, 00	300 000, 00	600 000,00

Marrakech Moubadara	ISE	31/07/2015	13/12/2021	3 600 000,00	2 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	2 000 000,00	1 000 000,00	300 000,00	1 300 000,00	-	300 000,00	300 000,00
Irtikae Rhamna	RCA	25/05/2017	25-05-2020	1 350 000,00	450 000,00	250 000,00	450 000,00	700 000,00	200 000,00	250 000,00	450 000,00	-	200 000,00	200 000,00
Irtikae Kelaa des sraghna	RCA	05/12/2016	20/06/2021	1 440 000,00	590 000,00	-	500 000,00	500 000,00	590 000,00	350 000,00	940 000,00			
IRTIKAE SAFI	RCA	08/09/2017	08/09/2023	900 000,00	300 000,00	-	400 000,00	400 000,00	300 000,00	100 000,00	400 000,00	-	100 000,00	100 000,00
SAFI MOUBADARA	ISE	28/05/2019	28/05/2025	3 000 000,00	1 500 000,00	-	500 000,00	500 000,00	750 000,00	500 000,00	1 250 000,00	750 000,00	500 000,00	1 250 000,00

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

من خلال الجدول، تتبين لنا الوضعية المالية لبرامج الوكالة سنة 2020، حيث أبرمت وكالة التنمية الاجتماعية اتفاقيات تمتد على ثلاث سنوات، ففي إقليم قلعة السراغنة شمل تدخل الوكالة برنامج الدعم المحلي للبرامج الاجتماعية في كل من جماعة القلعة بميزانية تقدر بمليون ومائتي الف درهم، وجماعة سيدي رحال بمبلغ أربع مائة الف درهم، بينما بلغت مساهمة الوكالة في جماعة ابن جريرمائتين وتسعين الف درهم.

كما استهدف تدخل الوكالة محور الإدماج الاجتماعي عبر النشاط الاقتصادي في إقليم الرحامنة في إطار "مبادرة" حيث وصلت المساهمة المالية للوكالة فيه مليون وخمس مائة ألف درهم، في حين ساهمت الوكالة بمليونين ومائتين وخمسون ألف درهم في إطار القلعة "مبادرة "، بينما وصلت مساهمة الوكالة في إطار الحوز مبادرة تسع مائة ألف درهم، كما ساهمت أيضا في إطار مراكش "مبادرة" بمائتين مليون درهم و آسفي "مبادرة" بمليون وخمس مائة الف درهم.

كما ساهمت الوكالة في إطار برنامج تقوية قدرات الفاعلين المحليين، بأربع مائة وخمسون درهم ألف في إطار "ارتقاء" الرحامنة، وبمبلغ خمس مائة وتسعون ألف في إطار "ارتقاء" قلعة السراغنة، وثلاث مائة ألف درهم في إطار "ارتقاء" آسفي.

2.4محور تقوية قدرات الفاعلين المحليينRCA

تتلخص أهم نقط هذا المحور في البرامج التي تهدف إلى تقديم استراتيجية الوكالة لتحسين وتقوية أداء الفاعلين المحليين في بعض أقاليم الجهة.

1.2.4 برنامج ارتقاء بإقليم الرحامنة

✓ مكونات البرنامج

جدول54: مكونات برنامج ارتقاء بإقليم الرحامنة

المكونات	مؤشرات التنفيذ	الانجازات
التكوين	عدد ورشات التكوين المنظمة	2
	عدد الجمعيات المكونة	56
الحكامة	عدد اجتماعات هئيات الحكامة	1

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

✓ التمويل المالي

جدول55: التمويل المالي لبرنامج ارتقاء بإقليم الرحامنة

تاريخ توقيع الاتفاقية	تاريخ نهاية الاتفاقية	الميزانية العامة	مساهمة الوكالة	المصاريف 2020	اعتمادات ملغاة
25/05/2017	25/05/2020	1 350 000,00	450 000,00	21 648,00	1 115325,80

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

من خلال الجدولين السابقين، نلاحظ أن تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بإقليم الرحامنة من خلال برنامج ارتقاء، تستهدف محور التكوين، حيث قامت الوكالة بتأطير ورشتين ضمنا تكوين 56 جمعية. وقد بلغت المساهمة المالية للوكالة في هذا البرنامج مبلغا قدر بـ 450 000, 00 درهم.

2.2.4 برنامج ارتقاء بقلعة السراغنة

✓ مكونات البرنامج

جدول56: مكونات برنامج ارتقاء بإقليم قلعة السراغنة

المكونات	مؤشرات التنفيذ	الانجازات
المواكبة	عدد الجمعيات المواكبة	2

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

✓ التمويل المالي

جدول57: التمويل المالي لبرنامج ارتقاء بإقليم قلعة السراغنة

تاريخ توقيع الاتفاقية	تاريخ نهاية الاتفاقية	الميزانية العامة	مساهمة الوكالة	المصاريف 2020
2016/12/05	2021/06/20	1440000.00	590000.00	0.00

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

بلغت مساهمة وكالة التنمية الاجتماعية من خلال برنامج ارتقاء بإقليم قلعة السراغنة 590 000,00 درهم عبر مواكبة جمعيتين.

3.2.4 برنامج ارتقاء بإقليم آسفي

✓ مكونات البرنامج

جدول58: مكونات برنامج ارتقاء بإقليم آسفي

المكونات	مؤشرات التنفيذ	الانجازات
الحكامة	عدد اجتماعات هيئات الحكامة التي تم عقدها	2
التتبع و التقييم	عدد تقارير المتابعة المنجزة، ربع شهرية، نصف السنوية أو السنوية	1

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

✓ التمويل المالي

جدول59: التمويل المالي لبرنامج ارتقاء بإقليم آسفي

تاريخ توقيع الاتفاقية	تاريخ نهاية الاتفاقية	الميزانية العامة	مساهمة الوكالة	المصاريف 2020
2017/06/08	2023/09/08	900000.00	300000.00	0.00

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

قامت وكالة التنمية الاجتماعية بتمويل برنامج ارتقاء بإقليم آسفي بـ 300 000,00 درهم، حيث أنجزت في هذا الإطار،عقد لقاءين لها و إنجاز تقرير في ربع السنة حول المشاريع المبرمجة في إطار برنامج ارتقاء.

➢ **مقاربة الشباك**

✓ مكونات المقاربة

جدول60: مكونات مقاربة الشباك

المكونات	مؤشرات التنفيذ	التوقعات
دعم المشاريع	عدد المشاريع المصادق عليها	4
	عدد زيارات التتبع المنجزة	3
	المشاريع المستقبلة	3
	الاتفاقيات الموقعة	5

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

✓ التمويل المالي

جدول61: التمويل المالي لمقاربة الشباك

الميزانية العامة	مساهمة الوكالة	المصاريف 2020
794679.56	584087.20	125564.85

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

بلغت مساهمة وكالة التنمية الاجتماعية في إطار مقاربة الشباك 584 087,20 درهم من أجل دعم مشاريع القرب المبرمجة في إطار هذه المقاربة.

3.4 محور الدعم المحلي للبرامج الاجتماعيةSALP

استهدفت وكالة التنمية الاجتماعية في هذا المحور إقليمي قلعة السراغنة وإقليم بن جرير.

1.3.4 برنامج ASPابن جرير

جدول62: مكونات برنامج الدعم المحلي للبرامج الاجتماعية ALPS ابن جرير

المكونات	مؤشرات التنفيذ	الانجازات
دعم المشاريع	عدد مهام التتبع المنجزة	86
	عدد المشاريع المستقبلة	4

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

- ✓ التمويل المالي

جدول63: التمويل المالي لبرنامج الدعم المحلي للبرامج الاجتماعيةALPS ابن جرير

تاريخ توقيع الاتفاقية	تاريخ نهاية الاتفاقية	الميزانية العامة	مساهمة الوكالة	المصاريف 2020
2017/03/27	2021/03/27	1000000.00	500000.00	27984.74

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

في إطار برنامج الدعم المحلي للبرامج الاجتماعية ابن جرير، ساهمت وكالة التنمية الاجتماعية في هذا البرنامج ب 500 000,00 درهم، حيث عملت على إنجاز 86 مهمة لتتبع المشاريع المنجزة في إطار هذا البرنامج.

2.3.4 برنامج ASP بقلعة السراغنة

- الإنجازات العملية

جدول 64: مكونات برنامج الدعم المحلي للبرامج الاجتماعية ALPS بقلعة السراغنة

المكونات	مؤشرات التنفيذ	التوقعات
دعم المشاريع	عدد المشاريع المدعمة - منها مخصصة للنساء 15% ودوي الاحتياجات الخاصة-	12
	عدد مهام التتبع المنجزة	10

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

- التمويل المالي

جدول65: التمويل المالي لبرنامج الدعم المحلي للبرامج الاجتماعية ALPS بقلعة السراغنة

تاريخ توقيع الاتفاقية	تاريخ نهاية الاتفاقية	الميزانية العامة	مساهمة الوكالة	المصاريف 2020
2018/12/29	2024/12/29	2700000.00	1200000.00	0.00

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

بلغت مساهمة وكالة التنمية الاجتماعية في إطار برنامج الدعم المحلي للبرامج الاجتماعية بقلعة السراغنة 1200 000,00 درهم، وقد ركز تدخل الوكالة في هذا البرنامج على دعم المشاريع لذوي الاحتياجات الخاصة.

4.4 محور برنامج الإدماج الاجتماعي عبر الاقتصادISE

يعتبر برنامج مبادرة أساس عمل وكالة التنمية الاجتماعية في هذا المحور، ومن أجل تحقيق النتائج المخطط لها بفعالية و نجاعة، ركزت تدخلها على الأقاليم التالية .

1.4.4 الحوز "مبادرة"

جدول66: مكونات برنامج الحوز مبادرة

المكونات	مؤشرات التنفيذ	الانجازات
دعم المشاريع	عدد المقاولات الصغرى جدا الممولة	2
	عدد المقاولات الصغرى المحدثة	2
	عدد مناصب الشغل المحدثة أو المستمرة	4
	مبلغ قروض الشرف الممنوحة	85200
المواكبة	عدد الأشخاص المستقبلين	13 من بينهم 3 نساء
	عدد حاملي المشاريع المواكبين في مرحلة قبل التأسيس	14 من بينهم امرأة واحدة
تدبير البرنامج	عدد الاجتماعات المنعقدة	5
	عدد التقارير المنجزة	1
	عدد اجتماعات هيئة الترخيص	1

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

- التمويل المالي

جدول67: التمويل المالي برنامج الحوز مبادرة

تاريخ توقيع الاتفاقية	تاريخ نهاية الاتفاقية	الميزانية العامة	مساهمة الوكالة	المصاريف 2020
2018/06/27	2024/06/27	1800000.00	900000.00	0.00

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

بلغت مساهمة وكالة التنمية الاجتماعية في برنامج الحوز مبادرة900 000,00 درهم، وشمل تدخل الوكالة دعم مشاريع المقاولات الصغرى، ومواكبة حاملي المشاريع قبل التأسيس، وعقد عدد من الاجتماعات وإنجاز تقرير حول المشاريع المنجزة في إطار تدبير البرنامج. كما هو مبين في الجدولين أعلاه.

2.4.4 آسفي مبادرة

جدول68: مكونات برنامج آسفي مبادرة

المكونات	مؤشرات التنفيذ	الانجازات
دعم المشاريع	عدد المقاولات الصغرى جدا الممولة	6 من بينهم 2 من دوي الاحتياجات الخاصة
	مبلغ قروض الشرف الممنوحة	480000.00
	عدد المشاريع الممنوحة لفائدة النساء	1
	مبلغ قروض الشرف الممنوحة لفائدة النساء	80000.00
المواكبة	عدد الأشخاص المستقبلين	148 من بينهم 22 امراة و 4 من من دوي الاحتياجات الخاصة
	عدد حاملي المشاريع المواكبين في مرحلة قبل التأسيس	60 من بينهم 11 امرأة
التكوين	عدد محاور التكوين	5
	عدد المقاولين المستفيدين من التكوين	54 من بينهم 10 نساء
تدبير البرنامج	عدد الإجتماعات المنعقدة	10
	عدد اجتماعات هيئة الترخيص	7

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

- التمويل المالي

جدول 69: التمويل المالي لبرنامج آسفي مبادرة

تاريخ توقيع الاتفاقية	تاريخ نهاية الاتفاقية	الميزانية العامة	مساهمة الوكالة	المصاريف 2020
2019/05/25	2025/05/28	3000000.00	1500000.00	0.00

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

بلغت مساهمة وكالة التنمية الاجتماعية من خلال برنامج آسفي مبادرة 1 500 000,00 درهم، حيث دعمت الوكالة مشاريع المقاولات الصغرى، وواكبت عددا من حاملي المشاريع في مرحلة ما قبل التأسيس، وإنجاز تكوين لفائدة المستفيدين من حاملي المشاريع، وعقد مجموعة لقاءات من أجل تدبير البرنامج.

3.4.4 الرحامنة مبادرة

جدول 70: مكونات برنامج الرحامنة مبادرة

المكونات	مؤشرات التنفيذ	الانجازات
دعم المشاريع	عدد المقاولات الصغرى جدا الممولة	14
	عدد المقاولات الصغرى المحدثة	14
	عدد مناصب الشغل المحدثة أو المستمرة	28
	مبلغ قروض الشرف الممنوحة	670711.00
المواكبة	عدد الأشخاص المستقبلين	176 من بينهم 20 امرأة و 6 أشخاص من دوي الإحتياجات الخاصة من بينهم امرأة
	عدد حاملي المشاريع المواكبين في مرحلة قبل التأسيس	99 من بينهم 22 امرأة و 6 أشخاص من دوي الإحتياجات الخاصة 3 منهم نساء
تدبير البرنامج	عدد الإجتماعات المنعقدة	6
	عدد اجتماعات هيئة الترخيص	2

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

- التمويل المالي

جدول 71: التمويل المالي لبرنامج الرحامنة مبادرة

تاريخ توقيع الاتفاقية	تاريخ نهاية الاتفاقية	الميزانية العامة	مساهمة الوكالة	المصاريف 2020
2019/07/05	2025/07/05	3000000.00	1500000.00	0.00

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

من خلال برنامج الرحامنة مبادرة بلغت مساهمة وكالة التنمية الاجتماعية مبلغ 1 500 000,00 درهم، حيث، دعمت الوكالة مشاريع المقاولات الصغرى، وواكبت عددا من حاملي المشاريع في مرحلة ما قبل التأسيس، وإنجاز تكوين لفائدة المستفيدين من حاملي المشاريع وعقد مجموعة لقاءات من اجل تدبير البرنامج.

4.4.4 القلعة مبادرة

جدول 72: مكونات برنامج القلعة مبادرة

المكونات	مؤشرات التنفيذ	الانجازات
تدبير البرنامج	عدد الاجتماعات المنعقدة	3

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

- التمويل المالي

جدول 73: التمويل المالي برنامج القلعة مبادرة

تاريخ توقيع الاتفاقية	تاريخ نهاية الاتفاقية	الميزانية العامة	مساهمة الوكالة	ميزانية 2020	الإلتزامات القبلية	التزامات 2020	المصاريف 2020
2019/10/30	2025/10/30	4500000.00	2250000.00	1500000.00	0.00	0.00	0.00

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

بلغت مساهمة وكالة التنمية الاجتماعية في برنامج القلعة مبادرة 1 500 000,00 درهم، وفي إطار تدبير البرنامج، عقدت الوكالة 3 اجتماعات.

5.4.4 مراكش مبادرة

- التمويل المالي

جدول 74: التمويل المالي برنامج مراكش مبادرة

تاريخ توقيع الاتفاقية	تاريخ نهاية الاتفاقية	الميزانية العامة	مساهمة الوكالة	المصاريف 2020
2015/07/31	2021/12/13	3600000.00	2000000.00	0.00

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

بلغت مساهمة وكالة التنمية الاجتماعية في إطار برنامج مراكش مبادرة2000000,00 درهم.

5.4 برنامج الشراكة مع الجمعيات

في هذا البرنامج تقوم الوكالة بمهمة الإشراف على الجزء العملي الخاص بانتقاء وتتبع المشاريع وتعبئة موارد مالية مشتركة بين الوزارة والوكالة بغية تحقيق اندماج أكبر بين مكونات القطب الاجتماعي في تدبير برنامج الشراكة مع الجمعيات على المستوى الجهوي تحقيقا لإستراتيجة الوزارة الوصية.

جدول 75: برنامج الشراكة مع جمعيات المجتمع المدني

السنة	عدد المشاريع	الحالة		مبلغ الوكالة أو الوزارة	المبلغ الإجمالي	النفقات
2015	18	منتهية	17	3335086.00	6562697.00	2424463.20
		تم فسخها	1			
2016	23	في طور الانجاز	8	2 296 595,00	3 989 411,00	1 730 547,50
		منتهية	12			
		تم فسخها	3			
2017	18	في طور الانجاز	16	2 819 530,00	4 247 213,00	1 276 205,00
		منتهية	1			
		تم فسخها	1			
المجموع	59	في طور الانجاز	24			
		منتهية	30			
		تم فسخها	5			

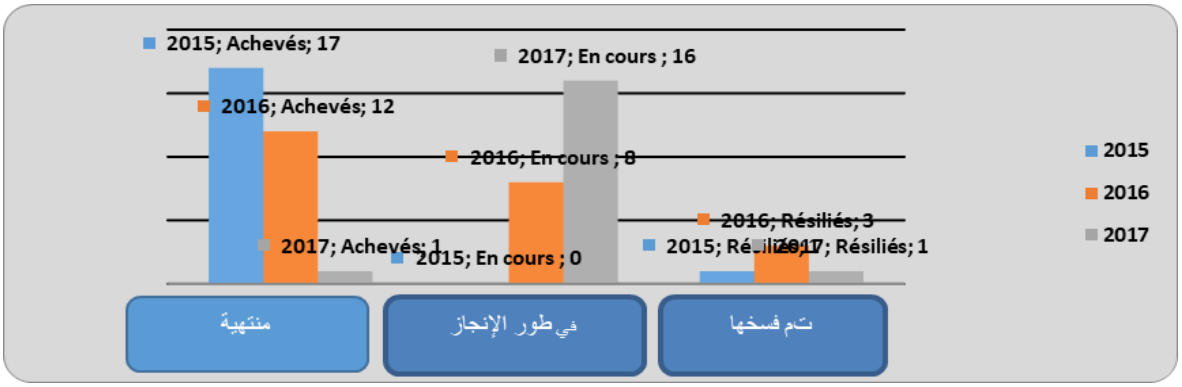
المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

في إطار الشراكة مع جمعيات المجتمع المدني عملت الوكالة ما بين سنة 2015 و 2017 على إبرام 59 اتفاقية شراكة مع جمعيات المجتمع المدني، حيث نلاحظ أنه في سنة 2015 تم التعاقد على إنجاز 18 مشروعا بلغت مساهمة وكالة التنمية الاجتماعية فيه 6 562 697,00 درهم ، ويلاحظ أنه تم إنجاز 17 مشروعا وفسخ مشروع 1 من المشاريع المتعاقد بشأنها.

أما في سنة 2016 فقد تم التعاقد على إنجاز 23 مشروعا بلغت مساهمة وكالة التنمية الاجتماعية فيه 3 989 411,00درهم، حيث نسجل الإنتهاء من إنجاز 12 مشروعا في حين أن 8 مشاريع لازلت في طور الإنجاز. بينما، تم فسخ التعاقد من 3 مشاريع.

وفي سنة 2017 نرى أنه في إطار المشاريع المتعاقد بشأنها لم يتم إنجاز إلا مشروعا واحدا في حين أن 16 مشروعا لازالت في طور الإنجاز، مع فسخ مشروع واحد من طرف الوكالة.

مبيان 24: توزيع المشاريع حسب السنوات



المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش 2020

نلاحظ من خلال المبيان أعلاه، توزيع المشاريع حسب السنوات، حيث نسجل الملاحظات التالية:

المشاريع المنتهية حسب السنوات:

- سنة2015 بلغ عدد المشاريع المنتهية 17 مشروعا.
- سنة 2016 بلغ عدد المشاريع المنتهية 12 مشروعا.
- سنة 2017 بلغ عدد المشاريع المنتهية مشروع واحد.

المشاريع في طور الإنجاز حسب السنوات:

- سنة 2015 بلغ عدد المشاريع في طور الانجاز 0 مشروع.
- سنة 2016 بلغ عدد المشاريع في طور الانجاز 8 مشاريع.
- سنة 2017 بلغ عدد المشاريع في طور الانجاز 16 مشروعا.

المشاريع التي فسخها حسب السنوات:

- سنة 2015 بلغ عدد المشاريع التي تم فسخها مشروع واحد.
- سنة 2016 بلغ عدد المشاريع التي تم فسخها 3 مشاريع.
- سنة 2017 بلغ عدد المشاريع التي تم فسخها مشروع واحد.

- **الحصيلة المالية العامة 2020**

جدول 76: الحصيلة المالية العامة 2020

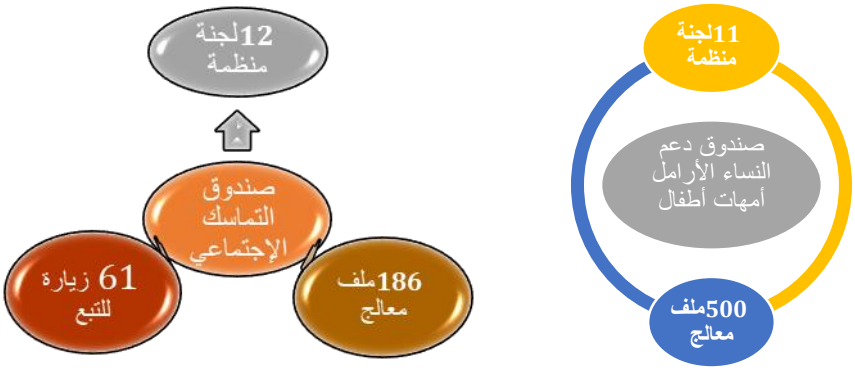
النفقات 2020	إلغاء الإلتزامات
1 165 337,89	1 265 454,61

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

نلاحظ من خلال الجدول، أن مبلغ النفقات المخصصة للوكالة سنة 2020 هو 1 165 337,89 بينما وصل مبلغ الاعتمادات الملغاة من نفس السنة مبلغ 1 265 454,61، وهي نسبة مهمة من الاعتمادات المالية المرصودة للوكالة. ومرد ذلك إلى الوضعية التي عرفها المغرب بفعل جائحة كورنا.

❖ **برامج أخرى**

رسم توضيحي 8: برامج أخرى لوكالة التنمية الاجتماعية



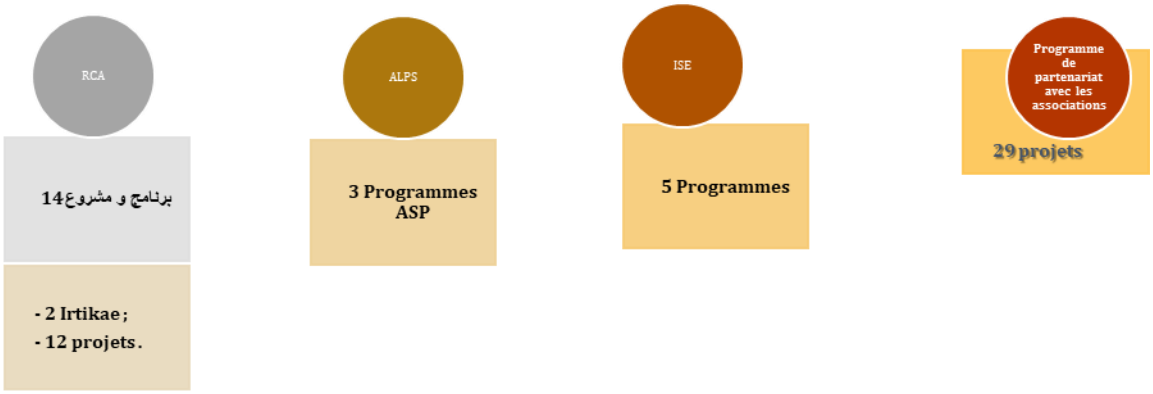
المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش 2020

نلاحظ أن تدخل وكالة التنمية الاجتماعية بالإضافة البرامج التي تشتغل في إطارها وتؤطر عملها، فقد شمل تدخلها برامج قطاعية أخرى، حيث تدخلت الوكالة في إطار صندوق دعم التماسك الاجتماعي، وبرنامج الدعم المباشر للنساء الأرامل في وضعية هشة الحاضنات لأطفالهن اليتامى، وذلك في إطار دور وكالة التنمية الاجتماعية الرامي إلى تعزيز السياسات الاجتماعية للدولة الخاصة بالشرئح الاجتماعية في وضعية هشة.

5. التخطيط لبرنامج عمل الوكالة على مستوى الجهة خلال سنة 2021

سنحاول من خلال هذا الشق، التطرق لتدخلات وكالة التنمية الاجتماعية في إطار برامج عمل الوكالة على المستوى الجهوي برسم سنة 2021، بهدف الإحاطة بأوجه تدخلاتها من خلال البرامج والمحاور والمشاريع المبرمجة.

رسم توضيحي 9: التخطيط لبرنامج عمل الوكالة على مستوى جهة مراكش آسفي خلال سنة 2021



المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش 2020

يتبين لنا من خلال الرسم التوضيحي أعلاه برنامج عمل وكالة التنمية الاجتماعية برسم سنة 2021، حيث، نلاحظ أن تدخل الوكالة سيشمل تدخل الوكالة محور الدعم المحلي للبرامج الاجتماعية بثلاثة برامج، ومحور الإدماج الاجتماعي عبر النشاط الاقتصادي من خلال خمسة برامج. أما محور تقوية قدرات الفاعلين المحليين فسيشمل برنامج وحيدا و 14 مشروعا، في حين أن تدخل الوكالة في إطار برنامج الشراكة مع الجمعيات فسيشمل 29 مشروعا.

1.5محور الدعم المحلي للبرامج الاجتماعيةASP

1.1.5 بن جرير ASP Benguerir

جدول 77: مكونات برنامج ASP Benguerir

المكونات	مؤشرات التنفيذ	التوقعات
دعم المشاريع	عدد المشاريع المدعمة – 15% منها مخصصة للنساء و دوي الإحتياجات الخاصة-	16
	عدد زيارات التتبع	16
التتبع و التقييم	تقرير الانتهاء مصادق عليه	1

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

- التمويل المالي

جدول 78: التمويل المالي لبرنامج ASP Benguerir

تاريخ توقيع الاتفاقية	تاريخ نهاية الاتفاقية	الميزانية العامة	مساهمة الوكالة	ميزانية 2021	الإعتمادات المرحلة 2020/12/31	الإعتمادات المتوفرة 2021/01/01
2017/03/27	2021/03/274	1000000.00	500000.00	0.00	451101.10	451 101,10

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

2.1.5 سيدي رحال ASP Sidi Rahal

جدول 79: مكونات برنامج ASP Slid Rahal

المكونات	مؤشرات التنفيذ	التوقعات
التكوين	عدد الجمعيات الشريكة المكونة	12
	عدد الدورات التكوينية المنظمة	1
	عدد المنشطين المكونين	1
المواكبة	عدد الأشخاص لكل هيئة مواكبة حاملي أفكار المشاريع في مجال ASP	20
	عدد منشطي ASP المواكبين	5 من بينهم 3 نساء و شخص من دوي الاحتياجات الخاصة

دعم المشاريع	عدد طلبات الدعم المقدمة	15
	عدد المشاريع المدعمة – 15% منها مخصصة للنساء و دوي الإحتياجات الخاصة-	12

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

- التمويل المالي

جدول 80: التمويل المالي لبرنامج ASP Sidi Rahal

تاريخ توقيع الاتفاقية	تاريخ نهاية الاتفاقية	الميزانية العامة	مساهمة الوكالة	ميزانية 2021	الإعتمادات المرحلة 2020/12/31	الإعتمادات المتوفرة 2021/01/01
2019/10/22	2025/10/22	800000.00	400000.00	200000.00	600000.00	800000.00

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

2.5محور الإدماج الاجتماعي عبر النشاط الاقتصاد

1.2.5 الحوز مبادرة

جدول 81: مكونات برنامج الحوز مبادرة

المكونات	مؤشرات التنفيذ	التوقعات
التكوين	عدد محاور التكوين	2
	عدد أيام التكوين	6
	عدد المقاولين المستفيدين من التكوين	20 من بينهم 9 نساء و شخص و امرأة من دوي الاحتياجات الخاصة
المواكبة	عدد الأشخاص المستقبلين	40 من بينهم 18 امرأة و 4 أشخاص من دوي الأحتياجات الخاصة
	عدد حصص الإعلام و التوجيه	4
	عدد الأشخاص المستفيدين من التكوين المقاولاتي	80 من بينهم 36 امرأة، 6 أشخاص من دوي الإحتياجات الخاصة و 3 نساء من دوي الإحتياجات الخاصة

	عدد حاملي المشاريع المواكبين في مرحلة قبل التأسيس	20 من بينهم 9 نساء و شخصين من دوي الإحتياجات الخاصة
	عدد مهام الكواكبة بعد التأسيس	20
	عدد المقاولين المواكبين بعد التأسيس	20
	عدد المقاولين المتكفل بهم	20
دعم المشاريع	عدد المقاولات الصغرى جدا الممولة	20
	عدد مناصب الشغل المحدثة أو المستمرة	40 (18F, 2PSH et 2 FSH)
	مبلغ قروض الشرف الممنوحة	1 000 000,00 (450 000,00F, 50 000PSH et 50 000,00 FSH)
تدبير البرنامج	عدد الإجتماعات المنعقدة	15
	عدد التقارير المنجزة	4
	عدد اجتماعات هيئة الترخيص	3

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

- التمويل المالي

جدول 82: التمويل المالي لبرنامج الحوز مبادرة

تاريخ توقيع الاتفاقية	تاريخ نهاية الاتفاقية	الميزانية العامة	مساهمة الوكالة	ميزانية 2021	الإعتمادات المرحلة 2020/12/31	الإعتمادات المتوفرة 2021/01/01
2018/06/27	2024/06/27	1800000.00	900000.00	0.00	1200000.00	1200000.00

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

2.2.5 آسفي مبادرة

جدول 83: مكونات برنامج آسفي مبادرة

المكونات	مؤشرات التنفيذ	التوقعات
التكوين	عدد محاور التكوين	5
	عدد أيام التكوين	10
	عدد المقاولين المستفيدين من التكوين	32 (12 F, 2 PSH et 1 FSH)
المواكبة	عدد الأشخاص المستقبلين	50 (20 F, 3 PSH et 1FSH)

	عدد حصص الإعلام و التوجيه	2
	عدد الأشخاص المستفيدين من التكوين المقاولاتي	50 (20 F, 3 PSH et 1 FSH)
	عدد حاملي المشاريع المواكبين في مرحلة قبل التأسيس	26 (12F, 2PSH et 1FSH)
	عدد مهام الكواكبة بعد التأسيس	32
	عدد المقاولين المواكبين بعد التأسيس	32
دعم المشاريع	عدد المقاولات الصغرى جدا الممولة	26
	عدد مناصب الشغل المحدثة أو المستمرة	26 (12F, 2PSH et 1 FSH)
	مبلغ قروض الشرف الممنوحة	1 170 000,00 (540 000,00F, 90 000PSH et 45 000,00 FSH)
تدبير البرنامج	عدد الإجتماعات المنعقدة	15
	عدد التقارير المنجزة	4
	عدد اجتماعات هيئة الترخيص	3

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

- التمويل المالي

جدول 84: التمويل المالي لبرنامج آسفي مبادرة

تاريخ توقيع الاتفاقية	تاريخ نهاية الاتفاقية	الميزانية العامة	مساهمة الوكالة	ميزانية 2021	الإعتمادات المرحلة 2020/12/31	الإعتمادات المتوفرة 2021/01/01
2019/05/25	2025/05/28	3000000.00	1 500 000,00	1 750 000,00	750 000,00	1 750 000,00

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

3.2.5 القلعة مبادرة

جدول 85: مكونات برنامج القلعة مبادرة

المكونات	مؤشرات التنفيذ	التوقعات
التكوين	عدد محاور التكوين	3
	عدد أيام التكوين	6
	عدد المقاولين المستفيدين من التكوين	60 (27 F, 4 PSH et 2 FSH)
المواكبة	عدد الأشخاص المستقبلين	200 (90 F, 14 PSH et 7FSH)
	عدد حصص الإعلام و التوجيه	4
	عدد الأشخاص المستفيدين من التكوين المقاولاتي	80 (36 F, 6 PSH et 3 FSH)
	عدد حاملي المشاريع المواكبين في مرحلة قبل التأسيس	26 (12F, 2PSH et 1FSH)
	عدد مهام الكواكبة بعد التأسيس	26
	عدد المقاولين المواكبين بعد التأسيس	26
دعم المشاريع	عدد المقاولات الصغرى جدا الممولة	26
	عدد مناصب الشغل المحدثة أو المستمرة	52 (24F, 4PSH et 2FSH)
	مبلغ قروض الشرف الممنوحة	1 300 000,00 (600 000,00F, 100 000PSH et 50 000,00 FSH)
تدبير البرنامج	عدد الإجتماعات المنعقدة	15
	عدد التقارير المنجزة	4
	عدد اجتماعات هيئة الترخيص	4

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

- التمويل المالي

جدول 86: التمويل المالي لبرنامج القلعة مبادرة

تاريخ توقيع الاتفاقية	تاريخ نهاية الاتفاقية	الميزانية العامة	مساهمة الوكالة	ميزانية 2021	الإعتمادات المرحلة 2020/12/31	الإعتمادات المتوفرة 2021/01/01
30/10/2019	**30/10/2025**	**4 500 000,00**	**2 250 000,00**	**1 500 000,00**	**3 000 000,00**	**4 500 000,00**

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

4.2.5 الرحامنة مبادرة

جدول 87: مكونات برنامج الرحامنة مبادرة

المكونات	مؤشرات التنفيذ	التوقعات
التكوين	عدد محاور التكوين	3
	عدد أيام التكوين	6
	عدد المقاولين المستفيدين من التكوين	25 (11 F, 2 PSH et 1 FSH)
المواكبة	عدد الأشخاص المستقبلين	100 (45 F, 7 PSH et 3FSH)
	عدد حصص الإعلام و التوجيه	4
	عدد الأشخاص المستفيدين من التكوين المقاولاتي	80 (36 F, 6 PSH et 3 FSH)
	عدد حاملي المشاريع المواكبين في مرحلة قبل التأسيس	25 (11F, 2PSH et 1FSH)
	عدد مهام الكواكبة بعد التأسيس	25
	عدد المقاولين المواكبين بعد التأسيس	25
دعم المشاريع	عدد المقاولات الصغرى جدا الممولة	25
	عدد مناصب الشغل المحدثة أو المستمرة	50 (22F, 2PSH et 2 FSH)
	مبلغ قروض الشرف الممنوحة	1 250 000,00 (550 000,00F, 50 000PSH et 50 000,00 FSH)
تدبير البرنامج	عدد الإجتماعات المنعقدة	15
	عدد التقارير المنجزة	4
	عدد اجتماعات هيئة الترخيص	4

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

3.5محور تقوية قدرات الفاعلين المحليينRCA

1.3.5 برنامج ارتقاء بإقليم قلعة السراغنة

جدول 88: مكونات برنامج ارتقاء بإقليم قلعة السراغنة

المكونات	الأنشطة	التوقعات
التكوين	عدد الدورات التكوينية المنظمة	4
	عدد أيام التكوين	16
	عدد الجمعيات المكونة	75
المواكبة	عدد الجمعيات المواكبة	50 (2 PSH, 4 F)
	عدد أيام المواكبة	100
الحكامة	عدد اجتماعات هيئات الحكامة المنعقدة	1

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

- التمويل المالي

جدول 89: التمويل المالي لبرنامج ارتقاء بإقليم قلعة السراغنة

تاريخ توقيع الاتفاقية	تاريخ نهاية الاتفاقية	الميزانية العامة	مساهمة الوكالة	ميزانية 2021	الإعتمادات المرحلة 2020/12/31	الإعتمادات المتوفرة 2021/01/01
05/12/2016	**20/06/2021**	**1 440 000,00**	**590 000,00**	**0,00**	**1 167 923,00**	**1 167 923,00**

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

2.3.5 برنامج ارتقاء بإقليم الرحامنة

جدول 90: مكونات برنامج ارتقاء بإقليم الرحامنة

المكونات	الأنشطة	التوقعات
التكوين	عدد الدورات التكوينية المنظمة	3
	عدد أيام التكوين	3
	عدد الجمعيات المكونة	65
دعم المشاريع	عدد الزيارات التي تم القيام بها إلى مقرات الجمعيات	32
الحكامة	عدد اجتماعات هيئات الحكامة المنعقدة	1

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

■ التمويل المالي

جدول 91: التمويل المالي لبرنامج ارتقاء بإقليم الرحامنة

تاريخ توقيع الاتفاقية	تاريخ نهاية الاتفاقية	الميزانية العامة	مساهمة الوكالة	ميزانية 2021	الإعتمادات المرحلة 2020/12/31	الإعتمادات المتوفرة 2021/01/01
08/09/2017	08/09/2023	900 000,00	300 000,00	0,00	199 677,00	599 677,00

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

مقاربة الشباك

جدول 92: مكونات مقاربة الشباك

المكونات	الأنشطة	التوقعات
دعم المشاريع	عدد زيارات التتبع التي تم القيام بها	17
	المشاريع المستقبلة	11
	الإتفاقيات الموقعة	4
	زيارات إطلاق الأشغال	3

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

■ التمويل المالي

جدول 93: التمويل المالي لمقاربة الشباك

الميزانية العامة	مساهمة الوكالة	ميزانية 2021	الإعتمادات المرحلة 2020/12/31	الإعتمادات المتوفرة 2021/01/01
794 679,56	584 087,20	40 704,00	71 363,18	112 067,18

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

ضرورة تتبع البرامج والمشاريع المصادق عليها

- ASP جمعة سحيم
- مركز تقوية قدرات الفاغلين المحليين بإقليم شيشاوة
- تجهيز مقر الجمعية بتجهيزات المكتب والإعلاميات
- تعاونية الانوار

توقعات وبعض الفرص المتاحة للتموقع

رسم توضيحي 10: توقعات الفرص المتاحة

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش 2020

من خلال الرسم التوضيحي أعلاه، يتبين لنا تنويع وكالة التنمية الاجتماعية لتدخلاتها سنة 2021، حيث نلاحظ، أن الوكالة سيستهدف تدخلها برامج أخرى، كبرنامج البنك الدولي لتحسين الدخل للشباب ودعم إنشاء مسار سياحي بإقليم الرحامنة، والتعاون والتنسيق مع الجمعيات المدعمة من طرف المجمع الشريف للفوسفاط في مجلات التربية والمقاولات، ودعم الأنشطة في إطار الاقتصاد الاجتماعي والتضامني، وتمويل تعاونيات المهن والخدمات.

6. نماذج للمشاريع المدعمة من طرف الوكالة

تهم المشاريع المدعمة من طرف وكالة التنمية الاجتماعية المشاريع ذات طابع تجاري أو صناعي، أو مشاريع ذات بعد اجتماعي أو خدماتي أو مشاريع للتجهيز[217]، ورغم تنوع مرامي هذه المشاريع إلا انها تنهج نفس المسار لتبدأ بفكرة ناتجة عن الحاجة و لتنتهي بتسيير أمثل لمقاولة بكل مكوناتها.

لذلك سنحاول رصد بعض المشاريع المدعمة من طرف الوكالة في بعض مناطق تدخلها بناء على ما توفر لنا من معطيات خلال مرحلة بحثنا.

1.6المشاريع المنجزة في إقليم الرحامنة

سنتطرق في هذه النقطة إلى بعض المشاريع المدعمة من طرف الوكالة في إقليم الرحامنة، مشروع تأهيل وتأطير فريق نسوي تنافسي في كرة القدم في جميع الفئات العمرية، ثممشروع الاندية الصحية بالمؤسسات التعليمية.

1.1.6 مشروع تأهيل وتأطير فريق نسوي تنافسي في كرة القدم في جميع الفئات العمرية

- **سيـــــاق المشروع:** التنشيط الاجتماعي عن قرب عبر الثقافة والرياضة والترفيه بالجماعة الحضرية ابن جرير.
- **اسم المشروع**: تأهيل وتأطير فريق نسوي تنافسي في كرة القدم في جميع الفئات العمرية.
- **حامل المشروع:** جمعية شباب ابن جرير لكرة القدم النسوية.
- **مجال المشروع:** التنشيط الاجتماعي عن قرب عبر الثقافة والترفيه.
- **الشركاء:** الوكالة واللجنة المحلية للتنمية البشرية.
- **موقع المشروع:** جميع أحياء مدينة بن جرير.

---

[217] يعرف المشروع بأنه مجموعة من الأنشطة المحددة في الزمن وفي مجال معين ، قصد تحقيق أهداف تنموية شريطة توفر الوسائل المادية والبشرية ، كما يعرف أيضا بأنه مجموعة من الأنشطة التي تلبي حاجيات المستهلكين وفق الأهداف المسطرة من طرفهم ووفق الموارد والإمكانيات المتاحة لديهم للمزيد حول مفهوم المشروع وأنواعه انظر:
VINCENT GIARD, "Gestion de Projets", ED.ECONOMICA, PARIS 2004 P 7-8-9

رمز المشروع :7465

الهدف العام: المساهمة في التأطير الرياضي في كرة القدم النسوية.

الأهداف الخاصة:

- تسهيل اندماج الفتاة ضمن سياق ممارسة كرة القدم.
- توفير تجهيزات رياضية من شانها الرفع من المستوى التقني للعبة.
- التأطير الرياضي والمصاحبة الاجتماعية والتربوية/ الدراسية لممارسة كرة القدم بالنادي.

مكونات المشروع:

- التأطير والتأهيل الرياضي لمختلف الفئات العمرية.
- تنظيم دورات تكوينية لفائدة الأطر الرياضية والتربوية بالنادي.
- اقتناء تجهيزات رياضية.

مبررات المشروع:

- ضعف الاهتمام بالكرة النسوية مقارنة بالاهتمام والإمكانيات المرصودة لنظيرتها الذكورية.
- محدودية الإمكانيات المالية المرصودة لكرة القدم النسوية مما يحول دون تطويرها ووصولها للمستوى المطلوب.
- نقص في مراكز التكوين وغياب استراتيجية واضحة للنهوض بهذه الفئة وغياب التأطير والدعم المالي رغم وجود مؤهلات وطاقات نسوية لممارسة كرة القدم.

الفئات المستهدفة:

30 من فئة البراعم / 30 من فئة الأمل.

30 من فئة الناشئات / 30 من فئة الكبيرات.

التركيبة المالية للمشروع

جدول 94: التركيبة المالية لمشروع تأهيل وتأطير فريق نسوي تنافسي في كرة القدم في جميع الفئات العمرية

التركيبة المالية بالدرهم			
شركاء المشروع	طبيعة المساهمة	قيمة المساهمة	النسبة
الوكالة و اللجنة المحلية للتنمية البشرية	مالية	34440,00	% 80
مساهمة الجمعية	عينية	21000,00	% 20
التكلفة الإجمالية		55440,00	% 100

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2022

- التفصيل المالي للدعم المطلوب (شامل الضرائب)

جدول 95: التفصيل المالي للدعم

التعيين	التكلفة الإجمالية بالدرهم
اقتناء تجهيزات رياضية	34440.00
المجموع	34440.00

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2022

- التفصيل العيني لمساهمة الجمعية

جدول 96: التفصيل العيني لمساهمة الجمعية

التعيين	التكلفة الإجمالية بالدرهم
التأطير والتأهيل الرياضي لمختلف الفئات العمرية	18000,00
تنظيم 3 دورات تكوينية لفائدة الأطر الرياضية والتربوية بالنادي	3000,00

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2022

2.1.6 مشروع الاندية الصحية بالمؤسسات التعليمية

- **اسم المشروع**: مشروع الاندية الصحية بالمؤسسات التعليمية.
- **حامل المشروع**: جمعية أصدقاء المريض بمدينة جرير.
- **مجال المشروع**: التنشيط الاجتماعي عن قرب عبر الثقافة والترفيه.
- **رمز المشروع** :7474
- **الشركاء**: الوكالة واللجنة المحلية للتنمية البشرية.
- **موقع المشروع**: الشهيد صالح السرغيني.
- **الهدف العام**: المساهمة في تعزيز الثقافة الصحية في الوسط المدرسي.
- **الأهداف الخاصة**:
  - الارتقاء بالتربية الصحية في الوسط المدرسي.
  - حماية المتعلمين والمتعلمات من مختلف الآفات التي تؤدي إلى فقدان صحتهم.
  - جعل التلاميذ فاعلين في نشر مبادئ التربية الصحية داخل المؤسسة التعليمية ومنها إلى الأسرة والمجتمع.
- **مكونات المشروع:**
  - تجهيزات السمعي البصري (مصلاط و مجموعة صوتية) .
  - معدات إلكترونية (حاسوب و الة طابعة) .
  - تجهيزات صحية.
  - لوازم مكتبية.
  - المطعمة.

مبررات المشروع:

- نقص في الاندية الصحية داخل الثانويات بمدينة بن جرير.
- انتشار مجموعة من الآفات التي تؤدي إلى مشاكل صحية لدى المراهقين.
- نقص برامج التوعية والتحسيس الصحية الموجهة لفئة المراهقين.

الفئات المستهدفة:

200 تلميذ وتلميذة بشكل مباشر.

عائلات التلاميذ وساكنة إقليم الرحامنة.

التركيبة المالية للمشروع

جدول 97: التركيبة المالية لمشروع الاندية الصحية بالمؤسسات التعليمية

التركيبة المالية بالدرهم			
شركاء المشروع	طبيعة المساهمة	قيمة المساهمة	النسبة
الوكالة و اللجنة المحلية للتنمية البشرية	مالية	36611,08	% 80
مساهمة الجمعية	عينية	10000,00	% 20
التكلفة الإجمالية		49895,20	% 100

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2022

- التفصيل المالي للدعم المطلوب (شامل الضرائب)

جدول 98: التفصيل المالي للدعم

التعيين	التكلفة الاجمالية بالدرهم
التجهيزات المعلوماتية	10800,00
التجهيزات المكتبية	1200,00
المعدات الصوتية	27196,80
طبع الوثائق و الوصلات الاشهارية	698,40
المجموع	39895,20

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2022

- التفصيل العيني لمساهمة الجمعية

جدول 99: التفصيل العيني لمساهمة الجمعية

التعيين	التكلفة الإجمالية بالدرهم
تنشيط و مواكبة الاندية الصحية'(اربع دورات بمعدل 1500 درهم لكل دورة)	6000,00
مطعمة (معدل 1000 درهم لكل دورة)	4000,00

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2022

2.6المشاريع المنجزة في إقليم شيشاوة

من بين المشاريع التي حصلنا على معطيات تتعلق بها في هذا الإقليم المشروع أسفله:

مشروع دورات تكوينية في الإسعافات الأولية لفائدة المتطوعين الشباب بشيشاوة

جدول 100: مشروع دورات تكوينية في الإسعافات الأولية لفائدة المتطوعين الشباب بشيشاوة

اسم المشروع	**دورات تكوينية في الإسعافات الأولية لفائدة المتطوعين الشباب بشيشاوة**
مجال التدخل	تقوية القدرات
حامل المشروع	جمعية أريج شيشاوة
موقع المشروع	الحي الاداري بلدية شيشاوة
الكلفة الاجمالية للمشروع	101 195,80
المساهمة المالية للوكالة في المشروع	56700,00

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2022

أهداف المشروع

- ✓ تكوين 20 مسعفة ومسعف متطوع؛
- ✓ تمرير المعلومات المكتسبة في التكوين إلى مستفيدين ومستفيدات آخرين؛
- ✓ سهر هؤلاء المسعفين على تكوين مسعفين آخرين؛

✓ تقديم المساعدة للمواطنين في حالة الكوارث والحوادث.

وصف المشروع

يتجلى هذا المشروع في تكوين 30 مسعف متطوع قروي داخل 6 جماعات بإقليم شيشاوة، وكذلك تحسيس الساكنة المحلية على مستوى الجماعات المستهدفة بالإسعافات الأولية داخل المجال القروي. حيث يلاحظ:

- وجود مجموعة من المؤسسات بالإقليم تضم تجمعات بشرية: ثانويات مؤسسات الرعاية الاجتماعية ملاعب مخيمات صيفية. وتعرف هذه المؤسسات مجموعة من الحوادث المفاجئة التي لا تجد من يتدخل للإسعاف الفوري؛
- وجود تكنة للوقاية المدنية لكن التدخلات تبقى متأخرة؛
- قلة عدد المتطوعين في الهلال الأحمر؛
- نسبة المكونين في الإسعافات الأولية ضعيفة جدا بالإقليم.

الأسباب التي أدت إلى تبني فكرة المشروع:

- غياب مكونين في الإسعافات الأولية؛
- غياب تكوينات في المجال؛
- ضعف تمثيلية الهلال الأحمر المغربي بشيشاوة.

تاريخ أجرأة وتنفيذ المشروع:

جدول 101: أجرأة وتنفيذ المشروع

طلب موجه من الجمعية إلى الوكالة قصد التمويل	تاريخ المصادقة على المشروع من طرف الوكالة	تاريخ عقد اتفاقية الشراكة	محضر استلام المشروع
03/10/2007	25/01/2008	19/02/2008	31/07/2008

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2022

3.6المشاريع المنجزة في عمالة مراكش

من بين المشاريع المدعمة من طرف الوكالة في عمالة مراكش والتي حصلنا على المعطيات المتعلقة بها المشروع أسفله:

- ✓ **مشروع تجهيز وتأهيل مركز تكوين الحرف والانتاج**

1. المعطيات التقنية حول المشروع

جدول 102: البطاقة التقنية لمشروع تجهيز وتأهيل مركز تكوين الحرف والانتاج

رمز المشروع	FR AG06A 006 P702
حامل المشروع	تعاونية الحرف الشرف
عنوان المشروع	تجهيز وتأهيل مركز تكوين الحرف والانتاج
كلفة المشروع	118 740,00 Dhs
مساهمة الوكالة FREPE	70 000,00 Dhs
تاريخ التعاقد	27-03-2006
عدد اشطر التمويل	1 tranche/5 tranches de 12 000,00 Dhs
مكان المشروع	79 bis , DAR DBAR ATALEB Bab Dbar
وضعية المشروع	تم تسليمه

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2022

2. **المقاربة المعتمدة من طرف الباحث**

دراسة المشروع انطلاقا من المعطيات المتوفرة عن المشروع.

3. الوضعية المالية للمشروع

جدول 103: الوضعية المالية للمشروع

المساهمين في تمويل المشروع	المساهمة المالية	المبلغ المحول في (حساب المشروع)	الباقي
مساهمة الوكالة FREPE	70 000,00	70 000,00	0
الشركاء	10 000,00	10 000,00	0

المصدر: المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمراكش، 2020

4. الملاحظات المثارة من خلال المعطيات المتوفرة عن المشروع

- غياب التقرير الأدبي والمالي؛
- غياب محضر الجمع العام؛
- غياب الدفاتر المحاسبتية؛
- لائحة المستفيدين غير موقعة من طرفهم؛
- تجديد أعضاء المكتب وتعين رئيس جديد؛
- غياب التواصل بين حامل المشروع والمكلف بالتاطير؛
- غياب ورشات التكوين التي تم الاتفاق عليها؛
- غياب تتبع المشروع من طرف الوكالة منذ استلام المشروع؛
- عدم تحويل أي مبلغ لفائدة الحساب التضامني الذي تم الاتفاق عليه بين الوكالة وصاحب المشروع منذ انتهاء الاشطر المحولة لفائدته.

5. توصيات

من خلال الملاحظات التي خلصنا إليها من دراستنا لهذا المشروع ندرج بعض التوصيات التي يتعين على الوكالة القيام بها لضمان نجاح المشروع وهي كالتالي:

- القيام بزيارات دورية لموقع المشروع؛
- التنسيق بين مختلف المتخلين في المشروع؛
- حث حامل المشروع على الالتزام باتفاقية الشراكة؛
- تقديم جميع الوثائق المحاسبتية من طرف حامل المشروع.

ملاحظة عامة حول دراسة نماذج المشاريع أعلاه:

إن تقييم مكونات نماذج المشاريع عينة الدراسة ودراسة أثرها على المستفدين منها، لم تتح لنا نظرا لعدم اطلاعنا من طرف الوكالة على أصل الملفات المكونة لكل مشروع على حدة، حيث طابع السرية يطغى على عمل هذه الوكالة رغم محاولتنا جاهدين مد جسور التواصل الأكاديمي والمعرفي والعملي بغية استثمار نتائج البحث لصالح الوكالة هذا من جهة، ومن جهة أخرى حاولنا ربط الإتصال بالجمعيات وبالتعاونية دون جدوى كذلك، حيث نجد نفس الأمر. الشيء الذي جعلنا نكتفي فقط بالمعطيات العامة التي حاولنا جاهدين بكل الطرق الوصول إليها واستثمارها على النحو الذي وردت به في البحث.

وعموما يمكننا ان نقول في هذا الصدد الملاحظات التالية:

- عدم تجاوب وكالة التنمية الاجتماعية فيما يخص اطلاعنا على أصل الملفات المكونة للمشروع ومدنا بها لدراستها على النحو الذي يقتضيه عنوان البحث أي التقييم؛
- عدم تجاوب التعاونية معنا فيما يخص برمجة لقاءات للاطلاع على المشروع المدعم من طرف الوكالة؛
- النفور من الباحث الأكاديمي، على الرغم من استعمالنا لتقنيات البساطة والانسانية من أجل الوصول إلى المعطيات المتعلقة بالمشاريع؛

- غياب اطلاعنا على الملفات المكونة للمشروع من طرف جميع المتدخلين في سيرورته، حيث تم فقط الإكتفاء بالمعطيات العامة التي حصلنا عليها، الشيء الذي حال دون إمكانية تقييم كل مشروع بالنحو الذي ينبني عليه مفهوم التقييم.

خلاصة عامة: صعوبات في الحصول على المعلومات المتعلقة بنماذج المشاريع المدعمة من طرف الوكالة والمدرجة في البحث من أجل تقييمها ودراسة أثرها وجدواها على المستفدين منها

تتعد الصعوبات التي واجهتنا في سبيل الحصول على معلومات تفيد بحثنا منها ما يتعلق بالوكالة نفسها حيث يغيب تماما التعامل مع الباحث الأكاديمي، كما هو نفس الشيء بالنسبة لحاملي المشاريع وللمستفيدين من مشاريع وبرامج الوكالة.

وهو الشيء الذي يؤثر سلبا على البحث وتقييم موضوع عمل الوكالة في الجهة موضوع دراستنا، فطابع السرية هو المهيمن على عمل الوكالة، وبالسبيل العسير تمكنا فقط من الإطلاع على بعض وجزء من المعطيات المتعلقة بهذه المشاريع كما تم ادراجها سلفا.

7. إكراهات وكالة التنمية الاجتماعية بالجهة

بعد مرور ما يربو عن مرور ستة عشر سنة من العمل الفعلي لوكالة التنمية الاجتماعية بجهة مراكش آسفي، وبالرغم من الانجازات التي حققتها، اتضح بالملموس ان هناك بعض المشاكل التي لازالت تحد من فعالية المجهودات التي تقوم بها إلى جانب باقي الفاعلين، فبالإضافة إلى الصعوبات الذاتية المرتبطة أساسا بإحداث الوكالة والظرفية التي أفرزتها، هناك إكراهات وعوائق مادية موضوعية تواجه حركة عمل الوكالة خصوصا بعد الدعوة إلى حلها ودمجها مع المؤسسات الأخرى ذات الصلة بعملها.

1.7الإكرهات الخاصة بالوكالة

تعمل وكالة التنمية الاجتماعية بجهة مراكش على انشطة القرب والتي تسجل في إطار تكامل مع البرامج والمشاريع البنيوية للوكالة على المستوى المركزي. وبالرغم من المجهودات التي تقوم بها الوكالة من أجل النهوض بالتنمية الترابية، والتقليص من العجز الاجتماعي في إطار مقاربة تشاركية وشراكة مع مختلف الفاعلين على المستوى الترابي.

فانه بالنظر إلى حصيلة تدخلها، يمكن التأكيد ان المبادرات التنموية والمقاربات التي تؤطر عمل اشتغالها تخضع لمجموعة من المعوقات الموضوعية والصعوبات الذاتية من جهة، والإكراهات الموضوعية المرتبطة بالتمويل وبثقافة الفاعلين والمؤسسات سواء ذات الطابع المنتخب أو المنظمات غير الحكومية.

1.1.7 الصعوبات الذاتية للوكالة

ان أساس وجود وكالة التنمية الاجتماعية، والهدف المرسوم لأجلها يتمثل في خلق ودعم الأنشطة والبرامج التي تهدف بشكل مستديم إلى تحسين الظروف المعيشية للساكنة الفقيرة والمهمشة.
كما تساهم في انجاز المشاريع والبرامج الهادفة إلى تحسين توفر المواد الأساسية والخدمات الجماعية في المناطق الفقيرة، في إطار اتفاقيات شراكة مبرمة مع الدولة والجماعات الترابية ومجموعاتها والمؤسسات العامة والخاصة.
ولكن تعرف الوكالة على أرض الواقع بعض المعوقات الداخلية التي تؤثر على تحقيق أهدافها يمكن تبيانها على الشكل التالي:

- عدم وجود رؤية واضحة فيما يخص التنسيق والتعاون بين وكالة التنمية الاجتماعية مع مؤسسة التعاون الوطني، خاصة فيما يتعلق بالبرامج المجالية؛
- محدودية التنسيق مع القطاعات الحكومية؛
- تعدد الفاعلين المتدخلين (المركزيين والمحليين) في المجالات ذات الصلة بعمل الوكالة؛
- غياب أسلوب التدبير عن طريق التعاقد بين وكالة التنمية الاجتماعية والوزارة الوصية؛
- قلة الموارد البشرية المتخصصة وضعف التحفيزات المالية المقدمة لها؛
- وضع المخططات الإستراتيجية والبرامج على المستوى المركزي دون إشراك الفاعلين الجهويين.

2.1.7 عدم الإلتقائية مع المؤسسات ذات الصلة في ميدان التنمية

إن التنمية المحلية ميدان تتقاسمه وبنسب متفاوتة الوحدات اللامركزية والهيئات غير الممركزة والمؤسسات العمومية كوكالة التنمية الاجتماعية موضوع الدراسة، فهي مجال لتدخل كل من الدولة

والجماعات الترابية والمصالح اللاممركزة والمؤسسات العمومية كل حسب إمكانياته والنطاق الجغرافي والقانوني المسموح له بالتحرك والإشتغال داخله.

مما يجعلها اختصاصا تشاركيا يساهم في النهوض به عدة فاعلين وبنسب متفاوتة، ولكنها غير محددة قبلا حيث لا يمكن الفصل بسهولة داخل تراب التدخل، بين ما يعد من مسؤوليات الدولة وبين ما يعود إلى اختصاصات الجماعات الترابية وإلى المؤسسات العمومية.

مما يجعلنا نلاحظ في الوقت الراهن ان القطاعات الحكومية تتابع كل على حدة، برامج لم تكن متكاملة إلا بكيفية عرضية على الصعيد المحلي الشيء الذي ترتب عنه تعددية في المبادرات غير المنسجمة التي تهم التنمية الترابية ودعم البرامج والمشاريع التنموية.

انطلاقا من دراستنا لوكالة التنمية الاجتماعية في جهة مراكش آسفي، نلاحظ تعددا في البرامج والمشاريع والأنشطة التي تستهدف العنصر البشري وتأهيله داخل مجاله الجغرافي، الشيء نفسه نجده تماما مع المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، ومع الوكالة الجهوية لتنفيذ المشاريع لجهة مراكش آسفي، ومع مختلف الجماعات الترابية المكونة لولاية الجهة.

لأجل ذلك لا بد من تحقيق التنسيق أو ما أسميناه بالإلتقائية في المشاريع وبرامج العمل بين مختلف الفاعلين العموميين قصد منح التراب المعني بالأمر والفئات المستهدفة به، مستوى تنمويا متجانسا ومناسبا لتنفيذ مختلف البرامج والمشاريع التنموية.

فالتنمية الفعالة والمستدامة لن تتحقق إلا بسياسات عمومية مندمجة ضمن عملية متماسكة ومشروع شامل، وتعبئة قوية متعددة الجبهات تتكامل فيها الأبعاد السياسية والاجتماعية، والاقتصادية والتربوية والثقافية والبيئية بين مختلف الفاعلين على مستوى المجال الجهوي.

8. الآفاق المستقبلية لوكالة التنمية الاجتماعية

انطلاقا مما سبق يمكن القول ان الحديث عن الآفاق المستقبلية للوكالة يحيلنا إلى ضرورة إصلاح هذه المؤسسة العمومية التي كانت نتاجا لظرفية دولية وأخرى وطنية تماشيا مع إطلاق المبادرة الدولية حول محاربة الفقر مع ما عرف بالوثائق الاستراتيجية لمحاربة الفقر انذاك إثر النتائج السلبية التي خلفتها سياسات التقويم الهيكلي في بلدان العالم الثالث بصفة عامة.

إن التجسيد الفعلي لهذا الإصلاح يتطلب الحكامة الرشيدة التي تبقى من أهم الضروريات لانجاح البرامج والمشاريع التنموية، والإبتعاد عن المقاربة الضبطية للمجال الترابي، وإعتماد أسلوب جيد في تدبير الشان الاجتماعي يتمثل في العمل على تحقيق الإلتقائية والتنسيق بين البرامج، والتدخلات العمومية التي تعد الإلتقائية قواما لها، والقالب الذي تشتغل فيه من أجل إخراج مشاريع وبرامج تنموية ذات طابع اقتصادي، اجتماعي وثقافي ثم بيئي إلى الوجود.

شرط ان تكون مبنية على مشاركة ايجابية وشراكة مع مختلف الفاعلين من منظمات غير حكومية أو أفراد ذاتيين، ومعتمدة على مقاربات جديدة في التعاطي مع قضية التنمية، كالمقاربة التشاركية، وسياسة القرب، والمقاربة الترابية، وتثمين مجهودات الفاعلين المحليين ودعمهم، ماديا وتقنيا، قصد بلوغ الأهداف المشتركة لتنمية التراب.

إن مساهمة وكالة التنمية الاجتماعية في الإستراتيجية الوطنية للدولة في المجال الاجتماعي يتطلب أساسا القيام بالدراسات اللازمة وإعداد خبراء التنمية والفاعلين التنمويين المتخصصين، وتسهيل عمليات بناء الشراكة مع الفاعلين الآخرين كالجماعات الترابية، وجمعيات المجتمع المدني والقطاع الخاص، والتعاونيات الحرفية بالإضافة إلى رصد الإعتمادات المالية وتيسير التمويل للقيام بالمشاريع التنموية المدروسة.

إن مثالية الوكالة وعقلنة أدائها لن يتم الا عبر إطلاق إصلاح عميق لهذه المؤسسة، يروم خلق التجانس في وظائفها وزيادة فعاليتها الاقتصادية والاجتماعية. فهي تحتل مكانة مهمة في مسلسل التنمية السوسيو-اقتصادية للمملكة، لاسيما فيما يتصل بمساهماتها على مستوى النهوض بالمجال الاجتماعي ومحاربة الفقر.

ورغم ما تعانيه من اختلالات تعيق تطورها وتحد من أدائها، ولذلك فان تطور مساهمتها في التنمية الترابية وديناميةتطورها يقتضي إحداث قطيعة على مستويات عدة، من بينها حكامة هذه المؤسسة وتتبع أدائها ودمجها في قطب واحد مع المؤسسات العمومية ذات الصلة.

وفي هذا الصدد نورد مجموعة من التوصيات في هذا الشان من أجل رؤية مستقبلية للعمل الوكالة وهي كالتالي:

- البث في التموقع الجديد للوكالة والتوجهات الإستراتيجية الجديدة والقيام بالتدابير المتعلقة بمراجعة القانون 99/12 المحدث للوكالة ومرسوم التطبيق فيما يخص مهمة ومجالات تدخل الوكالة، وكذا مراجعة ميثاق القيم لوكالة التنمية الاجتماعية؛

- الانتقال من التدبير المركزي إلى التدبير اللاممركز عبر تفويض مزيد من الصلاحيات والاختصاصات للمنسقيات الجهوية؛

- عمل الوكالة على تتبع التزاماتها في البرامج المدعمة من طرفها والعمل على تعبئة شركاء جدد؛
- التركيز على تواصل القرب في المنسقيات الجهوية عبر تقوية وظيفة التواصل في كل المصالح والقطاعات وأقطاب الوكالة ودعم انشطة التواصل عبر انتاج آليات ووسائل التواصل؛
- دعم حركية الموارد البشرية داخل الوكالة والرفع من الحوافز المادية للعنصر البشري؛

- إقرار سياسة مجالية مندمجة لتدخل الوكالة يتم فيها اتخاذ القرار بشكل أفقي فيما بين المتدخلين في المجال الواحد، لتحقيق الإلتقائية والإنسجام بين مختلف المشاريع وفق رؤية واضحة وموحدة؛

- القيام بالدراسات والافتحاصات للبرامج والمشاريع المنجزة من طرف الوكالة؛
- وضع برامج للتكوين الكفيلة باكتساب الموظفين القدرات والكفاءات في مجال التدبير المالي والمحاسباتي؛
- ترسيخ إطار للتعاقد بين الوزارة والوكالة من أجل ضـمان التنسيق والانسجام بين المخطط الاستراتيجي وبرمجة الميزانية المخصصة للوكالة في إطار قانون مالية السنة؛
- القيام بوضع بنية لمراقبة التـدبير وهيئة مكلـفة بالافتحاص الداخـلي في المنسقيات الجهوية مع تمكينها من الموارد البشرية اللازمة؛
- تحيين دليل المساطر؛
- تحسين مساطر تدبير تمويل البرامج والمشاريع داخل الوكالة؛
- الدعم المؤسساتي للقطب الاجتماعي وتقويته؛
- تأطير العمل الاجتماعي مجال تدخل الوكالة ومواكبته وهيكلته من طرف الوزارة الوصية؛
- العمل على تحقيق الانصاف والمساواة، والعدالة الاجتماعية في مجال تدخل الوكالة على مستوى مختلف الأقاليم المكونة للجهة؛
- اقرار معايير الحكامة الجيدة في عمل الوكالة؛

- دعم الشراكة المؤسساتية والتعاون الدولي مع مختلف الفاعلين في مجال عمل الوكالة؛
- تعزيز وتحقيق الإلتقائية في البرامج والمشاريع التنموية مع مختلف الفاعلين المؤسساتيين في مجال التنمية الاجتماعية والترابية؛
- إقرار إلزامية دراسة الأثر الاجتماعي للسياسات العمومية المطبقة من طرف الوكالة مركزيا وجهويا؛
- وضع مؤشرات كمية ونوعية لتتبع برامج الوكالة على المستوى الجهوي؛
- دمج محاور تدخل الوكالة مع برامج المبادرة الوطنية للتنمية البشرية؛
- اعتماد نظام معلوماتي حول تدبير الشراكة مع الجمعيات؛
- اعتماد نظام معلوماتي مندمج للنفقات بين الوكالة ووزارة الاقتصاد والمالية لتسهيل عملية تدبير النفقات العمومية المنجزة من طرفها؛
- خلق مصلحة للمراقبة والتدقيق والتفتيش تابعة للوكالة مركزيا، على مستوى المنسقيات الجهوية وتفعيل دورها في مراقبة وتفتيش عمل هذه الأخيرة.

خاتمة الفصل الثاني:

من خلال هذا الفصل من البحث، حاولنا التعرف على حصيلة عمل وكالة التنمية الاجتماعية بالمجال المدروس، وإن لم تسعفنا الظروف ميدانيا لتحقيق تقييم دقيق للمشاريع المنجزة ميدانيا من طرف الوكالة ومعرفة وقعها ودراسة أثرها على المستفدين من هذه المشاريع والوصول إلى الغاية المنشودة من دراسة هذا الفاعل التنموي ميدانيا، وذلك بسبب الهاجس والطابع السري في مدنا بالمعلومات.

ومع ذلك، فقد خصصنا هذا البحث للبرامج المسطرة والمشاريع المنجزة في الجهة وفق مقاربة موضوعاتية ووفق ما توفر لنا من معطيات ومعلومات عنها أوردنها بالشكل الذي أتت عليه في البحث.

كما تطرقنا فيه إلى الإكراهات التي تعاني منها الوكالة وإلى الآفاق المستقبلية لها في ظل الحديث عن إصلاحها ودمجها في قطب واحد مع المؤسسات العمومية ذات الصلة بالمجال الاجتماعي.

خاتمة الباب الثالث:

شكل انشاء وكالة التنمية الاجتماعية كمؤسسة عمومية تتمتع بالإستقلال المالي والإداري كفاعل جديد في الفعل العمومي والشان المحلي سنة 1999 خطوة هامة في إطار تحديث وتأهيل العمل الاجتماعي

وتعزيز القدرات المؤسساتية للمنظمات غير الحكومية والمجالس المنتخبة عبر إحداث ودعم الأنشطة والبرامج التي تهدف إلى تحسين الظروف المعيشية للساكنة الأكثر ضعفا واحتياجا.

فهي تعمل على المساهمة في الدعم المالي والمواكبة للمشاريع والبرامج التي تشرف عليها إما بطريقة مباشرة أو من خلال الجمعيات والتعاونيات أو الفاعلين في حقل التنمية الاجتماعية. حيث يستهدف تدخل الوكالة الفئات الاجتماعية المهمشة والمحرومة في الوسطين القروي والحضري.

إن انتقال الوكالة من تفعيل مقاربة القرب التي كانت تتم عن طريق فرق صغيرة متنقلة، تجوب مختلف جهات المغرب إلى تقوية هذه المقاربة عن طريق انشاء منسقيات جهوية، كان له الأثر الايجابي في التنمية بالمجالات الترابية عبر تقليص الفقر وإنعاش التنمية الاجتماعية، بتكامل مع الفاعلين الآخرين وذلك في إطار اتفاقيات الشراكة التي تبرمها مع هذه الهيئات العمومية والخصوصية على السواء.

ودراسة تدخل وكالة التنمية الاجتماعية بالمجال المدروس أي جهة مراكش-آسفي أحالنا إلى طبيعة اهتمامات وتدخلات الدولة في مجال التنمية بهذه الجهة، عبر معرفة آليات إعادة النظر في الخريطة التنموية بها من خلال العمل على محاربة الفوارق داخل الأقاليم المكونة للجهة. وذلك بالتأسيس لهذه الوكالة جهويا عبر انشاء المنسقية الجهوية للوكالة بمراكش سنة 2006لتحقيق فعالية أسلوب الوكالة في تدبير السياسة التنموية.

وقد حاولنا من خلال هذا الباب تسليط الضوء على البرامج والمشاريع التي عملت الوكالة على تنفيذها في مختلف الأقاليم المكونة للجهة بالإعتماد على ما توفر لنا من معلومات ومعطيات رسمية عن عملها.

وإذا كانت السياسة التي تسهر على تنفيذها وكالة التنمية الاجتماعية تعكس التصور الحكومي في المجال الاجتماعي والمجال التنموي انطلاقا من برامجها، فإننا نسجل فتورا مؤخرا في تدخلاتها كما نلاحظ عدم التقائية في البرامج والمشاريع بينها وبين مختلف الفاعلين العموميين في المجال نفسه.

غير أنه على العموم يمكن القول بان الوكالة رغم النتائج التي حققتها على أرض الواقع خصوصا إذا ما أخذنا بعين الاعتبار ما انجز من مشاريع وما هو في طور الانجاز، وما تمت برمجته على المدى المتوسط والمدى البعيد من خلال العمل بخطة البرامج، فان الآفاق المستقبلية لعمل هذه الوكالة يبدو غير واضح.

الأمر الذي يجعلنا نقر بان الوكالة تعيش مرحلة انتقالية مليئة بالتحديات والمخاطر ربما تكون نهاية فصولها القيام بحلها أو دمجها مع مؤسسات عمومية أخرى.

خاتمة عامة:

تحظى الجهة موضوع الدراسة بمؤهلات وحركية اقتصادية نظرا لموقعها الاستراتيجي، وثرواتها الطبيعية والبشرية المتنوعة ومؤهلاتها الاقتصادية، بفعل مخططات التنمية التي عمدت الدولة إلى تنفيذها في إطار مخططات اقتصادية كانت الدولة الفاعل الرئيسي في أجرأتها وتنفيذها قطاعيا، إلا ان دخول فاعلين جدد في مجال التنمية واتساع الفضاء العمومي نهاية التسعينيات وبداية الألفنينات أعطى مفهوما جديدا لقضايا التنمية حيث شهدت التنمية المحلية بجهة مراكش وتيرة تصاعدية بفعل المشاريع والبرامج التنموية التي تم انجازها.

ووكالة التنمية الاجتماعية كفاعل في ميدان التنمية المحلية ومن أجل انجاز مشاريعها بفعالية ونجاعة، ركزت دعمها على ثلاث محاور أساسية:

1. **تقوية قدرات الفاعلين المحليين:** يهدف هذا المحور إلى دعم الفاعلين من أجل التدخل الجيد في مجالاتهم عن طريق تقوية قدراتهم وتطوير الالتقائية بينهم من أجل خلق دينامية للحكامة الجيدة على مستوى مجالات تدخلهم.

2. **الإدماج الاجتماعي عبر النشاط الاقتصادي:** يهدف هذا المحورإلى دعم وانجاز الأنشطة الاقتصادية بهدف خلق فرص للعمل وتحسين الدخل للفئات الفقيرة والضعيفة سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة. ويندرج هذا المحور في إطار دعم الاقتصاد الاجتماعي التضامني من جهة ودعم المبادرات الفردية من جهة أخرى.

3. **الدعم المحلي للبرامج الاجتماعية الوطنية:** يهدف هذا المحور إلى تنمية المبادرات في إطار تنفيذ بعض السياسات العمومية في ميادين الخدمات الاجتماعية الأساسية، على أرض الواقع، لفائدة الساكنة الفقيرة والضعيفة خاصة في المجال الحضري.

وقد انتقلت الوكالة من مقاربة الشباك الواحد التي كانت تهدف إلى التعريف بالوكالة إلى المقاربة المجالية التي تستهدف تنشيط المجال بكل مقوماته.

وعلى الرغم من الانجازات التي حققتها فيما يخص دعم المشاريع والبرامج التنموية، إلا انها لم تغط الجهة بأكملها، حيث لازالت مساهمة الوكالة ضعيفة في بعض الأقاليم المكونة للجهة كإقليمي الصويرة والرحامنة.

وعموما وانطلاقا مما رأيناه في هذا البحث نسجل ايجابية تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بالجهة، إلا اننا سجلنا عديد الملاحظات نوردها على الشكل التالي:

- صعوبة الحصول على المعلومات المتعلقة بعمل الوكالة خاصة ما يتعلق بالملفات الأصلية المكونة للمشاريع المدعمة من طرف الوكالة في مختلف محاور تدخلها؛
- عدم تعاون حاملي المشاريع الجمعيات والتعاونية الحرفية التي أوردنا ذكرهم أعلاه معنا في إطار التواصل والبحث الميداني للاطلاع عن قرب على المشاريع المدعمة من طرف الوكالة؛
- طغيان طابع السرية على عمل الوكالة وتعامل موظفيها بحذر مع الباحث الأكاديمي؛
- ارتباط تدخل الوكالة بدينامية الفاعلين الترابيين الآخرين، وزارة الداخلية خصوصا، وهو الأمر الذي يطرح استقلالية عمل هذه المؤسسة العمومية؛
- التمركز الجغرافي للوكالة في مركز الجهة بمدينة مراكش دون وجود ملحقات لها على مستوى مختلف أقاليم الجهة، باستثناء ملحقة آسفي؛
- محدودية الإمكانات المالية والمادية الموضوع رهن إشارة الوكالة على مستوى المنسقية الجهوية بمراكش؛
- كثرة إضرابات المستخدمين العاملين بالوكالة لإقرار نظام أساسي خاص بهم، وهو الشيء الذي عطل وثيرة عمل الوكالة على مستوى الجهة؛
- على الرغم من توفر الوكالة على نظام خاص بالمشاريع، إلا اننا لاحظنا غياب برمجة وتخطيط شامل يضمن التوازن الجغرافي في توزيع المشاريع على مستوى الجهة؛
- تراجع مستوى حجم تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية على أرض الواقع في السنوات الأخيرة بالمقارنة مع بداية سنوات انشاءها، ومرد ذلك إلى تبني الوكالة المقاربة التربية والتخلي عن مقاربة الشباك.

انطلاقا من ربط الوكالة بالتوجه الجديد الرامي إلى إصلاح القطب الاجتماعي عموما وفي إطار تفعيل روية استراتيجية لها من خلال تنفيذ البرامج على المستوى المجالي وحسب محاور التدخل في إطار المقاربة الترابية المندمجة لابد من مراعاة النقط التالية:

- ❖ استثمار تجربة وكالة التنمية الاجتماعية في مواكبة المشاريع والمصاحبة الاجتماعية؛
- ❖ تفعيل الانظمة المعلوماتية المندمجة الخاصة بالتدبير المالي للمشاريع ثم الخاصة بتدبير النفقات العمومية؛
- ❖ تفعيل مقاربة الفاعلين المحليين للتنمية؛
- ❖ تنفيذ مخطط التكوين الداخلي الخاص بأطر الوكالة؛
- ❖ تقوية الهيكلة الإدارية للوكالة عبر تطوير انظمة التدبير والتتبع والتقييم والمراقبة وانشاء مصلحة للمراقبة والتدقيق والتفتيش على مستوى المنسقيات الجهوية للوكالة؛
- ❖ تعزيز مهمة دعم ومواكبة المنسقية الجهوية من طرف المصالح المركزية للوكالة؛
- ❖ تعديل النظام الأساسي لمستخدمي وكالة التنمية الاجتماعية؛
- ❖ تعديل وتبسيط دليل المساطر الخاص بالوكالة؛
- ❖ خلق إتفاقيات الشراكات والتوأمة مع مختلف الفاعلين في مجال عمل وإشتغال الوكالة؛
- ❖ مواكبة تأهيل حاملي المشاريع في إطار المبادرات الوطنية الرامي إلى خلق مقاولات صغيرة ومشاريع مدرة للدخل.

المراجع

أولا مراجع باللغة العربية

الكتب

- أدوارد . س . ماسون، "التخطيط الاقتصادي"، مكتبة المعارف، بيروت 1981.
- المهدي بنمير، "الجماعات المحلية بالمغرب ومسألة التنمية المحلية"، سلسلة اللامركزية والجماعات المحلية، المطبعة والوراقة الوطنية، مراكش1995 .
- أحمد كمال أحمد، "التخطيط الاجتماعي"، الجهاز المركزي للكتب الجامعية والمدرسية، ج. م.ع ،1976.
- بلفقيه محمد، "الجغرافيا القول عنها والقول فيها، المقومات الإيبستيمولوجية"، (الطبعة الأولى)، دار نشر المعرفة، الرباط، المغرب، 2002.
- بريان محمد وآخرون، "قراءة وتحليل الخريطة الطبوغرافية"، (الطبعة الثانية)، كلية الآداب والعلوم الانسانية، جامعة محمد الخامس، الرباط، المغرب، 1989.
- حسين عمر، "مبادئ التخطيط الاقتصادي والتخطيط ألتأشيري في نظام الاقتصاد الحر"، دار الفكر العربي، القاهرة 1998.
- خير صفوح، "البحث الجغرافي: مناهجه وأساليبه"، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية1990 .
- جورج.ف.جانت ،" إدارة التنمية :مفهومها.أهدافها وسائلها"، دار المعارف كورنيش النيل- القاهرة 1979.
- روبرت كارسون، "ماذا يعرف الاقتصاديون عن التسعينات وما بعدها"، ترجمة: دانيال رزق، الدار الدولية للنشر والتوزيع، مصر- كندا، الطبعة الأولى 1994.
- رشيد لبكر، "إعداد التراب الوطني ورهان التنمية الجهوية"، وزارة إعداد التراب والتعمير والإسكان والبيئة 2006.
- سلوى شعراوي وآخرون، "إدارة شؤون الدولة والمجتمع"، مركز دراسات واستثمارات الإدارة العامة جامعة الأزهر، مطبعة القاهرة، الطبعة 2001.
- صفوحخير،" الجغرافية: موضوعها ومناهجها وأهدافها"، دار الفكر، دمشق، سوريا، 2000.
- عقيل حسين عقيل، " فلسفة مناهج البحث العلمي"، مكتبة مدبولي، القاهرة، مصر، 1999.

- عبيدات محمد وآخرون، " منهجية البحث العلمي: القواعد والمراحل والتطبيقات"، (الطبعة الثانية)، دار وائل للنشر، عمان، الأردن،1999 .
- عمران محمد الناصر، " مبادئ في تأليف الخرائط"، سلسلة مجلة علوم انسانية، مركز النشر الجامعي، تونس، 2000.
- عثمان محمد غنيم، "التخطيط أسس ومبادئ عامة" دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى 1999.
- عبد المطلب عبد الحميد عبد المطلب، "التمويل المحلي"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001.
- عثمان محمد غنيم، "مقدمة في التخطيط التنموي الإقليمي"، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمّان1998.
- غازي حسن الصوا، وليد عبد الله حماد، "تقويم البرامج والسياسات الاجتماعية: الأسس النظريةوالمنهجية"،مركز بحوث معهد الإدارة العامة،المملكة العربية السعودية 2004.
- فيصل فخري مرار،"العلاقة بين التخطيط والموازنة العامة"، دار مجدلاوى للنشر والتوزيع، عمّان الأردن 1995.
- كاظم حبيب، "مفهوم التنمية الاقتصادية"، دار الفارابي، الطبعة الأولى، 1980.
- محسنأحمدالخضيري،" الخصخصة منهج اقتصادي متكامل لادارة عمليات التحول إلى القطاع الخاص على مستوى الاقتصاد القومي والوحدة الاقتصادية"،مكتبة الانجلو المصرية 1993.
- محيي الدين صابر: "الحكم المحلي وتنمية المجتمع في الدول النامية"، المكتبة العصرية، بيروت، ط2، 1988.
- محمد البنا، "التنمية والتخطيط الاقتصادي بين النظرية والتطبيق"، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة 1996.

أطروحات ورسائل جامعية

- ابلوح حسن، " الموارد الترابية وإستراتيجية التنمية المستدامة: الجماعة الحضرية لتنغير نموذجا"، رسالة لنيل شهادة الماستر المتخصص دينامية الأوساط الطبيعية وتدبير الموارد بالمغرب، كلية الآداب والعلوم الانسانية، جامعة القاضي عياض، مراكش، المغرب2013-2014.
- الشيخي نورالدين، "دراسة جغرافية للمجموعة الحضرية التطوانية"، أطروحة لنيل دكتواره الدولة في الآداب"، كلية الآداب والعلوم الانسانية، جامعة محمد الخامس-أكدال، الرباط، المغرب، 2004-2005.
- حمدي باشا: "التخطيط وتوجهاته الجديدة بالجزائر"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر1991/1992.

- حمداني محي الدين، "حدود التنمية المستدامة في الاستجابة لتحديات الحاضر والمستقبل: دراسة حالة الجزائر"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية فرع-تخطيط، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، قسم العلوم الاقتصادية، الجزائر2008-2009.

- سفيان فجري،" الاقتصادي و السياسي بالمغرب :الرهانات السياسية للخوصصة"، رسالة لنيل دبلوم الدراسات العليا المعمقة(DESA)القانون العام جامعة الحسن الثاني كلية العلوم القانونية والإقتصادية والإجتماعية عين الشق الدار البيضاء،2000 .

- سعيد أغريب "المعاملة المغربية للاستثمارات الدولية والبحث عن الاندماج في الاقتصاد العالمي"، أطروحة الدكتوراه في القانون العام تخصص القانون الدولي الاقتصادي، كلية العلوم القانونية و الاقتصادية و الاجتماعية، جامعة القاضي عياض، مراكش2002.

- علي أمجد، "الجهة والممارسة الجهوية بالمغرب، جهة كلميم السمارة" نموذجا أطروحة لنيل الدكتوراه في الحقوق، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، جامعة الحسن الثاني عين الشق، الدار البيضاء، 2005.

- عبد العزيز الهواري، "عدم التركيز في إطار الإصلاحي الإداري"، أطروحة لنيل الدكتوراه في الحقوق، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، جامعة محمد الخامس أكدال، الرباط، 2006.

- عبد اللطيف المتدين، "الأزمات الاقتصادية والحراك السياسي بالمغرب"، أطروحة لنيل الدكتوراه في الحقوق، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، جامعة الحسن الثاني عين الشق، الدار البيضاء، 2006-2007.

- لحبيب لمحمد، " التقسيم الجهوي و البعد التنموي :جهة العيون بوجدور نموذجا"، دبلوم الدراسات العليا المعمقة في القانون العام، جامعة القاضي عياض، كلية العلوم القانونية و الاقتصادية و الاجتماعية، مراكش،2002 .

- مشاري محمد الناصر، "دور المؤسسات المتوسطة والصغيرة والمصغرة في تحقيق التنمية المحلية المستدامة (دراسة للإستراتيجية الوطنية لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حالة ولاية تبسة)، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص: إستراتيجية المؤسسة التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة فرحات عباس-سطيف-، الجزائر2008-2011.

- نورالدين صماط،"تقييم تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بإقليم شيشاوة حالة جماعات شيشاوة، سيدي المختار و أهديل" بحث لنيل شهادة الماستر في شعبة الجغرافيا كلية الاداب والعلوم الانسانية مراكش الموسم الدراسي : 2016-2017.

محاضرات

- الشيخي نورالدين، " محاضرات في وحدة مناهج البحث الجغرافي"، "ماستر المجالات الانتقالية وقواعد التهيئة"، الفصل الأول، كلية الآداب والعلوم الانسانية، جامعة عبد المالك السعدي، تطوان، المغرب. 2014-2015.
- أحجو لكبير "محاضرات في مادة التنمية البشرية وأهداف الألفية للتنمية"، مسلك الجغرافيا، الفصل الرابع، كلية الآداب والعلوم الانسانية، كلية الآداب والعلوم الانسانية أكادير ،2013 .
- باحو عبد العزيز، " مادة استكمال التكوين في الجغرافيا: الفكر الجغرافي الحديث والمعاصر" السنة الخامسة، (سلك الأهلية التربوية)، شعبة التاريخ والجغرافيا، المدرسة العليا للأساتذة، الرباط، المغرب 2005.
- فجال علي، محاضرات في مجزوءة "مشروع التنمية الترابية"، ماستر علوم التراب، السنة الجامعية 2008-2009.

نصوص قانونية تشريعية وتنظيمية

- الظهير الشريف رقم 85.15.1 الصادر في 20 من رمضان 1436 (7يوليو 2015)بتنفيذ القانون التنظيمي رقم 14.113 المتعلق بالجماعات والصادر في الجريدة الرسمية عدد 6380- 6 شوال 1463 (23 يوليو 2015).
- الظهير الشريف رقم 409-73-1 بمثابة قانون الاستثمار في الصناعة التقليدية (الجريدة الرسمية لسنة 1973).
- الظهير الشريف رقم 408-73-1 بمثابة قانون لتشجيع التصدير بتاريخ 13 غشت 1973 (الجريدة الرسمية لسنة 1973).
- الظهير الشريف رقم 410-73-1 بمثابة قانون الاستثمارات البحرية (الجريدة الرسمية لسنة 1973) .
- الظهير الشريف رقم -73-411- 1بمثابة قانون الاستثمارات السياحية (الجريدة الرسمية لسنة 1973).
- الظهير الشريف رقم 412-73-1 بمثابة قانون الاستثمارات المنجية (الجريدة الرسمية لسنة 1973).
- الظهير الشريف رقم 413-73-1 بمثابة قانون الاستثمارات الصناعية (الجريدة الرسمية لسنة 1973).
- المرسوم الملكي بمثابة قانون رقم 65-448 بتاريخ فاتح شتنبر 1965 (الجريدة الرسمية لسنة 1965).
- المرسوم ملكي رقم 190-65-2 الصادر في 7 مايو 1965. (الجريدة الرسمية لسنة 1965).

- المرسوم ملكي رقم 827.66 بتاريخ 22 أكتوبر 1966 (ج ر عدد 2819 بتاريخ 9 نونبر 1966).
- المرسوم الملكي رقم 938-68 بتاريخ 6 غشت 1968 (الجريدة الرسمية عدد 9211 بتاريخ 14 غشت 1968).
- القانون رقم 12.99 القاضي بإحداث وكالة التنمية الاجتماعية والصادر في الجريدة الرسمية عدد 4732- 26 جمادى الآخرة 1420 (7 أكتوبر 1999).
- المرسوم رقم 2.99.6 الصادر في 25 من جمادى الآخرة 1420 (6 أكتوبر 1999) لتطبيق القانون رقم 12.99 القاضي بإحداث وكالة التنمية الاجتماعية. والصادر في الجريدة الرسمية عدد 4732- 26 جمادى الآخرة 1420 (7 أكتوبر 1999).
- المرسوم رقم 618-17-2 بمثابة ميثاق وطني للاتمركز الإداري الصادر بتاريخ 26 ديسمبر2018، الجريدة الرسمية رقم 6738.

منشورات

- ابن الطاهرالحسين، "التنمية المحلية والتنمية المستدامة"، مجلة العلوم الانسانية، العدد الرابع والعشرون، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2012.
- بوشتى خزان، "تثمين الموارد الترابية والتنمية المحلية بفاس الكبرى"، مجلة المجال الجغرافي والمجتمع المغربي. عدد خاص حول التنمية الترابية بالمغرب : الرهانات، الاستراتيجيات والفاعلون. العدد 13، مطبعة النجاح الكبرى، الدار البيضاء 2011
- جلال أمين، "مستقبل التخطيط في الأقطار العربية" ، بحوث ومناقشات ندوة عقدت في تونس 20 - 22 أفريل 1993 ، تحرير: جميل طاهر/ صالح العصفور ، منشورات المعهد العربي للتخطيط ـ الكويت.
- رمزي زكي: "نموذج التنمية الهندي بين تناقضات النمو الرأسمالي وطموحات الاستقلال الاقتصادي والاعتماد على الذات، في التنمية المستقلة في الوطن العربي"، بحوث ومناقشات الندوة الفكرية التي نظمها مركز دراسات الوحدة العربية، الطبعة الأولى يناير 1987.
- زهير عبد الكريم الكايد، "الحكمانية، قضايا وتطبيقات"، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات العدد 372، طبعة 2003.
- سعد الدين إبراهيم، "نحو نظرية سوسيولوجية للتنمية في العالم الثالث في إستراتيجية التنمية في مصر"، أبحاث ومناقشات المؤتمر العالمي السنوي الثاني للاقتصاديين المصريين القاهرة، 24-25-مارس 1988.
- مجيد مسعود، د. عصام رضوان خوري، موسى ياسين الضرير،"في التخطيط الاقتصادي"، منشورات جامعة دمشق، 1995 - 1996.

تقارير ودلائل

- التقرير الاقتصادي والمالي، وزارة المالية والخوصصة سنة 2007 .
- التقرير السنوي لانشطة وكالة التنمية الاجتماعية سنة 2008.
- وكالة التنمية الاجتماعية، تقرير داخلي عشر سنوات في خدمة التنمية،2001-2011.
- التقرير الاقتصادي والمالي، وزارة المالية والخوصصة سنة 2007.
- المندوبية السامية للتخطيط، مونغرافية جهة مراكش اسفي 2014.
- التقرير العالمي حول التنمية البشرية الصادر عن برنامج الأمم المتحدة للتنمية 1997.
- وزارة التضامن والمرأة والأسرة والتنمية الاجتماعية، التقرير السنوي انجازات 2011.
- شرغو سعيد، "تحليل التشخيص المجالي التشاركي السريع بالمجال القروي مساهمة في تطوير أدوات اشتغال وكالة التنمية الاجتماعية، المنسقية الجهوية بآسفي، دليل غير منشور، فبراير 2007.

دورات تكوينية

- لقادري ناصر، "مشروع التنمية المجالية"، دورة تكوينية ، نظمت من طرف المنسقية الجهوية لوكالة التنمية الاجتماعية بمدينة العيون 2010 .

ثانيا: مراجع باللغة الفرنسية

❖ Ouvrage

- BERNARD Perret, « l'évaluation des politiques publiques » revue « La Découverte » collection : Repères. N 329, 2001.
- BOUKHARI -Guide Approche participative et approche Genre – 2005 FAO – Manuel de formation en approche participative – 2000.
- DUPONT Louis: La planification du développement à l'épreuve des faits, éditions Publisud Paris1995.
- DUVERNAY Jaques, « Le local en action », Territoire, Juin 1989.
- FORGER Géraldine, Claire Maingy, Jean Bort, Hubert Gérardin, ″Quels acteurs pour quel développement ? ″GEMDEV et éditions KARTHALA ,2005.

- Hobe House, L.T, Social development, its nature and condition George Allen ET unwion LTD, 1960.
- LONGHI Christian, Jacques SPINDLER, ″le développement local″, DEXIA⁄ crédit locale de France L .G.D.J.2000.
- VINCENT Potier et Magali Bencivenga, « Evaluation des politiques locales » édition Le Monteur, Paris 2005.
- YVES MENY, JEAN-CLAUD THOENIG, « politiques publiques »,1ere édition, presses Universitaires de France1989.

❖ Recherches universitaires

- DESTHIEUX, Gilles « Approche Systématique et Participation du Diagnostic urbain. Processus de Représentation Cognitive du Système Urbain en de l'élaboration d'Indicateurs Géographiques », Thèse Doctorale, Faculté Environnement Naturel, Architectural et Construit, Institut du Développement Territorial, école Polytechnique Fédérale de Lausanne 2005.
- FOUKALNE Rim, ″la coopération internationale et le développement social au Maroc: cas de l'agence de développement social″, mémoire pour l'obtention du diplôme de études supérieures spécialisées, fsjes Rabat.2006/2007.
- YODA Blaise, "Gestion Participative des Projets de Développement : Outils et Méthodes d'intervention" - Mémoire de 3e Cycle en Agronomie, ENA, Mekhnès2004.

❖ Articles

- EL KADIRI Nacer « Genèse et développement de l'approche territoriale au Maroc », en « éléments d'analyse sur le développement territorial : Aspects théoriques et empiriques », Lapèze. J, El Kadiri .N,Lamrani N (Dir.). Economie critique, l'harmattan, /. Paris2007.
- IBN ABDALJALIL Najib: "Dynamique d'une politique de privatisation réussie" In Revue Marocaine de Droit et d'Economie du Développement N° 6/95.1995.

- LAGREE François, "Privatisation : principes et mise en œuvre", In Revue Marocaine de Droit et d'Economie du Développement, N° 6/95.1995.
- Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture « guide d'évaluation des projets de formation des personnes de l'éducation » 2eme version 1ere partie, Paris, Janvier 1974.
- PAILLART Isabelle : « Les territoires de la communication », Grenoble, Presses universitaire de Grenoble, 1993.
- PEQUEUR Bernard, « Le développement local », Paris, Syros, 1989.
- ROCHEFORT Renée: "Réflexions liminaires sur la géographie sociale"، Actes du Colloque de Lyon ، Géographie Sociale, 14-16 octobre 1982, éd. Daniel Noin, Paris. 1983.
- SEDJARI Ali, ″le développement économique local entre le discours et la pratique″ magazine de droit et économique, numéro 9, 1993.
- TESSERENEC Pierre, « Les politiques de développement social, approche sociologique », Paris, Economica, 1994.
- USAID, Bureau des Programmes Urbainset EnvironnementauxRabat"Cadre normatifpour la bonnegouvernanceau Maroc "Mars 2003.
- GREFFE Xavier: « territoires en France les enjeux économiques de la décentralisation », Paris, Economica, 1984.

❖ Documents Divers

- ADS Manuel des procédures (Manuel Montage Projet) 2016.
- ADS Manuel des procédures (Activités Génératrices de Revenus. AGR) 2006.
- ADS Manuel des procédures (Infrastructures Sociale de Base. ISDB) 2006.
- BOUKHARI -Guide Approche participative et approche Genre – 2005.

- Haut- Commissariat Au Plan, Rapport national relatif aux objectifs du millénaire pour le développement, 2003.
- Ministre de l'Aménagement du Territoire, de l'Eau et l'Environnement guide d'aménagement du territoire 2001.
- Ministre du Développement Social, de la Famille et de la Solidarité, « Boite à Outils du Développement Social, Module -1-, Gestion de Développement Local. 2006.
- Ministère de l'énergie‹ des Mines ‹de l'eau et de l'environnement‹ Département de l'environnement" ‹Indicateurs du Développement Durable du Maroc " Rapport National.2011.

❖ webographie

- Agence de Développement Sociale : http://www.gov.ads.ma.
- Alwatan press: http://www.alwatan-press.info/def.asp?codelangue.
- United Nations Développent Programme :http://www.pnud.org.ma.

الملاحق

بحث لتحضير أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في الجغرافيا

تكوين الدينامية المجالية: الإعداد والتنمية الترابية تحت عنوان:

"مخططات التنمية بالمغرب وتقييم تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بجهة مراكش- أسفي"

دليل المقابلة:

التاريخ: ..... المكان:.....

السؤال الأول:

ما هو سياق انشاء وكالة التنمية الاجتماعية بصفة عامة والمنسقية الجهوية لجهة مراكش-أسفي بصفة خاصة وما هي علاقة الوكالة بمخططات التنمية التي عرفها المغرب وأي علاقة لها مع الاستراتجيات التنموية التي عرفها المغرب في الألفية الثالثة؟

السؤال الثاني:

ما هي مهمة الوكالة؟

السؤال الثالث:

ما هو نوع نظامها القانوني؟

السؤال الرابع:

ما هو النظام المالي الذي تخضع له الوكالة؟ وماهي طرق التدبير المالي للوكالة فيما يخص الطلبيات العمومية؟

السؤال الخامس:

ما هي التجهيزات التي تتوفر عليها الوكالة لأداء مهامها؟

السؤال السادس:

ما هو القطاع الوزاري الوصي على الوكالة؟

السؤال السابع:

ما هي أجهزة الرقابة التي تخضع لها الوكالة؟

السؤال الثامن:

ما هي طبيعة الموارد البشرية التي تشتغل بالوكالة؟ هل هم موظفون عموميين؟ أم تربطهم علاقة تعاقد مع الوكالة؟ وما هي الهيكلة التنظيمية التي تتوفرون عليها؟

السؤال التاسع:

في ظل الإضرابات المتتالية التي قامت بها شغيلة الوكالة هل تم إقرار نظام خاص بها؟

السؤال العاشر:

ما هي محاور تدخل الوكالة؟

السؤال الحادي عشر:

ما هي مقاربات ومبادئ تدخل الوكالة؟

السؤال الثاني عشر:

ما هي برامج الوكالة؟

السؤال الثالث عشر:

ما هي مشاريع الوكالة وكيف تتوزع جغرافيا في الجهة؟

السؤال الرابع عشر:

ما هي مساطر اقتناء المشاريع التي تواكبها الوكالة؟

السؤال الخامس عشر:

من هم شركاء الوكالة على المستوى الجهوي؟

السؤال السادس عشر:

هل تتوفر الوكالة على وحدات تابعة لها في مختلف الأقاليم والعمالات السبع المكونة للجهة؟

السؤال السابع عشر:

هل تساهم مقومات التنمية الترابية بجهة مراكش-أسفي في عمل الوكالة؟

السؤال الثامن عشر:

ما هي الوسائل التي تشتغل بها الوكالة لتحقيق التنمية وأي مقاربات تعتمدها لتفعيل برامجها؟

السؤال التاسع عشر:

كيف تتوزع تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية مجاليا بجهة مراكش آسفي ؟

السؤال العشرون:

ما هي آليات تمويل المشاريع المعتمدة من طرف الوكالة؟

السؤال الواحد والعشرون:

أي هندسة مالية للمشاريع والبرامج وهل يتم اعتماد آليات التدقيق والتحليل المالي داخل الوكالة؟

السؤال الثاني والعشرون:

هل يتم انجاز تقارير نجاعة الأداء من طرف الوكالة؟

السؤال الثالث والعشرون:

ما هي آليات التتبع والمراقبة المطبقة من طرف الوكالة؟

السؤال الرابع والعشرون:

ما مدى التقائيتها مع مختلف مبادرات الفاعلين في مجال التنمية؟

السؤال الخامس والعشرون:

أي دور للوكالة في تفعيل مخططات التنمية الجماعية سابقا وبرامج عمل الجماعات الترابية وبرنامج التنمية الجهوية حاليا؟

السؤال السادس والعشرون:

ما هي آليات الحكامة بالوكالة؟

السؤال السابع والعشرون:

ما مدى نجاعة وفعالية هذه التدخلات في ظل حديث البعض بين الفينة والأخرى عن إيقاف عملها، اهو سؤال حكامة أم ان انشاءها كان لفترة محددة فرضته ظرفية دولية وأخرى وطنية في فترة معينة مرت بها الدولة ؟

السؤال الثامن والعشرون:

ما هو أثر ووقع تدخلات الوكالة على ساكنة الجهة من وجهة نظركم؟

السؤال التاسع والعشرون:

كم عدد الاتفاقيات التي تم عقدها منذ انشاء الوكالة في الجهة مختلف الفاعلين الترابيين؟ وفي آي مجال تدخل هذه الاتفاقيات؟

السؤال الثلاثون:

كيف تعاملت الوكالة مع التقسيم الترابي الذي أدمج جهة مراكش تانسيفت -الحوز وجهة عبدة في جهة واحدة وهي جهة مراكش-أسفي؟

السؤال الواحد الثلاثون:

كيف تعاملت الوكالة مع حالة الطوارئ التي تمر بها بلادنا حاليا؟ وماهي الإجراءات التي اتخذتها في هذا الإطار؟

السؤال الثاني والثلاثون:

ما هي الانظمة المعلوماتية التي تعمل بها الوكالة؟ في مختلف مجالات تدخلها؟

المملكة المغربية

اتفاقيـة شراكــة

بين

اللجنة الإقليمية للتنمية البشرية
لإقليم أسفي

و

المديرية العامة للجماعات المحلية

و

وكالة التنمية الاجتماعية

ديباجـــة

- تنفيذا للتوجيهات الملكية السامية الواردة في الخطاب الملكي السامي بتاريخ 18 مايو 2005 والمتعلق بالمبادرة الوطنية للتنمية البشرية؛
- بناء على الظهير الشريف رقم 297-02-1 المؤرخ في 25 رجب 1423 الموافق ل 3 أكتوبر 2002، بتنفيذ القانون رقم 00-78 بشأن الميثاق الجماعي؛ والفصل 36 الخاص بصلاحيات المجلس الجماعي المتعلقة بإنجاز والتصويت على المخطط الجماعي للتنمية؛
- بناء على الظهير الشريف بمثابة قانون رقم 168-75-1 الصادر بتاريخ 25 صفر 1397 الموافق ل15 فبراير 1977 المتعلق باختصاصات العمال، كما وقع تغيره وتتميمه بالظهير الشريف المعتبر بمثابة قانون رقم 293-93-1 الصادر بتاريخ 19 ربيع الثاني 1414 الموافق ل 6 أكتوبر 1993؛
- بناء على القانون رقم 99-12 القاضي بإحداث وكالة التنمية الاجتماعية والصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 207-99-1 بتاريخ 13 جمادى الأولى 1420هـ الموافق ل 25 غشت 1999 م؛
- بناء على المرسوم رقم 1016-05-02 بتاريخ 19-07-2005 حول إحداث الحساب المرصد لأمور خصوصية رقم 06-04-1-3 المسمى صندوق المبادرة الوطنية للتنمية البشرية؛
- بناء على مرسوم رقم 1017-05-2 بتاريخ 19-07-2005 حول مساطر تنفيذ النفقات المبرمجة في إطار الحساب المرصد لأمور خصوصية المسمى صندوق دعم المبادرة الوطنية للتنمية البشرية؛
- بناء على الاتفاقية الإطار المبرمة بين وكالة التنمية الاجتماعية والمديرية العامة للجماعات المحلية الموقعة بتاريخ 03-06-2008؛ والتي ترمي إلى تعزيز قدرات الفاعلين المحليين ودعم المجالس الجماعية لبلورة وتنفيذ المخططات الجماعية للتنمية؛
- ووعيا بتوجهات السلطات العمومية الساعية إلى إرساء تنمية تشاركيه قائمة على نهج سياسة القرب و تقوية التضامن؛
- اعتبارا لإرادة الأطراف للمساهمة في أجرأة التنمية المحلية وتقوية قدرات وكفاءات الجماعات المحلية فيما يتعلق بالتخطيط الاستراتيجي ، بالتتبع والتقييم والتدبير المبني على النتائج؛
- واعتبارا لمقاربة الشراكة والمشاركة التي يعتمدها أطراف هذه الاتفاقية في ميدان التنمية البشرية.

تم الاتفاق بين

المديرية العامة للجماعات المحلية الممثلة من طرف السيد نور الدين بوطيب ، الوالي المدير العام للجماعات المحلية والمعرفة أدناه ب: "المديرية العامة"

و

وكالة التنمية الاجتماعية **الممثلة من طرف** السيد محمد نجيب اكديرة ، مدير الوكالة **والمعرفة أدناه ب :** "الوكالة".

و

اللجنة الإقليمية للتنمية البشرية لإقليم أسفي الممثلة من طرف السيد العربي صباري حسني والي جهة دكالة عبدة، عامل إقليم أسفي بصفته رئيس اللجنة والمعرفة أدناه ب: "اللجنة الإقليمية ".

على ما يلي:

الفصل الأول : إحداث صندوق التنمية المحلية

البند الأول : أهداف الاتفاقية

تحدد هذه الاتفاقية شروط إحداث صندوق التنمية المحلية إقليم أسفي لدعم المبادرة الإقليمية للتنمية البشرية والمعرف أدناه بالصندوق.

تهدف هذه الاتفاقية إلى دعم المجالس الجماعية لبلورة المخططات الجماعية للتنمية حسب المنهجية المسطرة في دليل إعداد المخططات الجماعية للتنمية المعد من طرف المديرية العامة للجماعات المحلية (الملحق 1) وذلك عبر:

- تقوية قدرات الفاعلين المحليين من أجل إعداد وتنفيذ مخططات التنمية للجماعات المحلية؛
- دعم أنشطة التكوين التي تستجيب لحاجيات الفاعلين المحليين من أجل إعداد المخططات الجماعية للتنمية التي ستتضمن المبادرات المحلية للتنمية؛
- الإشراف على إنجاز التشخيصات المجالية التشاركية بالجماعات القروية والأحياء بالوسط الحضري؛
- تقديم الدعم والمواكبة الضروريين لصياغة وانجاز وتتبع مشاريع الفاعلين المحليين و دعم اللجان المحلية للتنمية البشرية من أجل إنجاز المبادرات المحلية للتنمية البشرية وذلك في إطار مقاربة مندمجة مع المخططات المحلية للتنمية ؛

البند الثاني : الجماعات والأحياء المستهدفة من الاتفاقية

يخصص الصندوق لدعم الجماعات المحلية المحددة في هذه الاتفاقية (الملحق 2) من أجل تحقيق الأهداف المشار إليها بالبند أعلاه.

البند الثالث : التدبير الإداري والمالي للصندوق

تسهر وكالة التنمية الاجتماعية على التدبير المالي والإداري للصندوق.

تعمل الوكالة على تعيين وكلاء للتنمية مكلفين بدعم الجماعات المحلية والفاعلين المحليين لإعداد وتنفيذ المخططات الجماعية للتنمية ودعم المبادرات المحلية للتنمية.

تغطى مصاريف وكلاء التنمية من الصندوق.

تستعمل المساهمات المخصصة لتغطية المصاريف المباشرة لمحور تقوية قدرات الفاعلين، المشار إليها في الملحق 1، وفقا للمساطر المعمول بها بالوكالة.

تستعمل مساهمات الوكالة والشركاء المودعة في الصندوق حسب المساطر الجاري بها العمل في الوكالة وطبقا لبنود هذه الاتفاقية.

البند الرابع : التمويل ومساهمة الأطراف

تلتزم كل أطراف الاتفاقية بالمساهمة المالية في الصندوق بالمبالغ المحددة في الملحق 2، وذلك على الشكل التالي:

السنة المالية	2009	2010	2011	المجموع بالدرهم
المديرية العامة	1 840 000,00	1 840 000,00	1 840 000,00	**5 520 000,00**
اللجنة الإقليمية	3 640 000,00	3 640 000,00	3 640 000,00	**10 920 000,00**
الوكالة	1 840 000,00	1 840 000,00	1 840 000,00	**5 520 000,00**
المجموع بالدرهم	**7 320 000,00**	**7 320 000,00**	**7 320 000,00**	**21 960 000,00**

يلتزم الشركاء بتحويل مساهماتهم إلى الحساب المفتوح من طرف الوكالة خلال الثلاثة أشهر الأولى بعد التوقيع على الاتفاقية وبالنسبة للسنوات الموالية خلال الثلاثة أشهر الأولى من السنة المالية. وتقوم الوكالة بإخبار الشركاء كتابة برقم الحساب. ويمكن عن طريق تبادل المراسلات تغيير تواريخ التحويلات.

كما أن الوكالة لن تقوم بتفعيل الاتفاقية إلا بعد تحويل الشركاء لمساهمتهم المالية حسب الالتزامات المحددة أعلاه، باستثناء الحالة التي توافق فيها الوكالة بعد طلب من الشركاء.

إذا ما تم استعمال مجموع مساهمات الصندوق، يمكن للأطراف أن يبرمجوا اعتمادات إضافية حسب الإمكانيات المتوفرة وذلك عبر توقيع ملحق يرفق بالاتفاقية أو عن طريق تبادل المراسلات بين الأطراف المتعاقدة. يمكن تعزيز الموارد المالية للصندوق عن طريق مساهمات أطراف وجهات أخرى وذلك بتوقيع اتفاقيات تكميلية.

في حالة فسخ الاتفاقية يمكن للأطراف أن يتفقوا على استرداد ما تبقى من مساهماتهم التي لم يتم برمجتها بعد. وإذا ما تم استعمال جزء من مجموع مساهمات الصندوق، تلتزم الأطراف بإتمام تمويل وإنجاز الأنشطة والمشاريع الجارية وفق المقتضيات المنصوص عليها في الاتفاقيات الخاصة الموقعة في هذا الشأن.

البند الخامس: التزامات خاصة

تلتزم الوكالة باستعمال الاعتمادات المرصودة لتحقيق النتائج المشار إليها في الإطار المنطقي السنوي المرفق للاتفاقية (الملحق 4).

تلتزم كذلك الوكالة بإخبار الشركاء بصفة دورية وعلى أبعد تقدير نهاية كل ستة أشهر بوضعية سير الأنشطة والمشاريع.

الفصل الثاني: تعزيز قدرات الفاعلين

البند السادس: الأنشطة المستهدفة

يهدف الصندوق أساسا إلى دعم وتقوية قدرات الجماعات المحلية وباقي الفاعلين المحليين في المجالات المرتبطة بإعداد وتنفيذ المخططات الجماعية للتنمية ودعم المبادرات المحلية للتنمية في إطار متكامل ومتفاعل مع هذه المخططات وذلك من أجل النقائية أكبر؛

يسعى أطراف الاتفاقية من خلال عملية تقوية قدرات الفاعلين المحليين تحقيق الأنشطة التالية:

- إنجاز التشخيصات المجالية التشاركية والمساهمة في إعداد برامج العمل السنوية والمخططات الجماعية للتنمية بالجماعات المحلية المحددة في الملحق الأول؛
- تنظيم دورات تكوينية لفائدة الجماعات المحلية والفاعلين المحليين حسب البرنامج المرفق في الملحق 2؛
- دعم الجماعات والفاعلين المحليين فيما يخص انتقاء وصياغة ودراسة وتتبع إنجاز المشاريع المقترحة للتمويل في إطار مخططات التنمية المحلية.

الفصل الثالث : لجان الحكامة

البند السابع: لجنة الإشراف الإقليمية

على مستوى الإقليم، سيتم الإشراف على عمليات تقوية قدرات الجماعات المحلية و الفاعلين المحليين في مجال إعداد المخططات الجماعية للتنمية و دعم تنفيذها من طرف اللجنة الإقليمية للتنمية البشرية، ويمكن لرئيس اللجنة أن يستدعي أعضاء آخرين للانضمام إليها.

ومن مهام لجنة الإشراف :

- المصادقة على برنامج العمل السنوي ؛
- المصادقة على برامج تقوية القدرات لإعداد المخططات و دعم تمويلها و إنجازها؛
- المصادقة على التشخيصات المجالية التشاركية ومخططات العمل ؛
- التنسيق مع باقي المتدخلين من أجل تحقيق أهداف هذه الاتفاقية؛
- تتبع سير العمليات و إنجاز تقارير دورية والسنوية حولها؛
- التحكيم في حالات النزاع حول تنفيذ العمليات على المستوى الإقليمي و المحلي.

البند الثامن: لجان الإشراف المحلية

على المستوى المحلي، سيتم الإشراف على العمليات المستهدفة من طرف هذه الاتفاقية من طرف لجنة جماعية (لجنة القيادة المشار إليها في دليل التخطيط الاستراتيجي الذي وضعته المديرية العامة للجماعات المحلية) تتكون من :

- اللجنة المحلية للتنمية البشرية بالنسبة للجماعات المحلية المستهدفة من طرف المبادرة الوطنية للتنمية البشرية؛
- اللجنة الاقتصادية و الإجتماعية؛
- الكاتب العام للجماعة؛
- أطر و تقنيين يتم تعيينهم من طرف الجماعات المعنية.

تقوم هذه اللجنة بالمهام التالية :

- البث في العمليات و الحاجيات الممكنة الاستجابة لها في إطار هذه الاتفاقية؛
- تنسيق العمليات مع وكلاء التنمية؛
- المصادقة على التشخيص المجالي التشاركي ومخططات العمل المحلية للجماعة ؛
- إعداد و تنفيذ المخططات؛
- تسهيل الاتصال و التشاور مع السكان و الجمعيات؛

الفصل الرابع : تفعيل الاتفاقية

البند التاسع: دخول الاتفاقية حيز التنفيذ، مدتها، تعديلها أو إلغاؤها

- تدخل هذه الاتفاقية حيز التنفيذ مباشرة بعد توقيعها من طرف كل الأطراف وتمتد صلاحيتها طيلة ثلاث سنوات (من2009 إلى 2011) ويمكن تمديدها بتبادل المراسلات بين الأطراف المتعاقدة؛
- تحرر اتفاقية الشراكة في ست نسخ أصلية وتتضمن ملحقات تعتبر جزءا لا يتجزأ منها؛
- يمكن تعديلها باتفاق الأطراف باعتماد ملاحق إضافية أو اتفاقيات تكميلية؛
- يمكن لكل طرف طلب إلغاء هذه الاتفاقية مع تعليل أسباب ذلك للأطراف الأخرى شريطة الانتهاء من الأنشطة قيد الانجاز وتكفل كل طرف بالتزاماته حسب بنود هذه الاتفاقية؛
- يمكن للأطراف توسيع الشراكة بينها لتضم شركاء آخرين.

حرر ب: أسفي بتاريخ .....

28 ماي 2009

المديرية العامة للجماعات المحلية	اللجنة الإقليمية للتنمية البشرية إقليم أسفي	وكالة التنمية الاجتماعية
الوالي المدير العام للجماعات المحلية نور الدين بوطيب	ولاية جهة دكالة عبدة إقليم أسفي العربي حباري حسني	المدير لوكالة التنمية الاجتماعية التوقيع : محمد نجيب أجديرة

ROYAUME DU MAROC
MINISTERE DE L'INTERIEUR
DIRECTION GENERALE DES COLLECTIVITES LOCALES

الملحقات:

- الملحق الأول : دليل إعداد المخططات الجماعية للتنمية المعد من طرف المديرية العامة للجماعات المحلية
- الملحق الثاني: التركيبة المالية
- الملحق الثالث : الورقة المنهجية
- الملحق الرابع: الإطار المنطقي

فهرس الجداول

جدول 1: ركائز استراتيجية 4+4	92
جدول 2: ميزانية وكالة التنمية الاجتماعية المخصصة للتسير ما بين سنوات 2017 و2018	109
جدول 3:ميزانية وكالة التنمية الاجتماعية المخصصة للاستثمار ما بين سنوات 2017 و2018	109
جدول 4: برامج الوكالة بجهة مراكش آسفي	118
جدول 5: توزيع مشاريع الوكالة بجهة مراكش آسفي	126
جدول 6: توزيع أنشطة الوكالة بجهة مراكش آسفي	129
جدول 7: توزيع المساهمات المالية السنوية بين الشركاء حسب محاور التدخل بالدرهم	177
جدول 8: اتفاقية الشركة الإطار بين وكالة التنمية الاجتماعية والمديرية العامة للجماعات المحلية	178
جدول 9: ميزانية إقليم آسفي	178
جدول 10: الخصاص الديموغرافية	182
جدول 11: بنية الساكنة حسب الجنس والفئات العمرية	183
جدول 12: توزيع الماء الصالح للشرب بجماعة السبيعات	183
جدول 13: الربط بشبكة الكهرباء بجماعة السبيعات	184
جدول 14:نقط القوة والضعف للخصائص الطبيعية لجماعة السبيعات	188
جدول 15: نقط القوة والضعف للخصائص الديموغرافية بجماعة السبيعات	189
جدول 16: نقط القوة والضعف للبنية التحتية والخدمات الاجتماعية بجماعة السبيعات	189
جدول 17: نقط القوة والضعف للجانب الاقتصادي بجماعة السبيعات	190
جدول 18: نقط القوة والضعف للجانب المؤسساتي بجماعة السبيعات	191
جدول 19: نتائج التشخيص الترابي بجماعة الشماعية	194
جدول 20: السياق الديمغرافي للجماعات	197
جدول21:حركية الهجرة بإقليم اليوسفية	199
جدول22: تزايد السكان ومعدل الهجرة	200
جدول23:توزيع الفئة النشيطة حسب النشاط	200
جدول24: طبيعة السكن بجماعة الشماعية	201
جدول25: تطور معدل الولوج للماء الصالح للشرب	202
جدول26: تطور معدل الكهربة	202
جدول27: وضعية التعليم بجماعة الشماعية	203
جدول28: الولوج إلى الخدمات الصحية الأساسية	203
جدول29: السياق الديمغرافي بجماعة الشماعية	206

جدول30: الضاحية الجنوبية، المركز السابق للشماعية	206
جدول31: توزيع الماء الصالح للشرب بجماعة الكنتور	209
جدول 32: الربط بالشبكة الكهربائية بجماعة الكنتور	209
جدول33: التغطية الصحية في الدواوير التابعة للجماعة	211
جدول34: المسافة بين الدوابر والمركز الصحي	212
جدول35: نقط القوة والضعف للخصائص الطبيعية بجماعة الكنتور	213
جدول36: نقط القوة والضعف للخصائص الديمغرافية بجماعة الكنتور	214
جدول37: نقط القوة والضعف للبنية التحتية والخدمات الاجتماعية بجماعة الكنتور	215
جدول38: نقط القوة والضعف للجانب الاقتصادي بجماعة الكنتور	216
جدول39: نقط القوة والضعف للجانب المؤسساتي بجماعة الكنتور	217
جدول40: السياق الذيموغرافي لجماعة إيغود	222
جدول41: الخصائص الديمغرافية لجماعة إيغود	222
جدول42: توزيع الماء الصالح للشرب بجماعة إيغود	223
جدول43: الربط بالشبكة الكهربائية	223
جدول44: نقط القوة والضعف للخصائص الطبيعية بجماعة إيغود	228
جدول45: نقط القوة والضعف للخصائص الديمغرافية لجماعة إيغود	229
جدول46: نقط القوة والضعف للبنية التحتية والخدمات الاجتماعية	230
جدول47: نقط القوة والضعف للجانب الاقتصادي لجماعة إيغود	231
جدول48: نقط القوة والضعف للجانب المؤسساتي لجماعة إيغود	232
جدول49: تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بمراكش حسب المحاور	234
جدول50: التكلفة الإجمالية للبرنامج	243
جدول51: الدعم التقني لجمعيات المجتمع المدني في إطار المبادرة الوطنية للتنمية البشرية	247
جدول52: توزيع اتفاقيات البرامج حسب الأقاليم	260
جدول53: الوضعية المالية للبرامج خلال سنة 2020	262
جدول54: مكونات برنامج ارتقاء بإقليم الرحامنة	264
جدول55: التمويل المالي لبرنامج ارتقاء بإقليم الرحامنة	264
جدول56: مكونات برنامج ارتقاء بإقليم قلعة السراغنة	265
جدول57: التمويل المالي لبرنامج ارتقاء بإقليم قلعة السراغنة	265
جدول58: مكونات برنامج ارتقاء بإقليم آسفي	265
جدول59: التمويل المالي لبرنامج ارتقاء بإقليم آسفي	266
جدول60: مكونات مقاربة الشباك	266
جدول61: التمويل المالي لمقاربة الشباك	266
جدول62: مكونات برنامج الدعم المحلي للبرامج الاجتماعية ALPS ابن جرير	267
جدول63: التمويل المالي لبرنامج الدعم المحلي للبرامج الاجتماعيةALPS ابن جرير	267

جدول 64: مكونات برنامج الدعم المحلي للبرامج الاجتماعية ALPS بقلعة السراغنة	268
جدول65: التمويل المالي لبرنامج الدعم المحلي للبرامج الاجتماعية ALPS بقلعة السراغنة	268
جدول66: مكونات برنامج الحوز مبادرة	269
جدول67: التمويل المالي برنامج الحوز مبادرة	269
جدول68: مكونات برنامج آسفي مبادرة	270
جدول 69: التمويل المالي لبرنامج آسفي مبادرة	270
جدول 70: مكونات برنامج الرحامنة مبادرة	271
جدول 71: التمويل المالي لبرنامج الرحامنة مبادرة	271
جدول 72: مكونات برنامج القلعة مبادرة	272
جدول 73: التمويل المالي برنامج القلعة مبادرة	272
جدول 74: التمويل المالي برنامج مراكش مبادرة	273
جدول 75: برنامج الشراكة مع جمعيات المجتمع المدني	273
جدول 76: الحصيلة المالية العامة 2020	275
جدول 77: مكونات برنامج ASP Benguerir	278
جدول 78: التمويل المالي لبرنامج ASP Benguerir	278
جدول 79: مكونات برنامج ASP SIid Rahal	278
جدول 80: التمويل المالي لبرنامج ASP Sidi Rahal	279
جدول 81: مكونات برنامج الحوز مبادرة	279
جدول 82: التمويل المالي لبرنامج الحوز مبادرة	280
جدول 83: مكونات برنامج آسفي مبادرة	280
جدول 84: التمويل المالي لبرنامج آسفي مبادرة	281
جدول 85: مكونات برنامج القلعة مبادرة	282
جدول 86: التمويل المالي لبرنامج القلعة مبادرة	282
جدول 87: مكونات برنامج الرحامنة مبادرة	283
جدول 88: مكونات برنامج ارتقاء بإقليم قلعة السراغنة	284
جدول 89: التمويل المالي لبرنامج ارتقاء بإقليم قلعة السراغنة	284
جدول 90: مكونات برنامج ارتقاء بإقليم الرحامنة	284
جدول 91: التمويل المالي لبرنامج ارتقاء بإقليم الرحامنة	285
جدول 92: مكونات مقاربة الشباك	285
جدول 93: التمويل المالي لمقاربة الشباك	285
جدول 94: التركيبة المالية لمشروع تأهيل وتأطير فريق نسوي تنافسي في كرة القدم في جميع الفئات العمرية	290
جدول 95: التفصيل المالي للدعم	290
جدول 96: التفصيل العيني لمساهمة الجمعية	290

جدول 97: التركيبة المالية لمشروع الاندية الصحية بالمؤسسات التعليمية	292
جدول 98: التفصيل المالي للدعم	292
جدول 99: التفصيل العيني لمساهمة الجمعية	293
جدول 100: مشروع دورات تكوينية في الإسعافات الأولية لفائدة المتطوعين الشباب بشيشاوة	293
جدول 101: أجرأة وتنفيذ المشروع	294
جدول 102: البطاقة التقنية لمشروع تجهيز وتأهيل مركز تكوين الحرف والانتاج	295
جدول 103: الوضعية المالية للمشروع	296

فهرس الخرائط

خريطة 1: توطين مجال الدراسة: جهة مراكش آسفي	43
خريطة 2: التوزيع الجغرافي لوكالة التنمية الاجتماعية وطنيا	89
خريطة 3: التواجد الترابي للوكالة بجهة مراكش آسفي	116
خريطة 4: التوزيع الجغرافي لبرامج الوكالة على مستوى جهة مراكش آسفي	118
خريطة 5: التوزيع الجغرافي لمشاريع الوكالة على مستوى جهة مراكش آسفي	126
خريطة 6: التوزيع الجغرافي لانشطة الوكالة بجهة مراكش آسفي	129
خريطة 7: تدخل وكالة التنمية الاجتماعية بإقليم آسفي	163
خريطة 8: الجماعات المستهدفة بدعم التخطيط الجماعي بإقليم اليوسفية	179
خريطة 9: موقع جماعة اسبيعات	181
خريطة10: موقع جماعة الشماعية	195
خريطة 11: موقع جماعة الكنتور	207
خريطة 12: موقع جماعة إيغود	220

فهرس المبيانات

مبيان 1: الأنشطة المهنية بجماعة السبيعات	186
مبيان 2: الأنشطة المهنية بجماعة السبيعات	186
مبيان3: التطور الديمغرافي للجماعات الحضرية	197
مبيان4: ساكنة جماعة الشماعية حسب الفئات العمرية	198
مبيان5: ساكنة جماعة الشماعية حسب الفئات العمرية والجنس	198
مبيان6: الكثافة السكانية بجماعة الشماعية	199
مبيان7: معدلات الفقروالهشاشة	201
مبيان8: التجارة والخدمات: أهم القطاعات المشغلة	204
مبيان9: انشطة فلاحية بمجال الشماعية	204
مبيان10: المسافة بين الدواوير والمركز الصحي	225
مبيان11: بنية المداخيل المحلية	226
مبيان12: عددالمشاريع الممولة وتوزيع التمويلات	235
مبيان13: حصيلة تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية حسب أقاليم جهة مراكش آسفي	236
مبيان14: تطور تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بجهة مراكش آسفي	238
مبيان15: تطور تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بعمالة مراكش	239
مبيان16: تطور تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بإقليم الحوز	239
مبيان17: تطور تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بإقليم شيشاوة	239

مبيان18: تطور تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بإقليم الصويرة	239
مبيان19: تطور تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بإقليم قلعة السراغنة	239
مبيان20: تطور تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بإقليم الرحامنة	239
مبيان21: توزيع المشاريع حسب القطاعات	243
مبيان22: توزيع المشاريع حسب الأقاليم	244
مبيان23: توزيع المشاريع حسب العدد وحسب المبلغ بكل إقليم	245
مبيان 24: توزيع المشاريع حسب السنوات	274

فهرس الخطاطات

خطاطة 1: مسار انجاز العمل السنوي للوكالة	91
خطاطة 2: الهيكلة الإدارية المركزية للوكالة	94
خطاطة 3: الهيكلة الإدارية للمنسقية الجهوية للوكالة بمراكش	107
خطاطة 4: دورة حياة المشروع الترابي	139
خطاطة 5: مراحل انجاز التشخيص المجالي التشاركي في المجالين الحضري والقروي	144

فهرس الرسوم التوضيحية

رسم توضيحي 1: العلاقة التفاعلية بين مكونات التنمية المستدامة	33
رسم توضيحي 2:المجالات الرئيسية للقطاع الصناعي بجهة مراكش آسفي	52
رسم توضيحي 3: حجم المعاملات التجارية بجهة مراكش آسفي	53
رسم توضيحي 4: أهداف مخطط التنمية الجهوية الرئيسية بجهة مراكش آسفي	58
رسم توضيحي 5: مراحل بناء مشروع	121
رسم توضيحي6: دورة حياة المشروع	122
رسم توضيحي 7: مستويات المشروع الترابي	138
رسم توضيحي 8: برامج أخرى لوكالة التنمية الاجتماعية	276
رسم توضيحي 9: **التخطيط لبرنامج عمل الوكالة على مستوى جهة مراكش آسفي خلال سنة 2021**	277
رسم توضيحي 10: توقعات الفرص المتاحة	286

الفهرس العام

إهداء	2
كلمة شكر	3
1. تقديم	4
2. أهداف البحث	6
3. أهمية البحث	7
4. دوافع اختيار البحث	8
5. المنهج المتبع لانجاز البحث	8
6. خطوات البحث	10
7. معيقات البحث	12
8. إشكالية البحث	12
9. فرضية البحث	14
10. هيكلة الأطروحة	14
الباب الأول:الإطار النظري والمفاهيمي والجغرافي للبحث	16
مقدمة الباب	17
الفصل الأول: التأطير النظري والمفاهيمي للبحث	18
مقدمة الفصل الأول:	18
1. مفهوم التخطيط	18
2. مفهوم التنمية	26
3. مفهوم التقييم	37
4. مفهوم الحكامة	39
خاتمة الفصل الأول:	41
الفصل الثاني: مجال الدراسة: المحددات الجعرافية والمقومات	42
مقدمة الفصل الثاني:	42
1. توطين المجال المدروس: المجال الجهوي	42
1.1 المجال الجغرافي والإداري للجهة	42
2.1 الدينامية الحضرية والديمغرافية	44
3.1 قطاع البنيات التحتية الأساسية، القطاعات الاجتماعية والقطاعات المنتجة بالجهة	44
1.3.1 البنيات التحتية الأساسية	44
2.3.1 القطاعات الاجتماعية و القطاعات المنتجة	48
خاتمة الفصل الثاني	58

خاتمة الباب الأول	58
الباب الثاني: مخططات التنمية الاقتصادية والاجتماعية وانشاء وكالة التنمية الاجتماعية	59
مقدمة الباب	60
الفصل الأول: المخططات الاقتصادية والاجتماعية، الاستراتيجيات التنموية المبرمجة خلال الألفية الثالثة، المخططات التنموية الترابية	61
مقدمة الفصل	62
1. المخططات التنموية من سنة 1958 إلى سنة 1985	62
1.1 المرحلة الأولى 1958-1972	62
2.1 المرحلة الثانية 1973-1992	63
3.1 المخطط الخماسي الأخير 2000-2004	67
2. الإصلاحات الاقتصادية ما بعد سنة 1986 والبحث عن الاندماجية في السوق العالمية	68
1.2 الإصلاحات الاقتصادية وسياسة التقويم الهيكلي	69
2.2الخوصصة وتخلي الدولة عن دورها الاقتصادي	70
3.2اتفاقيات التبادل الحر	71
1.3.2اتفاقية الشراكة بين المغرب والإتحاد الأوروبي	73
2.3.2 اتفاقية التبادل الحر بين المغرب والرابطة الأوروبية للتبادل الحر	74
3.3.2 المنطقة العربية للتبادل الحر، اتفاقية أكادير	74
4.3.2 اتفاقية التبادل الحر المغرب – الولايات المتحدة الأمريكية	74
3. الاستراتيجيات التنموية المبرمجة خلال الألفية الثالثة	75
1.3 الإستراتجية السياحية: مخطط المغرب الأزرق	76
2.3 الإستراتيجية الفلاحية مخطط المغرب الأخضر	77
3.3 مخطط تسريع التنمية الصناعية	78
4.3 المخططات التنموية الترابية	78
خاتمة الفصل الأول	84
الفصل الثاني: انشاء وكالة التنمية الاجتماعية كفاعل جديد في التنمية	86
مقدمة الفصل	86
1. التوزيع الجغرافي للوكالة على المستوى الوطني	88
2. الإطار الاستراتيجي لتدخل الوكالة	90
3. التنظيم المؤسساتي للوكالة، الهيكلة والتدبير	92
1.3 أجهزة الحكامة	93
1.1.3 المجلس الإداري	93
2.1.3 الهيكل التنظيمي	94

1.2.1.3 هيئات المصادقة	95
1.1.2.1.3 لجنة الانتقاء	95
2.1.2.1.3 لجنة المصادقة على المشاريع	95
3.1.2.1.3 اللجان الجهوية للمصادقة على المشاريع	95
4. دليل مساطر وكالة التنمية الاجتماعية	96
5. تدبير المواراد البشرية	96
6. آليات التمويل	97
1.6 صناديق التنمية المحلية	97
2.6 الصناديق التضامنية للتنمية	97
3.6 الصناديق القروية	97
7. نظام المعلومات والتدبير بالوكالة	98
8. التواصل الداخلي والخارجي	99
9. التعاون الدولي والشراكة المؤسساتية	99
خاتمة الفصل الثاني	101
خاتمة الباب الثاني	102
الباب الثالث: حصيلة وتقييم تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بجهة مراكش آسفي وسؤال الحكامة	103
مقدمة الباب	104
الفصل الأول: إنشاء وكالة التنمية الاجتماعية وتدخلاتها في جهة مراكش آسفي	105
مقدمة الفصل	105
1. آليات ومقاربات تدخل وكالة التنمية الاجتماعية	105
1.1 آليات اشتغال الوكالة	105
1.1.1 الوسائل البشرية والمادية	105
2.1.1 النظام المالي للوكالة	107
2.1 مقاربات الوكالة	109
1.2.1 المقاربة التشاركية	110
2.2.1 المقاربة الترابية	111
3.2.1 مقاربة النوع	112
4.2.1 المقاربة البيئية	113
5.2.1 المقاربة الحقوقية	113
2. مجالات تدخل وكالة التنمية الاجتماعية	114
1.2 مجال تدخل الوكالة حسب النطاق الجغرافي	116
1.1.2 التواجد الترابي للوكالة على مستوى جهة مراكش آسفي	116
2.1.2 التوزيع الجغرافي لبرامج الوكالة على مستوى مراكش آسفي	117

3.1.2 التوزيع الجغرافي لمشاريع الوكالة على مستوى مراكش آسفي	120
4.1.2 التوزيع الجغرافي لأنشطة الوكالة على مستوى جهة مراكش آسفي	128
3. مجال تدخل الوكالة حسب الأنشطة	133
1.3 الأنشطة المدرة للدخل	133
2.3 البنيات التحتية الاجتماعية الأساسية	134
3.3 التكوين والدعم المؤسساتي وتقوية القدرات	135
4.3 الإشراف على العمل الاجتماعي	148
خاتمة الفصل الأول	148
الفصل الثاني: حصيلة تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بجهة مراكش آسفي وسؤال الحكامة	150
مقدمة الفصل	150
1. تحليل برامج الوكالة وحكامة تدخلها على المستوى الجهوي	150
1.1 تدخل الوكالة من خلال تنزيل البرامج المسطرة مركزيا	150
1.1.1 محاور تدخل وكالة التنمية الاجتماعية	151
1.1.1.1 محور تقوية قدرات الفاعلين المحليين	151
2.1.1.1 محور الدعم المحلي للبرامج الاجتماعية	152
3.1.1.1 محور الإدماج الاجتماعي عبر النشاط الاقتصادي	159
4.1.1.1 برنامج دعم التخطيط الجماعي بإقليم آسفي	162
5.1.1.1 برنامج دعم التخطيط الجماعي بإقليم اليوسفية	179
1.5.1.1.1 إنجاز التشخيص المجالي التشاركي لجماعة السبيعات	181
2.5.1.1.1 إنجاز التشخيص المجالي التشاركي لجماعة الشماعية	193
3.5.1.1.1 إنجاز التشخيص المجالي التشاركي لجماعة الكنتور	207
4.5.1.1.1 إنجاز التشخيص المجالي التشاركي لجماعة لجماعة إيغود	219
2.1 تقييم تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية بالجهة	233
1.2.1 دينامية المشاريع المنجزة	234
1.1.2.1 حصيلة تدخلات وكالة التنمية الاجتماعية حسب محاور التدخل	234
2. المشاريع من طرف الصندوق الجهوي لانعاش الشغل	240
3. الدعم التقني لمؤسسات المجتمع المدني في إطار المبادرة الوطنية البشرية	246
4. اتفاقية البرامج حسب الأقاليم	260
1.4 حصيلة عمل الوكالة في الجهة حسب محاور تدخلها في الأقاليم التابعة للجهة في سنة 2020	261
2.4 محور تقوية قدرات الفاعلين المحليين RCA	264
1.2.4 برنامج ارتقاء بإقليم الرحامنة	264
2.2.4 برنامج ارتقاء بقلعة السراغنة	265

3.2.4 برنامج ارتقاء بإقليم آسفي	265
3.4 محور الدعم المحلي للبرامج الاجتماعية SALP	267
1.3.4 برنامج ASP ابن جرير	267
2.3.4 برنامج ASP بقلعة السراغنة	268
4.4 محور برامج الإدماج الاجتماعي عبر الاقتصاد ISE	269
1.4.4 الحوز مبادرة	269
2.4.4 آسفي مبادرة	270
3.4.4 الرحامنة مبادرة	271
4.4.4 القلعة مبادرة	272
5.4.4 مراكش مبادرة	273
5.4 برنامج الشراكة مع الجمعيات	273
5. التخطيط لبرنامج عمل الوكالة على مستوى الجهة خلال سنة 2021	277
1.5 محور الدعم المحلي للبرامج الاجتماعية ASP	278
1.1.5 بن جرير ASP Benguerir	278
2.1.5 سيدي رحال ASP Sidi Rahal	278
2.5 محور الإدماج الاجتماعي عبر النشاط الاقتصادي	279
1.2.5 الحوز مبادرة	279
2.2.5 آسفي مبادرة	280
3.2.5 القلعة مبادرة	282
4.2.5 الرحامنة مبادرة	283
3.5 محور تقوية قدرات الفاعلين المحليين RCA	284
1.3.5 برنامج ارتقاء بإقليم قلعة السراغنة	284
2.3.5 برنامج ارتقاء بإقليم الرحامنة	284
6. نماذج للمشاريع المدعمة من طرف الوكالة	288
1.6 المشاريع المنجزة في إقليم الرحامنة	288
1.1.6 مشروع تأهيل وتأطير لفريق نسوي تنافسي في كرة القدم في جميع الفئات العمرية	288
2.1.6 مشروع الاندية الصحية بالمؤسسات التعليمية	291
2.6 المشاريع المنجزة في إقليم شيشاوة	293
3.6 المشاريع المنجزة في عمالة مراكش	295
7. إكراهات وكالة التنمية الاجتماعة بالجهة	298
1.7 الإكراهات الخاصة بالوكالة	298
1.1.7 الصعوبات الذاتية للوكالة	299
2.1.7 عدم الالتقائية مع المؤسسات ذات الصلة في ميدان التنمية	299

8. الآفاق المستقبلية لوكالة التنمية الاجتماعية	300
خاتمة الفصل الثاني	303
خاتمة الباب الثالث	303
خاتمة عامة	306
المراجع	309
الملاحق	318
فهرس الجداول	330
فهرس الخرائط	334
فهرس المبيانات	334
فهرس الخطاطات	335
فهرس الرسوم التوضيحية	335
الفهرس العام	336