



برنامج عمل جماعة دمنا

برسم الفترة الانتدابية

2027-2022

تحت شعار:

برنامج واقعي ومستدام من اجل انطلاقة جديدة

لتنمية مدينة دمنا

بدعم من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID)
من خلال مشروع التنمية الاجتماعية و الاقتصادية (الدامجة)
بجهة بني ملال - خنيفرة (ISED-BMK)

دجنبر 2022

"هذه الدراسة اصبحت ممكنة بفضل دعم
الوكالة الامريكية للتنمية الدولية.
المحتوى هو مسؤولية جماعة دمنات ولا يعكس بالضرورة
وجهات نظر الوكالة الامريكية للتنمية الدولية
او حكومة الولايات المتحدة الامريكية"



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

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

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

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

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

2013/10/02

كلمة افتتاحية

تعتبر عملية إعداد برنامج عمل الجماعة للفترة الممتدة بين 2022 و2027 من أهم الأوراش التنموية التي عرفتها جماعة دمنات، والتي عملت على الانخراط فيها وإنجازها مختلف مكوناتها السياسية و مصالحها الإدارية والتقنية في إطار من التكامل والتفاعل الإيجابي مع مختلف القضايا التي تهم مجالات التنمية المحلية المستدامة بالمدينة. كما تأتي هذه العملية في خضم التحولات الكبرى التي تعرفها المملكة المغربية سواء على مستوى تنزيل المبادئ العامة لدستور 2011 خاصة الفصل 139 منه الذي نص على ان مجالس الجماعات الترابية تضع اليات تشاركية للحوار والتشاور تساعد على اعداد برامج عمل الجماعات وتتبع تنفيذها، وهذا ما فصله القانون التنظيمي 113.14 في المواد من 78 الى 82 والمادتين 119 و120 منه، والمرسوم رقم 2.16.301 المتعلق بتحديد مسطرة اعداد برنامج عمل الجماعة وتتبعه وتحيينه وتقييمه واليات الحوار والتشاور لإعداده، وفي هذا السياق فتح المجلس الجماعي لمدينة دمنات باب المشاورات المستفيضة مع كافة مكونات النسيج الاجتماعي والاقتصادي بالمدينة، وكذا المصالح الخارجية للدولة وهيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع والأحزاب والنقابات والجمعيات والهيئات المهنية وعموم الساكنة، من أجل تمثل العناصر الأساسية لتشخيص مجالي تشاركي يقضي إلى حصر المحاور الأساسية للتنمية بالمدينة وكذا المشاريع ذات الأولوية للتدخل على مدى ست سنوات. واعتبارا لضرورة أن تفضي هذه العملية المعقدة والمتعددة الجوانب إلى وضع برنامج عمل يتصف بالواقعية والقابلية للتحقق، فقد كان من الواجب توجيه عناية جميع المساهمين والمتدخلين في إنجازها إلى أن تكون المشاريع المقترحة للبرمجة ذات أساس تعاقدي حتى يتم ضمان الحد الأدنى لإنجازها.

ان النتائج المنتظرة من برنامج عمل الجماعة تهم بالأساس تنمية المجالات الاجتماعية والثقافية والرياضية والبيئية وجعلها فاعلة ومنتجة للثروة، اضافة الى وضع اللبنة الاساسية الكفيلة بتعبئة الامكانيات الذاتية لخلق اقتصاد منتج و مجال عمراني و سكاني يستجيب لطموحات الساكنة في الطمأنينة و الامان و العيش الكريم، مع التركيز على النهوض بالمرافق و التجهيزات العمومية لتلبية الحاجيات الأساسية وتقديم خدمات القرب الضرورية للمواطنات والمواطنين.

ان اعداد برنامج عمل الجماعة كوثيقة مرجعية لن يتحقق الا في إطار منهجية تشاركية يتم من خلال تعبئة المواطنين والمواطنات والفعاليات المحلية وكل اطراف المجتمع المدني.

وفي ختام هذه الكلمة التقديمية لابد من التوجه بالشكر الوافر والامتنان الجزيل إلى السيد عامل إقليم ازيلال وإلى كل الفعاليات التي ساهمت في إعداد هذا البرنامج بدءاً بأعضاء لجنة القيادة ومختلف مصالح الجماعة الذين خصصوا لهذه العملية من الجهد والوقت والصبر ما يستحقون عليه الثناء و

التقدير، كما نصل الشكر لكل المصالح الإدارية والتقنية الخارجية التي عملت على تزويد فريق العمل بكافة المعلومات والبيانات والإيضاحات الدقيقة التي ساهمت في توضيح الرؤى واستجلاء الأولويات، كما نسجل بكل التقدير والعرفان دعم فريق عمل مشروع التنمية الاجتماعية والاقتصادية الدامجة بجهة بني ملال خنيفرة BMK-ISED الممول من طرف الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية USAID الذين تكلفوا بمواكبة الجماعة في اعداد برنامج عملها والتنسيق بين مختلف المتدخلين وتأطير الورشات بكل حنكة واقتدار.

والله ولي التوفيق
والسلام عليكم
السيد: نور الدين السبع
رئيس المجلس الجماعي لدمنات



9	سياق إعداد برنامج العمل
11	أ. منهجية الإعداد
11	1. الإطار المرجعي
11	أ- البعد الأول: الإطار الدستوري، التشريعي والقانوني
11	ب- البعد الثاني: مقاربات العمل
14	2. فرق العمل
18	II. منهجية التشخيص والتحليل
18	1. وسائل التشخيص
21	2. أبرز محطات عملية التشخيص التشاركي.
22	3. النوع الاجتماعي في عملية التشخيص.
23	4. وسائل التحليل.
23	ت- الوسائل العامة
26	ث- وسائل التحليل باعتماد النوع الاجتماعي
29	ج- البعد البيئي في التحليل.
30	5. جدولة اعداد برنامج العمل والمشاركون فيه.
31	III. نتائج التشخيص التشاركي.
31	1. موجز المشاكل التنموية والحاجيات حسب مخرجات اللقاءات التشاورية
37	2. موجز نتائج التشخيص انطلاقا من قياس رضى المرتفقين
43	IV. نتائج تحليل المحيط الداخلي للجماعة
50	V. أولويات التنمية والإطار الاستراتيجي
50	1. أولويات التنمية
50	2. الإطار الاستراتيجي
53	VI. مصفوفة المشاريع ودينامية التمويل
53	1. مصفوفة المشاريع
56	2. مشاريع برنامج العمل والتقدير المالي

60	3. البرمجة الزمنية والتكلفة المالية
64	4. دينامية التمويل
70	5. الميزانية الثلاثية 2024-2022
74	.VII منظومة المتبع والتقييم
75	1. منظومة المتبع والتقييم لمشاريع برنامج العمل.
94	2. شبكة للتقييم في إطار إعداد التقرير السنوي لتتبع تنزيل برنامج العمل.
96	.VIII مصفوفة التواصل حول برنامج عمل الجماعة.

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

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

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

على مستوى التأطير المنهجي، عملت وزارة الداخلية في شخص المديرية العامة للجماعات على وضع دليل بمثابة خارطة الطريق تستعين به الجماعات، في إعداد برنامج عملها، والذي تضمن عدة عناصر تأطيرية ومنهجية، تضاف إليها آليات للاسترشاد موجهة اساسا لتنشيط كامل مسلسل إعداد برنامج عمل الجماعة، مع وضع مبادئ وقواعد التخطيط الاستراتيجي الترابي التي يجب استحضارها في هذا المسلسل، كما يتوقف عند

الهيكل والفاعلين والشركاء الأساسيين في عملية إعداد البرنامج وتحديد أدوارهم وضمان التكامل و الالتقائية فيما بينهم.

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

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

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

يهدف برنامج "التنمية الاجتماعية والاقتصادية الدامجة لجهة بني ملال - خنيفرة"، **Projet de**

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

الذي يمتد على مدى خمس سنوات (2021-2025)، إلى دعم الدينامية الاقتصادية والاجتماعية بالجهة، من خلال تحسين مناخ الأعمال، وتحسين الجاذبية الاقتصادية والترابية، وبالارتكاز على تعزيز الحكامة التشاركية، وتحسين فرص النمو الاقتصادي وإحداث فرص الشغل، ومواكبة الفاعلين المحليين في مجال تطوير قدراتهم التدييرية من خلال المواكبة أو التمكين، سواء على مستوى الفاعل العمومي الترابي (الجهة و الجماعات)، أو على مستوى القطاع الخاص (مقاولات و تعاونيات)، وذلك في ظل تعاون أفقي مع المصالح الخارجية للدولة على مستوى الجهة.

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

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

1. الإطار المرجعي

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

أ- البعد الأول: الإطار الدستوري، التشريعي والقانوني؛

يستند برنامج عمل الجماعة في إعداده على روح الدستور المغربي الذي نص في العديد من فصوله على ضرورة جعل المواطن في قلب عملية التنمية فهو المستهدف بها وتلبية حاجياته هي أساس السياسات العمومية، كما أن الأدوار الجديدة للمجتمع المدني كما جاءت في الدستور أصبحت موجهة للفاعل العمومي بضرورة إشراكه في وضع السياسات العمومية وتتبعها، دون أن نغفل التنصيب الدستوري الصريح على مبدأ المساواة واحترام بعد النوع الاجتماعي و هو ما انعكس بشكل عملي في إحداث هيئة المساواة و تكافؤ الفرص و مقارنة النوع التي أصبحت مشاركتها في إعداد برنامج العمل محطة أساسية.

من الناحية القانونية فقد نصت المواد 78 إلى 82 من القانون التنظيمي للجماعات على التوجهات الكبرى لوضع برنامج عمل الجماعة، وترك تفصيل منهجيتها وأدواتها المرسوم رقم 301. 16. 2.

ب- البعد الثاني: مقاربات العمل؛

ترتكز مقاربات العمل في سياق إعداد برنامج عمل الجماعة، على ثلاثة أبعاد تم التنصيب عليها في المواد المتعلقة ببرنامج العمل في القانون التنظيمي بشكل أساسي، وبشكل ثانوي يمكن تلمسها ضمن المرسوم الخاص بمنهجية واليات إعداد برنامج العمل؛ دون أن نغفل التفاصيل التي تم التنصيب عليها بشكل غير الزامي في الدليل الخاص بوزارة الداخلية والذي سبق الإشارة إليه. ونعيد استحضارها كالتالي:

ب- البعد التشاركي والتشاورى؛

اعتمد العمل التشخيصي في سياق إعداد برنامج عمل الجماعة على بعد التشارك باعتباره مرتكزا دستوريا للديمقراطية التشاركية كما ينص على ذلك الفصل 136 من الدستور المغربي، وأساسا قانونيا وتنظيميا ملزما استنادا إلى مقتضيات القانون التنظيمي 14. 113 المتعلق بالجماعات، وتحديدًا الفقرة الثالثة من المادة 78

التي تنص على أنه يتعين إعداد برنامج عمل الجماعة وفق المنهج التشاركي، وهو الأمر الذي فصل مفهومه وجانبه المسطري المرسوم رقم 301.16.2 الصادر بتحديد برنامج عمل الجماعة وتبعه وتحيينه وتقييمه وآليات الحوار والتشاور لإعداده؛ حيث نصت المادة السابعة منه على ضرورة قيام رئيس المجلس الجماعي بإجراء مشاورات مع المواطنين والمواطنات والجمعيات والهيئة الاستشارية المكلفة بتفعيل مبادئ المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع.

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

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

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

بعد النوع الاجتماعي؛

يستند إدماج بعد النوع في نهج التشخيص الترابي المعتمد في سياق مسلسل إعداد برنامج عمل الجماعة إلى مقتضى الفقرة الرابعة من المادة 78 من القانون التنظيمي المتعلق بالجماعات، والذي ينص على الأخذ بعين

الاعتبار مقارنة النوع في تشخيص حاجيات وإمكانيات الجماعة وتحديد أولوياتها الذي يجب تضمينه في برنامج عمل الجماعة.

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

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

البعد البيئي؛

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

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

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

2. فرق العمل

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

أ- لجنة القيادة:

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

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

ب- الفريق التقني:

تشكل هذا الفريق تحت تنسيق مدير مصالح الجماعة، وتكون أساسا من الأطر الإدارية للجماعة وتمثيلية لبعض المنتخبين، وقد تحددت مهامه في:

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

ت- فريق تنشيط اللقاءات التشاورية:

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

ث- فريق قياس رضى المرتفقين واعتماد استمارة النوع الاجتماعي؛

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

ج- فريق التحليل:

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

- وضع تصور متكامل حول المعطيات التي يجب تجميعها في مرحلة التشخيص والتي ستعتبر أساس عملية للتحليل؛
- اختيار وتطوير الوسائل والاليات التي سيتم اعتمادها في مرحلة التشخيص؛
- وضع الصناعات التي ستعتمد في عملية تفرغ المعطيات؛
- تحليل المعطيات المجمععة؛
- تحديد التحديات المستقبلية التي ستواجه ساكنة المجال؛
- وضع مونتو جرافية الجماعة؛
- صياغة مشروع برنامج عمل الجماعة.

ح- فريق المواكبة؛

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

1. وسائل التشخيص

توزعت وسائل التشخيص بين الاستمارات والاستبيانات والقاءات التشاورية،

أ- اللقاءات التشاورية؛

تستند هذه الوسيلة قانونيا إلى مقتضى المادة 7 من المرسوم رقم 301. 16. 2، والتي نصت على ضرورة ضمان مشاركة المواطنين والمواطنات، وهيئة المساواة وتكافؤ الفرص في عملية التشخيص، وفي مستوى أعلى يمكننا العودة للقانون التنظيمي 113-14 الذي نص في أكثر من مادة على تعزيز اليات الحوار والتشاور. وتهدف هذه اللقاءات إلى:

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

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

- استبيان جمع المعطيات لدى المصالح الخارجية؛

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

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

المشاريع التي في طور الإنجاز ومعها نفس المعلومات المطلوبة مع المشاريع المنجزة.

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

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

- استبيان جمع المعطيات لدى المصالح الجماعية؛

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

- استمارة الموارد البشرية للجماعة؛

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

- استمارة الموارد المالية للجماعة؛

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

الجماعة، ويقتضي إجراء هذا التقييم القيام برصد تطور موارد الجماعة ونفقاتها خلال الفترة المتعلقة ببرنامج العمل السابق. وقد تم تصميم هذه الاستمارة في شكل جداول تجميعية لموارد الجماعة ونفقاتها والمؤشرات النسبوية المتعلقة بها.

- استمارة قياس الرضى عن الخدمات الجماعية؛

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

- استمارة النوع الاجتماعي؛

تضمنت هذه الاستمارة مجموعة من الأسئلة التي تركز على رصد اشكال العنف الممارس ضد المرأة والفتاة، وفي المستوى الثاني رصد عوامل التمييز المبنية على النوع من وجهة نظر المشاركين والمشاركات في التشخيص. وقد تمت تعبئة هذه الاستمارات من خلال لقاءات خاصة مع فتيات ونساء من ساكنة الجماعة، مع استحضار عينات من الرجال والفتيان.

- المقابلات نصف الموجهة.

تمت برمجت مجموعة من اللقاءات نصف الموجهة مع عينات من الساكنة المحلية بالجماعة، وذلك قصد التعرف على آرائهم بخصوص بعض القضايا المرتبطة بالنوع الاجتماعي.

2. أبرز محطات عملية التشخيص التشاركي.

● مرحلة الإعداد؛

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

● مرحلة قياس رضی المرتفقين عن الخدمات الجماعية؛

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

● مرحلة جمع المعطيات وتفريغها؛

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

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

وقد تمت عملية تفريغ هذه المعطيات ببرنامج مناسب،

● مرحلة الحوار والتشاور؛

تستند عمليات هذه المرحلة إلى أحكام المادة 7 من المرسوم التطبيقي المتعلق بتحديد مسطرة إعداد برنامج عمل الجماعة وتتبعه وتحيينه وتقييمه وآليات الحوار والتشاور لإعداده؛ إذ نصت على اعتماد المنهج التشاركي الذي يقضي بقيام رئيس المجلس بإجراء مشاورات مع المواطنات والمواطنين والجمعيات من جهة،

والهيئة المكلفة بتفعيل مبادئ المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع، وهاذين النوعين من المشاورات هما العمليتين الأساسيتين لمرحلة الحوار والتشاور:

- الحوار والتشاور مع المواطنين والمواطنات والجمعيات؛
 - الحوار والتشاور مع هيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع.
- مرحلة استرداد نتائج التشخيص؛

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

3. النوع الاجتماعي في عملية التشخيص.

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

أ- تجميع الإحصاءات باعتبار النوع الاجتماعي؛

لم تتم هذه العملية بالتركيز على بعد الجنس، وانما همت رصد الفوارق في مجالات مختلفة خصوصاً: الصحة والتعليم، والولوج للخدمات الأساسية والعنف ضد الفتاة والمرأة. على اعتبار أن إدراك عوامل التمييز القائمة على النوع الاجتماعي تؤثر على الرفاه. فهي تمر بمجالات مختلفة تعكس قضايا المساواة بين الجنسين - الأدوار الاقتصادية والاجتماعية والسياسية للمرأة والرجل (الفتية والفتيات) في الجماعة. كما ان تجميع هذه الاحصاءات استهدف الخروج باستنتاج الاحتياجات والقدرات بحسب الجنس في جميع مجالات. لتبقى الغاية في مرحلة التخطيط هي وضع سياسات عمومية ترابية في إطار برنامج العمل لتضييق الفجوات بين الجنسين. تقدم إحصاءات النوع الاجتماعي معلومات قيمة بشأن التفاوتات بالنسبة للمرأة مقارنة بالرجل في مختلف المجالات. لذلك، تقوم الأهداف الرئيسية لجمع بيانات النوع الاجتماعي على ما يلي:

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

ب- رصد أدوار النساء والرجال (الفتيان والفتيات)؛

تمت هذه العملية من خلال لقاءات مع عينات من الساكنة المحلية موزعة على النساء والرجال والفتيان والفتيات من مختلف المشارب الاجتماعية، وقد ارتكزت هذه العملية على استعمال وسيلتين تشخيصيتين تم تكييفهما لهذا الغرض؛ وهي الروتين اليومي والروتين الفصلي.

4. وسائل التحليل.

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

أ-الوسائل العامة

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

■ شبكة تحليل البيئة الداخلية للجماعة؛

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

- وضعية الانطلاق:

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

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

- قاعدة التحليل:

يتم جرد محاور البيئة الداخلية ونقط القوة والضعف بالنسبة لكل محور، بعد ذلك يتم تقييم جوانب القوة والضعف من خلال تحديد درجة أهمية القوة أو الضعف من 0 إلى 10، وتحديد درجة التأثير الإيجابي أو السلبي من - 5 إلى + 5، ثم يتم تحديد وزن القوة أو الضعف من خلال ضرب درجة أهمية القوة أو الضعف في درجة التأثير الإيجابي أو السلبي، وكلما كان الوزن قريبا من + 50 كان جانب القوة كبيرا، وكلما كان الوزن قريبا من - 50 كان جانب الضعف كبيرا.

■ شبكة تحليل المحيط الخارجي للجماعة؛

يعتبر تحليل البيئة الخارجية للجماعة هو المحور الثاني من ناحية الأهمية على مستوى التحليل، على اعتبار أن الفرص والمخاطر التي يمكنها أن تؤثر سلبا أو إيجابا على إنجاز برنامج العمل. لإنجاز هذا التحليل يجب مراعاة:

- وضعية الانطلاق:

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

- التوجهات الكبرى للدولة والمؤسسات العمومية (التي تم تجميعها من خلال المراسلات الموجهة لهم من طرف الجماعة أو التي تم التصريح ببرمجتها في تراب الجماعة)، وباقي الجماعات الترابية (تحديدا مجلس الجهة و المجلس الاقليمي)؛
- نتائج تقييم برنامج العمل السابق؛
- نتائج تحليل الموارد المالية الخارجية للجماعة؛
- نتائج تحليل الرأسمال البشري بشقيه المنتخب والإداري؛
- فريق التحليل المتوفر على الخبرات الكافية.

- قاعدة التحليل:

يتم جرد محاور البيئة الخارجية والفرص والتهديدات بالنسبة لكل محور، بعد ذلك يتم تقييم هذه الفرص والتهديدات من خلال تحديد درجة أهمية القوة أو الضعف من 0 إلى 10، وتحديد درجة التأثير الإيجابي أو السلبي من - 5 إلى + 5، ثم يتم تحديد وزن الفرصة أو التهديد من خلال ضرب درجة أهمية الفرصة أو التهديد في درجة التأثير الإيجابي أو السلبي، وكلما كان الوزن قريبا من + 50 كان جانب الفرصة كبيرا، وكلما كان الوزن قريبا من - 50 كان جانب التهديد كبيرا.

- شبكة الحلول المقترحة وتحليلها وفق النموذج المقترح سابقا (أنواع الحلول: أي، ممكن،

جذري):

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

- الأول: يغطي المدى القريب، ويتعلق بالحلول التي يتم اقتراحها استجابة للمشاكل الانية وذات الأولوية القصوى وغير القابلة للتأجيل؛
- الثاني: يغطي المدى المتوسط، ويتعلق بالحلول التي يمكن تنزيلها في اقل من ثلاث سنوات؛

■ الثالث: يغطى المدى البعيد، ويتعلق الحلول التي سيتم تنزيلها في السنوات الثلاث الأخيرة من عمر برنامج العمل.

على مستوى تحليل الحلول المقترحة، وكما تمت الإشارة إلى ذلك سابقا، فقد تم اعتماد مجموعة من المعايير التي في عمقها ترتكز على خمس أسس (الفعالية، المردودية، النجاعة، الاستمرارية، الاثر) لانتقاء الحلول التي يمكن تحويلها إلى مشاريع، و المعايير التي تم اعتمادها كالتالي:

- معيار الالتقائية مع التوجهات الوطنية والجهوية الإقليمية؛
- معيار الانسجام مع توجهات التنمية بالجماعة؛
- معيار الانسجام مع مخرجات التشخيص؛
- معيار الاستهداف؛
- معيار الجودة التقنية؛
- معيار الجدوى المالية؛
- معيار الاستجابة لمتطلبات النوع الاجتماعي؛
- معيار الحماية الاجتماعية والبيئية.

ب-وسائل التحليل باعتماد النوع الاجتماعي

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

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

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

■ إطار موزر؛

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

■ إطار هارفارد؛

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

■ إطار لونغوي؛

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

انطلاقا من هذه الإطارات، وفي ظل استحضار الأبعاد الخمس للتحليل المبني على النوع فقد أمكننا اعتماد الوسائل التالية:

■ الوسيلة 1 تحديد الأدوار: ما يقوم به المرأة والرجل والفتيان والفتيات في مختلف الأنشطة الإنتاجية والإنجابية وأنشطة إدارة المجتمع المحلي.

❖ تحديد العينات المستهدفة

❖ تحديد الساعات التي لا يمكن توزيعها حسب الأدوار الثلاث من اليوم العادي

■ الوسيلة 2: تحديد الاحتياجات العملية والاستراتيجية للنساء

يشير هذا المصطلح إلى متطلبات النساء والرجال لتحسين مركزهم أو وضعهم. تسمح معالجة هذه الاحتياجات للأشخاص بالتحكم في حياتهم بما يتجاوز الأدوار التقييدية المحددة اجتماعياً. قد تشمل احتياجات النوع الاجتماعي الإستراتيجية للمرأة حقوق ملكية الأرض، والمزيد من سلطة اتخاذ القرار، والأجر المتساوي، وزيادة فرص الحصول على الائتمان. وبالمقارنة، إن الاحتياجات العملية للنوع الاجتماعي هي تلك الاحتياجات المطلوبة للتغلب على أوجه القصور التي تشوب التنمية، والمحددة حسب النوع الاجتماعي ولكنها لا تتحدى أدوار الجنسين، مثل الحصول على الرعاية الصحية، وتوفر المياه وفرص العمل. يتم تحديد المعطيات التالية مع النساء المستجوبات كل حالة على حدة وحسب العينات المحددة:

- الاحتياجات العملية (الحصول على الماء، الحصول على رعاية صحية، الحصول على تعليم

جيد و مستمر...)

- الاحتياجات الإستراتيجية (الوصول للموارد و التحكم فيها، الأمن،...)

■ الوسيلة 3: الوصول للموارد والتحكم فيها؛

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

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

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

■ الوسيلة 5: تحليل المشاركة في الحياة السياسية المحلية؛

توزعت هذه الوسيلة بين رصد وتحليل عدد النساء المنتخبات، ومواقعهن داخل الهيئات المسيرة للمجلس الجماعي، وهوامش اتخاذهن للقرار داخل الجماعة. كما تم العمل على رصد مدى مشاركة النساء كمواطنات في تتبع أنشطة المجلس الجماعي، باعتبارها شكلا من اشكال الاهتمام والانخراط في العمل السياسي المحلي وذلك أساسا من خلال تحليل محاضر الدورات المجلس الجماعي.

من جهة ثانية تمت محاولة رصد حضور المرأة بشكل عام داخل المنظومة الحزبية المحلية رغم النقص الشديد في المعطيات المتوفرة.. وقد تم ذلك انطلاقا من مستويات العمل السياسي، تتبع أنشطة المجلس ودوراته، العمل داخل الأحزاب محليا، وغيرها، ومع كل مستوى يتم تحديد الصعوبات التي تعترض انخراط المرأة فيه، وتحليل أسبابها، واقتراح توصيات لتجاوزها.

أ- البعد البيئي في التحليل.

لاعتماد بعد البيئة في التحليل تم الارتكاز على الإمكانيات المتاحة بيئيا بالجماعة، وعلى المخاطر البيئية التي تتعرض لها. وقد تم الارتكاز في التحليل على ثلاثة عناصر أساسية:

- كيفية استغلال الموارد المائية (السطحية والجوفية)، وتأثير الأنشطة الاقتصادية عليها؛
- جودة الهواء والمياه؛
- الفضاء الغابوي والمساحات الخضراء.

وقد تمت الاستعانة أساساً بمونوغرافية الجماعة في تحليل هذه الأبعاد مع استحضار تأثير المشاريع المقترحة عليها.

5. جدولة اعداد برنامج العمل والمشاركون فيه.

عرف مسلسل اعداد برنامج العمل مشاركة موسعة وذات تمثيلية توزعت بين الساكنة المحلية والمجتمع المحلي المدني وهيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومنتخبي وأطر الجماعة. وبشكل عام فقد جاءت مراحل المسلسل وعملياته على الشكل التالي:

المرحلة	اللقاءات أو الورشات
الاعداد	اللقاء التشاوري لإعطاء انطلاقة برنامج العمل
	اللقاءات التقنية الإعدادية لمسلسل التشخيص التشاركي
التشخيص التشاركي	اللقاءات التشاورية مع الساكنة
	اللقاءات التشاورية مع المجتمع المدني
	اللقاء التشاوري مع هيئة المساواة وتكافؤ الفرص
التخطيط	استرداد نتائج التشخيص
	تحليل نتائج التشخيص
	وضع برنامج العمل
عرض المشروع على اللجن الدائمة	دراسة المشروع واقتراح التعديلات
المصادقة	لقاء المصادقة على مشروع برنامج العمل

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

لن يتم في هذا المحور عرض نتائج التشخيص في شموليتها، وانما عرض فكرة عن أبرز المخرجات حتى تكتمل الصورة لدى القارئ.

1. موجز المشاكل التنموية والحاجيات حسب مخرجات اللقاءات التشاركية؛

مكنت اللقاءات التشاركية مع السكان والمجتمع المدني وهيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع، من إرساء فضاء للتعبير عن مناجي الحياة والتشاور لتشخيص المشاكل والإكراهات. وهي المخرجات التي نسوقها في هذا السياق بشكل تركيبي ومركز على النحو التالي:

أ- المشاكل والحاجيات المرصودة من قبل السكان والجمعيات

المشاكل المرصودة	المجال
<p>غياب الأطر الطبية ونقص التجهيز بالمركز الصحي مشكل التنقل من وإلى مستشفى القرب (بتراب جماعة إمليل) عدم تعويض الأطر الطبية في حالة انتقال وظيفي مستوصف إسران بدون طبيب و بناية مهترئة و لا يستجيب للمعايير المعتمدة غياب المراقبة مركز صحي دمناث يعاني من الضغط مستشفى الشباب للصحة مغلق (خاص بالتلاميذ) البنيات الصحية غير كافية نقص البنيات الصحية الخاصة انعدام مختبر للتحاليل الطبية بدمناث عدم كفاية الحملات الطبية المخصصة للتحاليل الطبية غياب مركز تصفية الدم مركز تشخيص داء السل مغلق غياب التخصصات المتعلقة بطب النساء مشكل مرتبط برسم الاستفادة من سيارة الإسعاف عدم الاستفادة المجانية للكل (كانت المجانية وإصدار قرار بتقديم الرسم) سوء تنظيم مصلحة المستعجلات المحسوبة و الزبونية (السمسة) تحويل المرضى والحالات المستعصية إلى مراكز وجود تجهيزات دون استعمالها سوء المعاملة والتعنيف من طرف الأطر الطبية (غياب الاحترام في تقديم الخدمة) مشكل الولادة مشكل تسجيل الولادات خارج الجماعة عدم النظافة ووجود الكلاب الضالة داخل المستشفى مستشفى القرب أثر سلبا على المستوصفات الصغرى (إغلاق) تدخل رجال الأمن الخاص في عمل الأطر الطبية حرمان الطلبة والتلاميذ من شهادة طبية مشكل الديمومة</p>	<p>الصحة</p>

<p>عدم وجود سقيفات بالمؤسسات التعليمية بتراب الجماعة مشكل النقل المدرسي نقص في المؤسسات التعليمية بالنسبة لجميع الأسلاك مشكل الاكتظاظ نقص الأطر التربوية (الخصاص) سوء التوزيع الجغرافي للمؤسسات التعليمية معاهد التكوين غير كافية (معهد وحيد) مشكل مرتبط بالعقار في إطار إحداث المؤسسات التعليمية غياب نواة جامعية بجماعة دمنات غياب مؤسسة ابتدائية بأيت أومغار غياب مؤسسة ابتدائية بجي إغير مشكل المنح الجامعية الهدر الجامعي بسبب غياب منح وعدم وجود بنيات جامعية الاكتظاظ (أكثر من 54 تلميذ) الابتدائية في طور البناء (وريترديك) التلاميذ ينتقلون إلى مؤسسة أخرى بعيدة الاشتغال بالصيغة الثلاثية غياب اللوجستيك بالمؤسسات التعليمية (الوسائل التعليمية) مشكل دمج المسلك الدولي مع المسلك العادي انعدام ملاعب داخل المؤسسات الابتدائية عدم كفاية الغلاف الزمني مشكل تدبيري خاص بجمعيات الآباء غياب التوجيه بالنسبة للطلبة</p>	<p>التعليم</p>
<p>غياب النظافة على مستوى بعض الأحياء و بالسوق الأسبوعي وجود الكلاب الضالة</p>	<p>حفظ الصحة</p>
<p>غياب المراقبة البيئية</p>	<p>البيئة</p>

<p>مشكل شبكة الصرف الصحي بالأحياء المهمشة حاويات تجميع النفايات توضع بالقرب من الأسوار التاريخية مشاكل تدبير التطهير الصلب الوضع العشوائي لحاويات النفايات التسرب على مستوى الحاويات مشكل النيران بالمطرح واد المهاصر: أصبح مخصص لتصريف الصرف الصحي (مصعب سيدي إدريس) عدم احترام المواطن لمواقيت إخراج النفايات المنزلية عدم قيام عامل النظافة بتجميع النفايات بشكل جيد نقص اليد العاملة في قطاع جمع النفايات (عدم تعويض العمال) تكسير وتخريب حاويات القمامة المتوفرة عدم تقبل الساكنة لوضع الحاويات قرب المنازل</p>	<p>التطهير السائل والصلب</p>
<p>مشكل النقل المزدوج عدم قيام الأمن الوطني بتنظيم سير عمل النقل المزدوج عدم احترام حافلات النقل المزدوج أماكن منع وقوف نقص عدد سيارات الأجرة الصغيرة عددها 3 منح رخص لنقل الأشخاص لسيارات مخصصة لنقل البضائع (التأثير على جمالية المدينة) تسعيرة التنقل مرتفعة</p>	<p>النقل والتنقل</p>
<p>طرق ضيقة أمام المؤسسات التعليمية مشكل التشوير الطرقي خصوصا أمام المدارس ضعف التبليط في بعض الأحياء</p>	<p>الطرق والأزقة</p>
<p>دار الشباب مغلقة (في إطار الإصلاح) غياب الأطر بدار الشباب توقف أشغال الصيانة بدار الشباب أداء رسوم للاستفادة من ملاعب القرب عدم وجود نادي نسوي متعدد التخصصات الرياضية عدم الاستفادة من الملعب البلدي (اقصاء الإناث) مشكل ثقافي في عدم تقبل النساء للعب كرة القدم</p>	<p>الرياضة</p>

<p>عدم التحاق الحرفيين بمجمع الصناعة التقليدية (بسبب الحرفيين غير المنخرطين مع الجمعية (جمعية الفتح) المسؤولة عن تدبير المجمع. مشكل التسويق بالنسبة للصناع التقليديين ضعف الترويج لمجمع الصناعة التقليدية غياب مركز سياحي تعثر المجال السياحي بالرغم من وجود مجموعة من المآثر عدم تنظيم الباعة المتجولين عدم وجود فرص للشغل للنساء خاصة الاقتصار على المجال الفلاحي والذي يتميز بالموسمية غياب مصانع وعدم وجود استثمارات بجماعة دمنات غياب الاستثمارية بالنسبة لبعض الاستثمارات العقار يحد من إمكانيات وجود استثمارات المحسوبة و الزبونية طالت برنامج أورايش</p>	<p>الأنشطة الاقتصادية والشغل</p>
<p>تهالك بعض الأعمدة الكهربائية (خطر) ضعف الإنارة العمومية</p>	<p>الكهرباء والإنارة العمومية</p>
<p>ضعف الترويج للموروث الثقافي المحلي والإمكانات الطبيعية للجماعة ضعف التواصل مع الساكنة</p>	<p>الإعلام والتواصل</p>
<p>عدم استمرارية حملات تحرير الملك العمومي</p>	<p>الملك العمومي</p>
<p>مشكل الولوجيات عدم وجود مؤسسات خاصة بالصم والبكم</p>	<p>الأشخاص في وضعية إعاقة</p>
<p>الانتقائية في التعامل مع جمعيات المجتمع المدني عدم التفاعل الإيجابي للجماعة مع مقترحات الجمعيات غياب المساواة في توزيع المنح غياب التأطير عشوائية في توزيع المنح (عدم اعتماد مبدأ المشروع) عدم إحداث مجلس استشاري للشباب</p>	<p>العلاقة مع الجمعيات</p>

ب- المشاكل والحاجيات المرصودة من قبل هيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع

المجال	حلول تم اقتراحها
الصحة	مجانية الاستفادة من سيارة الإسعاف (الجماعة، الوزارة)
	مستوصف في كل ملحقة إدارية
	إصلاح وإعادة تأهيل متوصف إسران وتزويده بالأطر الطبية و التجهيزات
	إعادة تأهيل مركز الشباب و تجهيزه (الأطر الطبية)
	إعادة تأهيل مركز تشخيص داء السل وتجهيزه (الأطر الطبية)
	إحداث مختبرات للتحاليل الطبية
	إحداث مركز لتصفية الدم
	إحداث مستشفى الطفل و الأم / دار الأمومة
	بناء و تعميم سقيفة بالمؤسسات التعليمية
التعليم	تعميم المنح بنسبة 100%
	إعادة التوزيع الجغرافي للمؤسسات التعليمية بجميع أسلاكها
	إضافة تخصصات جديدة بمركز التكوين المهني
	تعزيز الموارد البشرية بمركز التكوين المهني
	خلق نواة جامعية بتراب جماعة دمنات
	الاستفادة من الحي الجامعي
التشغيل	استقطاب و تحفيز المستثمرين المحليين
	خلق فرص شغل للنساء
	إحداث سوق نموذجي تضامني للترويج و التسويق للمنتوجات المحلية
الترفيه	إحداث فضاءات خاصة بالأطفال (منتزه أفوزار)
مجال الإعاقة	التركيز على خلق ولوجيات ملائمة
	إحداث مركز إيواء خاص بالأشخاص في وضعية صعبة

ت- تحديد الأولويات؛

انطلاقا من المشاكل والحاجيات المرصودة خلال اللقاءات التشاورية، تم الاتفاق بين أعضاء المكتب على الترتيبية التالية للأولويات أخذا بعين الاعتبار التوجهات الاستراتيجية للجماعة وتوجهات الدولة

والجماعات الترابية الأخرى بخصوص خدمات القرب والمرافق والتجهيزات العمومية الترابية، وقد جاءت أولويات تنمية الجماعة على النحو التالي:

- البنية التحتية والخدمات الأساسية
- بنىات التنمية الاجتماعية
- بنىات الاقتصاد المحلي
- البيئة وجودة الحياة
- الخدمات الإدارية وخدمات القرب
- النقل والتنقل

2. موجز نتائج التشخيص انطلاقا من قياس رضى المرتفقين.

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

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

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

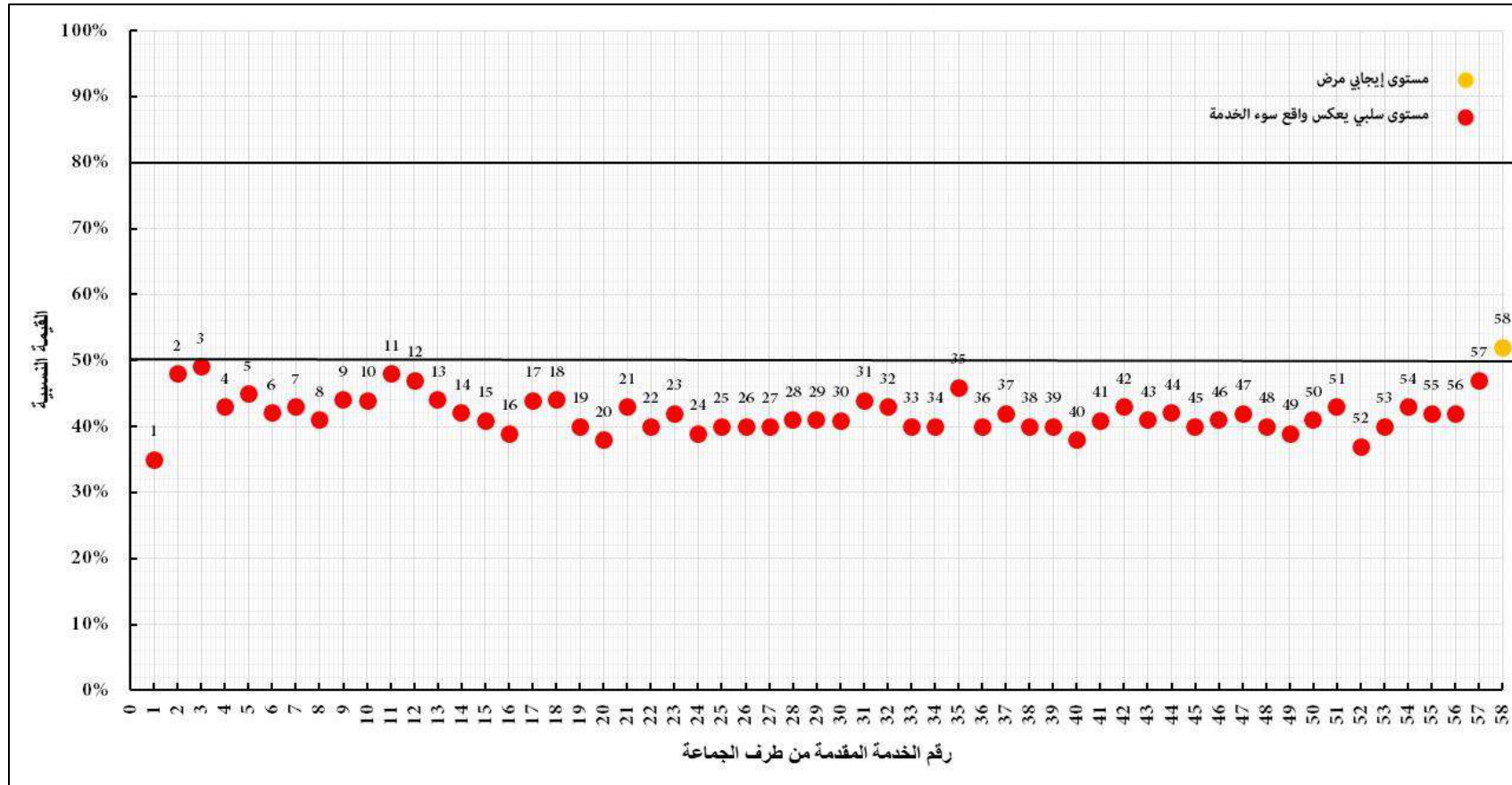
بالنسبة لجماعة دمنات فقد قاد تحليل المعطيات المتعلقة بالخدمات التي تقدمها الجماعة، وفق النهج

أعلاه، إلى تحديد القيم النسبية والأحكام المعيارية على النحو التالي:

المجال	الخدمات	القيمة النسبية	الحكم المعياري
خدمات الاستقبال	1	الفضاء المخصص للاستقبال	35%
	2	تواصل وانفتاح الجماعة مع المواطنين	48%
	3	نظام التشوير وإتاحة المعلومات	49%
	4	طريقة تلقي الطلبات	43%
	5	طريقة التعاطي مع الشكايات والمقترحات	45%
	6	طريقة التوجيه إلى المصلحة أو القسم المناسبين	42%
المرافق والتجهيزات العمومية	7	خدمة التزود بالماء الصالح للشرب	43%
	8	خدمة النقل العمومي الحضري	41%
	9	نظافة الطرقات والساحات العمومية	44%
	10	خدمة الإنارة العمومية	44%
	11	خدمة التزود بالكهرباء	48%
	12	خدمة جمع النفايات المنزلية	47%
	13	نظام السير والجولان والتشوير بالطرق العمومية	44%
	14	تنظيم الأسواق الجماعية	42%
	15	عدم وجود المحطة الطرقية ووضع نقل المسافرين	41%
	16	غياب بنايات التخيم والاصطياف والاستقبال	39%
	17	عدد ومساحات المنتزهات والمناطق الخضراء	44%
	18	تدابير خدمات المنتزهات والمناطق الخضراء	44%
التدابير الصحية والنظافة	19	تدابير محاربة عوامل انتشار الأمراض	40%
	20	تدابير محاربة الإزعاج والتلوث	38%
	21	تدابير مراقبة جودة المواد المعدة للاستهلاك	43%
	22	تدابير مراقبة الصحة بالمقاهي والمطاعم الجماعية	40%
	23	سلامة المنتجات الغذائية	42%
	24	تدابير الجماعة في مكافحة شرود البهائم	39%
	25	تدابير الجماعة في مكافحة الكلاب والقطط الضالة	40%
	26	تدابير الجماعة في القضاء على النقط البيئية السوداء	40%
مستوى سلبي			

	40%	تدابير الجماعة في محاربة الحشرات والقوارض	27	
	41%	تدبير شؤون المستودع البلدي للأموال	28	
	41%	خدمات الفحص والتشريح	29	
	41%	تدابير نقل و تحويل واستخراج الجثث	30	
	44%	خدمة نقل الأموات والدفن	31	
	43%	تنظيم وصيانة وتجهيز المقابر	32	
مستوى سلبي	40%	خدمة تسليم رخص البناء والإصلاح	33	مجال التعمير
	40%	خدمة تسليم رخص السكن وشهادة المطابقة	34	
	46%	شروط سلامة المباني السكنية	35	
	40%	وضعية تجهيز الأحياء بالكهرباء والماء والتطهير	36	
	42%	تأهيل الأزقة والطرق داخل وبين الأحياء السكنية	37	
مستوى سلبي	40%	تدابير المساعدات والإعانات والدعم الاجتماعي	38	التنمية الاقتصادية والاجتماعية
	40%	تدابير إنجاز البنية التحتية لإنعاش النشاط الاقتصادي	39	
	38%	منح الجماعة لرخص استغلال المؤسسات المزعجة أو المضرة أو الخطرة	40	
	41%	تدابير الجماعة لتنظيم الأنشطة التجارية والحرفية والصناعية غير المنظمة	41	
	43%	تدابير إنجاز البنية للمرافق الاجتماعية	42	
	41%	تدابير إنجاز البنية للمرافق الثقافية	43	
	42%	تدابير إنجاز البنية للمرافق الرياضية	44	
	40%	خدمة المستوصفات الصحية	45	
	41%	تدابير صيانة المستوصفات الصحية	46	
	42%	تدابير صيانة مدارس التعليم الأساسي	47	
	40%	عدد مدارس التعليم الأساسي	48	
	39%	تدابير بناء وصيانة الطرق والمسالك الجماعية	49	
	41%	تدابير صيانة الطرق الوطنية العابرة لمركز الجماعة ومجالها الحضري	50	
	43%	تدابير المحافظة على خصوصيات التراث الثقافي المحلي	51	

مستوى سلبي	37%	تدابير عملية طلبات العروض والصفقات العمومية المعلنة من طرف الجماعة	52	الجبايات المحلية
	40%	سعر الرسوم والأتاوى التي تستخلصها الجماعة	53	
	43%	السعر المقدم مقابل الخدمات الجماعية	54	
	42%	طريقة استخلاص الرسوم الجماعية	55	
مستوى سلبي	42%	المساطر المتبعة لإنجاز الوثائق الإدارية بالجماعة	56	الحالة المدنية والتصديق والمطابقة
	47%	خدمات استخلاص وثائق الحالة المدنية	57	
مستوى إيجابي مرض	52%	خدمات التصديق على الإمضاء ومطابقة النسخ	58	



إذا كانت المعطيات التفصيلية قد أبانت، مع أغلب الخدمات التي خضعت لقياس الرضى، عن تقييم بالرضى نسبي، وذلك من خلال نسب تواتر وحدة التقييم الإيجابي الدنيا (راض قليلا)، وتراجع وحدة التقييم الإيجابي القصوى المعبرة عن الرضى النهائي، فإن تحليل مستويات الرضى عن الخدمات، يكشف الواقع السلبي لتقديمها؛ ذلك أن الملاحظ من خلال المعطيات التحليلية لجدول القيم النسبية والأحكام المعيارية، وتمثيلها المباني، يوضح أننا أمام مستويين للرضى عن الخدمات الجماعية: مستوى أول إيجابي مُرض، يحدده المجال المحصور من القيمة النسبية 50٪ إلى القيمة النسبية 79٪، ويضم للأسف خدمة واحدة فقط هي التي حققت قيمة نسبية تنتمي لهذا المجال، يتعلق الأمر بخدمة التصديق على الوثائق ومطابقة النسخ، وحصلت على القيمة 52٪.

وعلى هذا الأساس يتعين على الجماعة اتخاذ التدابير اللازمة لتحسين تقديم هذه الخدمة، أو تجويدها بالشكل الذي يجعلها تنتقل إلى المستوى الإيجابي للغاية من رضى المرتفقين. أما المستوى الآخر فهو مستوى سلبي يعكس واقع عدم الرضى عن الخدمة، ويشمل الخدمات التي حصلت على ما دون القيمة النسبية 50٪. يتعلق الأمر بالنسبة لجماعة دمنات بجميع الخدمات الأخرى، والتي حصلت قيما نسبيا تتراوح بين 35٪ كأدنى قيمة نسبية داخل هذا المستوى، وحققتها الفضاء المخصص للاستقبال، و49٪ كأعلى نسبة وحققتها نظام التشوير وإتاحة المعلومات داخل مقر الجماعة، وكلاهما من خدمات الاستقبال. وإذا كان هذا المستوى من عدم رضى المرتفقات والمرتفقين يعكس واقعا سيئا لتقديم هذه الخدمات، فإنه يوجب على الجماعة بذل الجهود المضاعفة لتجاوز هذا الواقع وتحسين الخدمات المعنية بالشكل الذي يجعلها تنتقل على سلم الرضى، في الحد الأدنى، إلى المستوى الثاني الذي يُكسبها رضى المرتفقين، وفي الحد الأعلى، إلى المستوى الذي يجعلها مرضية للغاية.

IV نتائج تحليل المحيط الداخلي للجماعة.

يمكن حصر أهداف التحليل الداخلي للجماعة في العناصر التالية:

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

ومن أجل تحقيق هذه الأهداف سيتمركز التحليل على العناصر التالية:

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

أ- الرأسمال البشري.

يرتكز تحليل الرأسمال البشري بالجماعة على الموارد البشرية المنتخبة والإدارية،

■ تركيبة المجلس الجماعي:

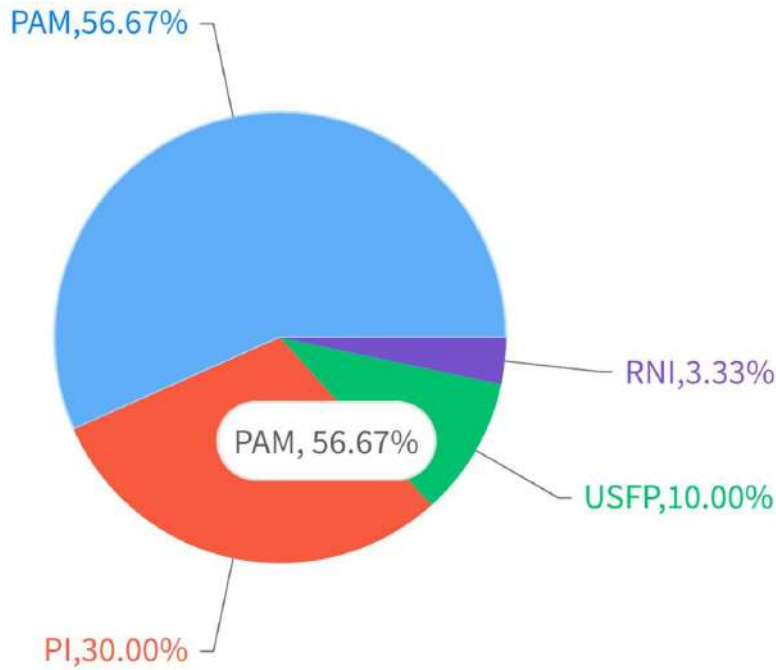
تمثل مؤسسة المجلس الجماعي حلقة مهمة ضمن شبكة الفاعلين المحليين في مجال التنمية الترابية، ما يجعل من دراسة تشكيلته الحزبية وتركيبته العمرية والتعليمية مسألة في غاية الأهمية.

لقد أسفرت نتائج انتخابات مجالس الجماعات لاقتراع شتنبر 2021 بالجماعة عن مجلس جماعي مؤلف من 4 أحزاب؛ حصل حزب الأصالة والمعاصرة فيها على أغلبية صريحة، والجدول التالي يبين توزيع تركيبة المجلس الجماعي حسب الهيئات السياسية المؤلفة له:

النتائج	عدد المقاعد	الهيئة السياسية
56.67%	17	حزب الأصالة والمعاصرة
30.00%	9	حزب الاستقلال
10.00%	3	حزب الاتحاد الاشتراكي للقوات الشعبية
3.33%	1	حزب التجمع الوطني للأحرار
المجموع : 30 (مقعد)		

والمبيان التالي يوضح نسبة المقاعد التي حصل عليها كل حزب من الأحزاب المشكلة لمجلس جماعة

دمنات:



بالنسبة لتوزيع مهام أعضاء المجلس فقد كانت على الشكل التالي:

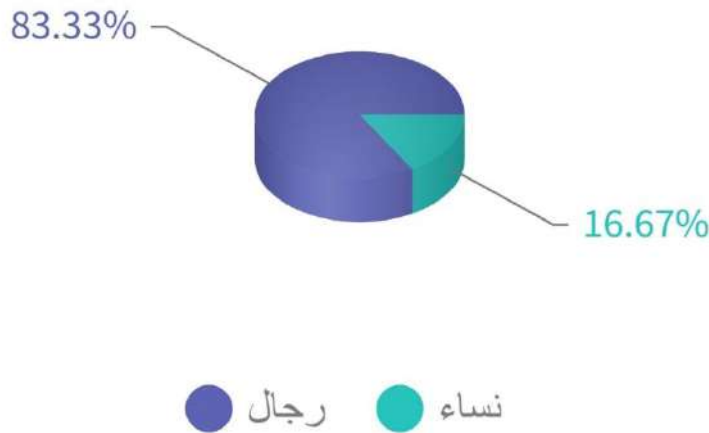
الصفة	الاسم	
رئيس المجلس	نور الدين السبع	1
النائب الاول لرئيس المجلس	عبد الجليل عاشوري	2
النائب الثاني لرئيس المجلس	عبد العالي عفير	3
النائب الثالث لرئيس المجلس	محمد اكراض	4
النائب الرابع لرئيس المجلس	فدوة الشكدالي	5
النائب الخامس لرئيس المجلس	عبد الرحمان ابادو	6
النائب السادس لرئيس المجلس	حكيمه ايت مومن	7
كاتب مجلس جماعة دمنات	حفيظ الشرقاوي	8
نائب كاتب مجلس جماعة دمنات	ظريفه بونوار	9
عضو بجماعة دمنات	حميد صبياد	10
عضو بجماعة دمنات	محمد جفى	11
عضو بجماعة دمنات	عبد الكريم الورغيز	12
عضو بجماعة دمنات	محمد زيتوني	13
عضو بجماعة دمنات	مراد ايت وماس	14
عضو بجماعة دمنات	حميد الغوات	15
عضو بجماعة دمنات	عبد السلام الحمياني	16
عضو بجماعة دمنات	السعيد الراقين	17
عضو بجماعة دمنات	فتيحة ورزاك	18
عضو بجماعة دمنات	عبد اللطيف بوغالم	19
عضو بجماعة دمنات	مصطفى التركاوي	20
عضو بجماعة دمنات	عبد الرحيم بديع	21
عضو بجماعة دمنات	عبد العزيز ايت ارجدال	22
عضو بجماعة دمنات	الهام الفروقي	23
عضو بجماعة دمنات	محمد مخلوف	24
عضو بجماعة دمنات	عزيز فايق	25
عضو بجماعة دمنات	عبد الكريم بوسهمين	26
عضو بجماعة دمنات	احمد اجوب	27
عضو بجماعة دمنات	عزيز بوتتمت	28
عضو بجماعة دمنات	نور الدين بواسلان	29
عضو بجماعة دمنات	محمد الزعراع	30

على مستوى هيكله المجلس فقد تم تشكيل خمس لجن دائمة هي:

- لجنة الميزانية والشؤون المالية والبرمجة؛
- لجنة العلاقات الخارجية والتواصل؛
- لجنة التنمية البشرية والشؤون الاجتماعية والثقافية والرياضية؛
- لجنة المرافق العمومية والخدمات؛
- لجنة التعمير وإعداد التراب والبيئة

بالنسبة لتمثيلية النساء داخل المجلس فقد بلغ عددهن 5 نساء ؛ أي بنسبة 16,67%.

توزيع المنتخبين حسب النوع

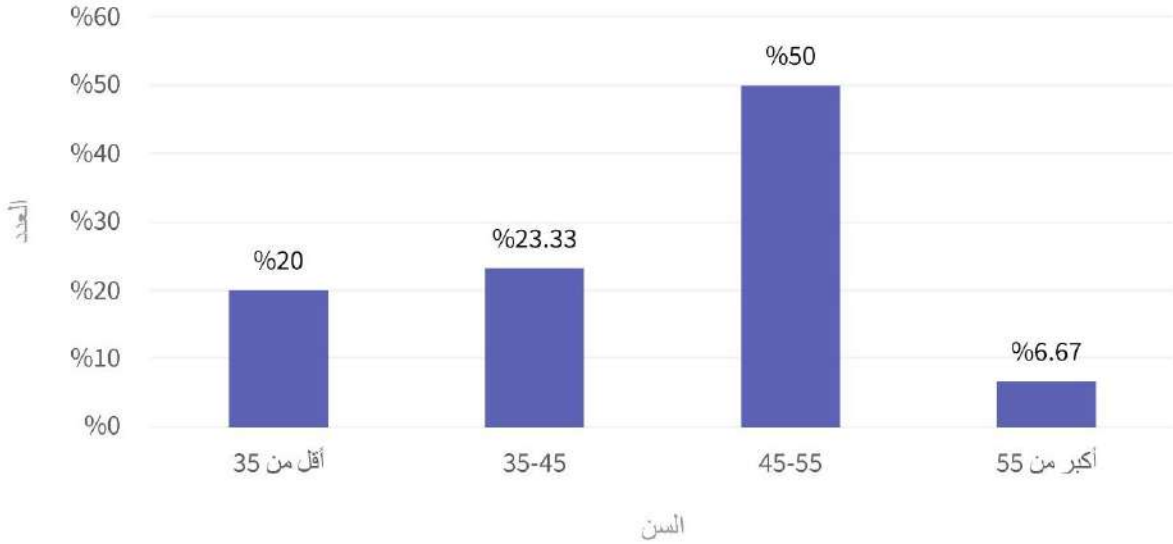


على مستوى المسؤوليات داخل هيكل المجلس المنتخب تحملت النساء بعض المسؤوليات المهمة تمثلت في نيابة الرئاسة، ونيابة كتابة المجلس وعضوية أربع لجن والجدول التالي يوضح ذلك.

حضور النساء		عدد الأعضاء	الهياكل
النسبة المئوية	العدد		
33,33	2	6	نيابة الرئاسة
50	1	2	كتابة المجلس
20	1	5	لجنة الميزانية و الشؤون المالية و البرمجة
0	0	5	لجنة المرافق العمومية و الخدمات
20	1	5	لجنة التعمير و اعداد التراب و البيئة
40	2	5	لجنة التنمية البشرية و الشؤون الاجتماعية و الثقافية و الرياضية
12,5	1	8	لجنة العلاقات الخارجية و التواصل

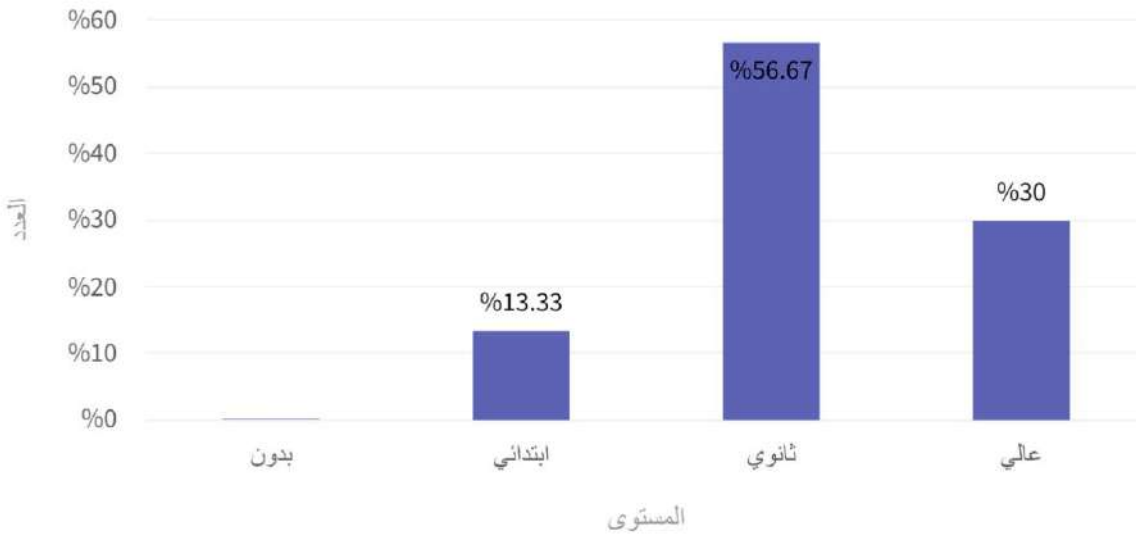
على مستوى السن فالمبيان التالي المتعلق بأعمار المنتخبين داخل المجلس الجماعي لدمنات يوضح أن الفئة التي تجاوزت 45 سنة هي المسيطرة على المجلس بواقع نصف عدد أعضائه، وإذا أضيف ذلك إلى حجم الفئة التي عمرها بين 35-45 ، والتي تشكل 29,03٪، فإن البنية العمرية لمجلس جماعة دمنات تتسم بالفتوة، وبحضور لافت للشباب في تدبير الشأن العام المحلي.

توزيع المنتخبين حسب الفئات العمرية



أما بخصوص المستوى التعليمي فيمكن القول إن غالبية المنتخبين والمنتخبات يتمتعون بمستوى تعليمي يتراوح بين الثانوي بنسبة 56,67٪، أو العالي بنسبة 30٪، فيما لا تتجاوز نسبة الذين لديهم مستوى التعليم الابتدائي 13,33٪، وهو الأمر الذي يوضحه المبيان التالي:

توزيع المنتخبين حسب المستوى الدراسي



■ **تركيبة الجسم الإداري بالجماعة:**

على مستوى تركيبة الجسم الإداري بالجماعة، يمكننا القول ان أبرز ملاحظة يمكن تسجيلها هي التراجع المستمر لعدد الموظفين وهو الأمر الذي يظهر من خلال معطيات الجدول التالي:

السنة	2016	2017	2018	2019	2020	2021
أ- الأطر الإدارية						
فئة 2 : السلم 10-11	إ	0	0	0	0	0
	ذ	13	14	14	11	10
فئة 2 : السلم 6-9	إ	11	12	11	11	10
	ذ	19	21	21	17	17
فئات أخرى	إ	0	0	1	1	1
	ذ	2	2	3	3	3
ب- الأطر التقنية						
فئة 1 : السلم 10-11	إ	4	4	4	4	4
	ذ	5	6	6	5	5
فئة 1 : السلم 6-9	إ	7	7	6	6	6
	ذ	71	65	73	70	64
المجموع		132	133	141	122	112

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

على مستوى حضور النساء داخل الجسم الإداري فيصل عددهن إلى 21 امرأة؛ أي بنسبة 19,26٪ من مجموع الموارد البشرية بالجماعة، ويتوزعن حسب نوع المنصب والعمر كالتالي:

السن				العدد	نوع مناصب النساء
المجموع	اكثر من 45 سنة	بين 31 و 45	اقل من 30 سنة		
1	1	0	0	1	متصرفة
2	2	0	0	2	محررة
8	6	2	0	8	تقنية
7	5	2	0	7	مساعدة إدارية
2	2	0	0	2	مساعدة تقنية
1	0	1	0	1	ممرضة
21	16	5	0	21	المجموع
				19,26	النسبة المئوية من مجموع الموارد البشرية

V أولويات التنمية والإطار الاستراتيجي

1. أولويات التنمية؛

تم تحديد الأولويات التنموية للجماعة من طرف مجلسها بناء على نتائج التشخيص والتحليل المنجز في إطار إعداد برنامج العمل، وبشكل مباشر فقد جاءت هذه الأولويات كالتالي:

الألوية	الترتيب
البنية التحتية والخدمات الأساسية	01
بنيات التنمية الاجتماعية	02
بنيات الاقتصاد المحلي	03
البيئة وجودة الحياة	04
الخدمات الإدارية وخدمات القرب	05
النقل والتنقل	06

2. الإطار الاستراتيجي؛

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

أ- الرؤية الاستراتيجية؛

جماعة دمنات دامجة لسكانها اقتصاديا واجتماعيا ملتزمة بالبعد البيئي وبمتطلبات النوع الاجتماعي.

ب- الرسالة؛

الارتقاء بالبنية التحتية والخدمات الأساسية وخدمات القرب، وتعزيز بنيات التنمية الاجتماعية والاقتصادية المحلية، والمحافظة على البيئة وتجويد الحياة.

ت- الأهداف الاستراتيجية؛

- تحسين البنية التحتية والخدمات الأساسية
- دعم بنيات التنمية الاجتماعية
- دعم بنيات التنمية الاقتصادية
- المحافظة على البيئة والارتقاء بجودة الحياة

- تجويد الخدمات الإدارية بالجماعة
- تحسين خدمات النقل والتنقل

ث- القيم والمبادئ؛

يتمثل إطار القيم والمبادئ الموجه للجماعة في تنزيل برنامج عملها في ما يلي:

المبادئ	القيم
<ul style="list-style-type: none"> ▪ الجودة: في الخدمات المقدمة؛ ▪ النجاعة والفعالية: في التدخلات؛ ▪ الشراكة: الدائمة والمنفتحة؛ ▪ الانفتاح الايجابي: على جميع المبادرات المحلية والوطنية والدولية بتراب الجماعة؛ ▪ التواصل: الدائم مع شركاء الجماعة وساكنتها؛ ▪ القرب: من المرتفعات والمرتفقين. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ قيم حقوق الإنسان ومبادئها الكونية؛ ▪ قيم الهوية الحضارية للمغاربة ومبادئها الأخلاقية والثقافية؛ ▪ قيم المواطنة والديموقراطية؛ ▪ قيم التعاون والتكامل مع الشركاء؛

6 أولويات تنموية

14 هدفا تنمويا

34 مشروعا

رؤية استراتيجية

وهكذا بعد تحديد الرؤية التنموية للجماعة ورسالتها وإطار القيم والمبادئ الذي سيوجه العمل، تم استكمال الإطار التنموي للجماعة من خلال هندسة محاور العمل الاستراتيجية وأهدافها التنموية والمشاريع المحققة لهذه الأهداف، وذلك على الشكل التالي:

المشاريع		الأهداف التنموية		المحاور الاستراتيجية	
P1	تهيئة الأزقة بالأحياء الناقصة التجهيز				
P2	تهيئة الطرق الرابطة بين الأحياء (الشبكة الثانوية)				
P3	فتح وتهيئة الطريق رقم 59				
P4	تهيئة الطريق رقم 114 الرابطة بين جماعة دمنات وجماعة إمليل				
P5	تهيئة مدخل المدينة من جهة المدين إلى وسط المدينة				
P6	تهيئة مدخل المدينة من جهة سيدي يعقوب				
P7	بناء خزان للماء الصالح للشرب من فئة 1000م3 نصف مدفون				
P8	توسيع شبكة توزيع الماء الصالح للشرب بمدينة دمنات				
P9	تهيئة وتوسيع شبكة الإنارة العمومية بالمدينة				
P10	صيانة شبكة الإنارة العمومية بالمدينة (اقتناء المصابيح)				
P11	توسيع وترميم شبكة التطهير السائل بالأحياء الناقصة التجهيز (الشطر الثاني)				
P12	شراء شاحنات لجمع النفايات الصلبة				
P13	شراء حاويات لجمع النفايات الصلبة				
P14	بناء المدرسة الابتدائية وارتديك 2				
P15	بناء ثلاث حجرات دراسية بمدرسة أمزيزل الابتدائية				
P16	بناء الثانوية التقنية				
P17	بناء مركز لإيواء الأشخاص بدون مأوى قار				
P18	بناء مسبح مغطى بدمنات				
P19	إتمام بناء المركب الرياضي لدمنات				
P20	إنشاء ملاعب قرب بأحياء دمنات (الشطر الثاني)				
P21	دعم الجمعيات والفرق الرياضية				
P22	بناء دار الثقافة (الشطر الثاني).				
P23	إتمام ترميم الأسوار والمآثر التاريخية				
P24	إنشاء مركز متعدد الاختصاصات				
P25	تجهيز منطقة الأنشطة الاقتصادية والحرفية(الطرق)/الكهرباء/الماء الصالح للشرب/الإنارة العمومية/الصرف الصحي)				
P26	بناء مركز للتكوين النسوي في المهن الحرفية بدمنات				
P27	إحداث وتأهيل الأسواق				
		تحسين جاذبية الجماعة	02		
		دعم البنيات المدرسية	06		
		تحسين ظروف عيش الفئات الهشة	07		
		دعم البنيات الرياضية	08	بنيات التنمية الاجتماعية	A2
		دعم البنيات الثقافية	09		

توسيع وتهيئة منتزه أفوزار	P28	المحافظة على البيئة وتجويد الحياة	O11	البيئة وجودة الحياة	A4
بناء خزان ماء سقي المساحات الخضراء من فئة 10م3	P29				
تعيين وتهيئة مكان مخصص لطرح الأتربة	P30				
اقتناء الأراضي	P31	تحسين الخدمات الإدارية	O12	الخدمات الإدارية وخدمات القرب	A5
بناء مقر مجموعة الجماعات الترابية دمنات	P32				
الدراسات العامة	P33	تحسين خدمات حفظ الصحة	O13		
تعيين وتهيئة مراتب لركن السيارات ومحطات خاصة بعربات النقل	P34	دعم بنيات النقل والتنقل	O14	النقل والتنقل	A6

VI مصفوفة المشاريع ودينامية التمويل.

1. مصفوفة المشاريع؛

الشركاء	المشاريع	المجالات الفرعية	المحاور الاستراتيجية
*وزارة اعداد التراب الوطني والتعمير والاسكان وسياسة المدينة *مجلس جهة بني ملال خنيفرة *جماعة دمنات *المديرية العامة للجماعات الترابية وزارة الشباب و الثقافة و *التواصل	تهيئة الأزقة بالأحياء الناقصة التجهيز	P1	A1
	تهيئة الطرق الرابطة بين الأحياء (الشبكة الثانوية)	P2	
	فتح وتهيئة الطريق رقم 59	P3	
	تهيئة الطريق رقم 114 الرابطة بين جماعة دمنات وجماعة إمليل	P4	
	تهيئة مدخل المدينة من جهة أمدين إلى وسط المدينة	P5	
	تهيئة مدخل المدينة من جهة سيدي يعقوب	P6	
المكتب الوطني للماء الصالح للشرب	بناء خزان للماء الصالح للشرب من فئة 1000م3	P7	الماء الصالح للشرب
	توسيع شبكة توزيع الماء الصالح للشرب بمدينة دمنات	P8	
وزارة اعداد التراب الوطني والتعمير والاسكان وسياسة المدينة *مجلس جهة بني ملال خنيفرة *جماعة دمنات *المديرية العامة للجماعات الترابية وزارة الشباب و الثقافة و التواصل	تهيئة وتوسيع شبكة الإنارة العمومية بالمدينة	P9	الكهرباء والإنارة العمومية التطهير السائل والصلب
	صيانة شبكة الإنارة العمومية بالمدينة (اقتناء المصابيح)	P10	
	توسيع وترميم شبكة التطهير السائل بالأحياء الناقصة التجهيز	P11	
	شراء شاحنات لجمع النفايات الصلبة	P12	
	شراء حاويات لجمع النفايات الصلبة	P13	
	بناء المدرسة الابتدائية وارتديك 2	P14	A2

وزارة التربية الوطنية والتعليم الأولي والشباب جهة بني ملال خنيفرة	بناء ثلاث حجرات دراسية بمدرسة أميززل الابتدائية	P15	قطاع التعليم	مجال دعم بنيات التنمية الاجتماعية
وزارة التربية الوطنية والتعليم الأولي والشباب جماعة دمنات (توفير العقار)	بناء الثانوية التقنية	P16		
عمالة إقليم أزيلال جماعة دمنات (توفير العقار)	بناء مركز لإيواء الأشخاص بدون مأوى قار	P17	خدمات اجتماعية	
المجلس الإقليمي لأزيلال جماعة دمنات	بناء مسيح مغطى بدمنات	P18		
	إتمام بناء المركب الرياضي لدمنات	P19		
وزارة اعداد التراب الوطني والتعمير والاسكان وسياسة المدينة *مجلس جهة بني ملال خنيفرة *جماعة دمنات *المديرية العامة للجماعات الترابية وزارة الشباب و الثقافة و التواصل	إنشاء ملاعب قرب بأحياء دمنات	P20	قطاع الرياضة	
	دعم الجمعيات والفرق الرياضية	P21		
المجلس الإقليمي لأزيلال جماعة دمنات	بناء دار الثقافة (الشطر الثاني).	P22		
وزارة اعداد التراب الوطني والتعمير والاسكان وسياسة المدينة *مجلس جهة بني ملال خنيفرة *جماعة دمنات *المديرية العامة للجماعات الترابية وزارة الشباب و الثقافة و التواصل	إتمام ترميم الأسوار والمآثر التاريخية	P23	قطاع الثقافة	
وزارة اعداد التراب الوطني والتعمير والاسكان وسياسة المدينة مجلس جهة بني ملال خنيفرة جماعة دمنات	احداث وتأهيل الأسواق	P24		A3
وزارة الصناعة والتجارة والاقتصاد الأخضر والرقعي وزارة الاقتصاد والمالية وإصلاح الإدارة مجلس جهة بني ملال خنيفرة	تجهيز منطقة الأنشطة الاقتصادية والحرفية(الطرق/الكهرباء/الماء الصالح للشرب/الإنارة العمومية/الصرف الصحي)	P25		مجال دعم بنيات الاقتصاد المحلي

جماعة دمنات			
المجلس الإقليمي لأزيلال جماعة دمنات	بناء مركز للتكوين النسوي في المهن الحرفية بدمنات	P26	
وزارة اعداد التراب الوطني والتعمير والاسكان وسياسة المدينة *مجلس جهة بني ملال خنيفرة *جماعة دمنات *المديرية العامة للجماعات الترابية وزارة الشباب و الثقافة و التواصل	تهيئة الساحات والمساحات الخضراء و المنتزهات والمسابع (توسيع وتهيئة منتزه أفوزار)	P27	A4 مجال البيئة وجودة الحياة
	بناء خزان لماء سقي المساحات الخضراء من فئة 10م3	P28	
	تعيين وتهيئة مكان مخصص لطرح الأتربة	P29	
	اقتناء الأراضي	P30	
وزارة الداخلية(المديرية العامة للجماعات الترابية) المجلس الإقليمي لأزيلال المجالس الجماعية : دمنات، تفني، سيدي بولخلف، أيت بلال، واولي، أيت ماجضن، تيديلي فطواكة، أنزو، سيدي يعقوب، أيت تمليل، أيت أومديس	بناء مقر مجموعة الجماعات الترابية دمنات	P31	A5 الخدمات الإدارية وخدمات القرب
	توسيع مقر الجماعة	P32	
	اعداد الدراسات العامة	P33	
	تعيين وتهيئة مراتب لركن السيارات ومحطات خاصة بعربات النقل	P34	A6 مجال النقل والتنقل

2. مشاريع برنامج العمل والتقدير المالي

المجموع	التكلفة التقديرية بالدرهم			المشروع	المجال الفرعي	المحور
	مساهمة الجماعة	مساهمة الشركاء مصالح أخرى	الكلفة الاجمالية			
15 000 000,00		15 000 000,00	16 660 000,00	تهيئة الأزقة بالأحياء الناقصة التجهيز	P1	البنية التحتية والخدمات الأساسية
1 360 000,00		1 360 000,00				
300 000,00	300 000,00					
3 500 000,00		3 500 000,00	3 500 000,00	تهيئة الطرق الرابطة بين الأحياء (الشبكة الثانوية)	P2	
10 000 000,00		10 000 000,00	10 000 000,00	فتح وتهيئة الطريق رقم 59	P3	
2 500 000,00		2 500 000,00	2 500 000,00	تهيئة الطريق رقم 114 الرابطة بين جماعة دمنات وجماعة إمليل	P4	
17 500 000,00		17 500 000,00	17 500 000,00	تهيئة مدخل المدينة من جهة المدين إلى وسط المدينة	P5	
2 500 000,00		2 500 000,00	2 500 000,00	تهيئة مدخل المدينة من جهة سيدي يعقوب	P6	
1 639 548,00		1 639 548,00	1 639 548,00	بناء خزان للماء الصالح للشرب من فئة 1000م3 نصف مدفون	P7	
6 888 000,00		6 888 000,00	6 888 000,00	توسيع شبكة توزيع الماء الصالح للشرب بدمنات	P8	

الجماعة الترابية دمناتبرنامج عمل الجماعة 2022 - 2027

2 000 000,00		2 000 000,00	2 000 000,00	تهيئة وتوسيع شبكة الإنارة العمومية بالمدينة	P9	الإنارة العمومية	بنيات التنمية الاجتماعية
208 287,60	208 287,60		208 287,60	صيانة شبكة الإنارة العمومية بالمدينة (اقتناء المصابيح)	P10		
8 000 000,00		8 000 000,00	9 874 480,00	توسيع وترميم شبكة التطهير السائل بالأحياء الناقصة التجهيز	P11	التطهير السائل والصلب	
1 320 000,00		1 320 000,00					
350 000,00	350 000,00						
204 480,00	204 480,00						
880 800,00	900 000,00		900 000,00	شراء شاحنات لجمع النفايات الصلبة	P12	التطهير السائل والصلب	
260 000,00	260 000,00		260 000,00	شراء حاويات لجمع النفايات الصلبة	P13		
74 411 115,60	2 222 767,60	72 207 548,00	74 430 315,60	المجموع			
5 693 601,60		5 693 601,60	5 693 601,60	بناء المدرسة الابتدائية واريترديك 2	P14	قطاع التعليم	
660 000,00		660 000,00	660 000,00	بناء ثلاث حجرات دراسية بمدرسة أميززل الابتدائية	P15		
16 000 000,00		16 000 000,00	16 000 000,00	بناء الثانوية التقنية	P16		
1 999 896,00		1 999 896,00	1 999 896,00	بناء مركز لإيواء الأشخاص بدون مأوى قار	P17	خدمات اجتماعية	
11 093 336,34		11 093 336,34	11 093 336,34	بناء مسبح مغطى بدمنات	P18	قطاع الرياضة	
7 899 975,60		7 899 975,60	7 899 975,60	إتمام بناء المركب الرياضي لدمنات	P19		
2 000 000,00		2 000 000,00	2 000 000,00	إنشاء ملاعب قرب بأحياء دمنات	P20		

الجماعة الترابية دمناتبرنامج عمل الجماعة 2022 - 2027

900 000,00	900 000,00		900 000,00	دعم الجمعيات والفرق الرياضية	P21			
6 390 882,00		6 390 882,00	6 390 882,00	بناء دار الثقافة (الشطرنج الثاني).	P22	قطاع الثقافة		
1 000 000,00		1 000 000,00	1 000 000,00	إتمام ترميم الأسوار والمآثر التاريخية	P23			
10 000 000,00		10 000 000,00	10 000 000,00					
63 637 691,54	900 000,00	56 346 809,54	57 246 809,54	المجموع				
8 000 000,00	توفير العقار	8 000 000,00	8 000 000,00	إحداث وتأهيل الأسواق	P24	التنشيط الاقتصادي	بنيات الاقتصاد	
12 500 000,00	توفير العقار	12 500 000,00	12 500 000,00	تجهيز منطقة الأنشطة الاقتصادية والحرفية (الطرق/الكهرباء/ الماء الصالح للشرب/الإتارة العمومية/الصرف الصحي)	P25			
4 981 540,80	توفير العقار	4 981 540,80	4 981 540,80	بناء مركز للتكوين النسوي في المهن الحرفية بدمنات	P26	التكوين المهني		
25 481 540,80			25 481 540,80	المجموع				
16 000 000,00	توفير العقار	16 000 000,00	16 000 000,00	تهيئة الساحات والمساحات الخضراء و المنتزهات والمساح (توسيع وتهيئة منتزه أفوزار)	P27	الترفيه و الاستدامة البيئية	البيئة وجودة الحياة	
80 000,00	80 000,00		80 000,00	بناء خزان لماء سقي المساحات الخضراء من فئة 3م10	P28			
750 000,00	750 000,00		750 000,00	تعيين وتهيئة مكان مخصص لطرح الأتربة	P29			
16 830 000,00	830 000,00	16 000 000,00	16 830 000,00	المجموع				
5 900 000,00	5 900 000,00		5 900 000,00	اقتناء الأراضي	P30	تعبئة العقار	الخد	

الجماعة الترابية دمناتبرنامج عمل الجماعة 2022 - 2027

6 000 000,00	توفير العقار	6 000 000,00	6 000 000,00	بناء مقر مجموعة الجماعات الترابية دمنات	P31	خدمات إدارية	
0,00	1 453 646,00		1 453 646,60	توسيع مقر الجماعة	P32		
1 519 478,80	1 519 478,80		1 519 478,80	الدراسات العامة	P33		
13 419 478,80	7 419 478,80	6 000 000,00	14 873 125,40	المجموع			
550 000,00	550 000,00		550 000,00	تعيين وتهيئة مراتب لركن السيارات ومحطات خاصة بعربات النقل	P34	النقل و النقل الحضري	النقل و النقل
550 000,00	550 000,00	0,00	550 000,00	المجموع			
189 411 791.34	13 375 893.00	176 035 898.34	189 411 791.34	المجموع العام			

3. البرمجة الزمنية والتقدير المالي

المجموع	سنة التنفيذ						الكلفة الاجمالية	المشروع	المجال الفرعي	المحور		
	2027	2026	2025	2024	2023	2022						
15 000 000,00			1 000 000,00	7 000 000,00	7 000 000,00		16 660 000,00	تهيئة الأزقة بالأحياء الناقصة التجهيز	P1	الأزقة والطرق ومدخل المدينة		
1 360 000,00					1 360 000,00							
300 000,00					300 000,00							
3 500 000,00				500 000,00	3 000 000,00						تهيئة الطرق الرابطة بين الأحياء (الشبكة الثانية)	P2
10 000 000,00				2 000 000,00	8 000 000,00						فتح وتهيئة الطريق رقم 59	P3
2 500 000,00			750 000,00	750 000,00	1 000 000,00						تهيئة الطريق رقم 114 الرابطة بين جماعة دمنات وجماعة إمليل	P4
17 500 000,00				7 500 000,00	10 000 000,00		تهيئة مدخل المدينة من جهة أمدين إلى وسط المدينة	P5				
2 500 000,00				1 000 000,00	1 500 000,00		تهيئة مدخل المدينة من جهة سيدي يعقوب	P6				
1 639 548,00					1 639 548,00	1 639 548,00	بناء خزان للماء الصالح للشرب من فئة 1000م3 نصف مدفون	P7	الماء الصالح للشرب			
6 888 000,00						6 888 000,00	توسيع شبكة توزيع الماء الصالح للشرب بدمنات	P8				
2 000 000,00			250 000,00	250 000,00	1 500 000,00		تهيئة وتوسيع شبكة الإنارة العمومية بالمدينة	P9	الإنارة العمومية			
208 287,60					208 287,60		صيانة شبكة الإنارة العمومية بالمدينة(اقتناء المصابيح)	P10				

الجماعة الترابية دمناتبرنامج عمل الجماعة 2022 - 2027

1 000 000,00					1 000 000,00		1 000 000,00	إتمام ترميم الأسوار والمآثر التاريخية	P23		
10 000 000,00			5 000 000,00	5 000 000,00			10 000 000,00				
63 637 691,54	150 000,00	150 000,00	5 150 000,00	22 150 000,00	20 406 222,88	15 631 468,66	57 246 809,54	المجموع			
8 000 000,00			4 000 000,00	4 000 000,00			8 000 000,00	إحداث وتأهيل الأسواق	P24	التشغيل الاقتصادي	بنيات الاقتصاد
12 500 000,00							12 500 000,00	تجهيز منطقة الأنشطة الاقتصادية والحرفية (الطرق/الكهرباء/ الماء الصالح للشرب/الإنارة العمومية/الصرف الصحي)	P25		
4 981 540,80					4 981 540,80		4981540,8	بناء مركز للتكوين النسوي في المهن الحرفية بدمنات	P26	التكوين المهني	
25 481 540,80			4 000 000,00	4 000 000,00	17 481 540,80		25 481 540,80	المجموع			
16 000 000,00			5 000 000,00	5 000 000,00	6 000 000,00		16 000 000,00	تهيئة الساحات والمساحات الخضراء و المنزاهات والمساح (توسيع وتهيئة منتزه أفوزار)	P27	الاستدامة البيئية والترفيه	البيئة وجودة الحياة
80 000,00					80 000,00		80 000,00	بناء خزان لماء سقي المساحات الخضراء من فئة 3م10	P28		
750 000,00	187 500,00	187 500,00	187 500,00	187 500,00			750 000,00	تعيين وتهيئة مكان مخصص لطرح الأتربة	P29		
16 830 000,00	187 500,00	187 500,00	5 187 500,00	5 187 500,00	6 080 000,00	0,00	16 830 000,00	المجموع			
5 900 000,00		1 000 000,00	1 000 000,00	1 900 000,00	2 000 000,00		5 900 000,00	اقتناء الأراضي	P30	تعبئة العقار	الخدمات
6 000 000,00					6 000 000,00		6 000 000,00	بناء مقر مجموعة الجماعات الترابية دمنات	P31	خدمات	

الجماعة الترايبية دمناتبرنامج عمل الجماعة 2022 - 2027

0,00					1 453 646,60		1 453 646,60	توسيع مقر الجماعة	P32		
1 519 478,80	59 478,80	200 000,00	200 000,00	400 000,00	600 000,00	60 000,00	1 519 478,80	الدراسات العامة	P33		
13 419 478,80	59 478,80	1 200 000,00	1 200 000,00	2 300 000,00	8 600 000,00	60 000,00	14 873 125,40	المجموع			
550 000,00	100 000,00	100 000,00	100 000,00	100 000,00	150 000,00		550 000,00	تعيين وتهيئة مراتب لركن السيارات ومحطات خاصة بعربات النقل	P34	النقل و التتقل الحضري	النقل و التتقل
550 000,00	100 000,00	100 000,00	100 000,00	100 000,00	150 000,00	0,00	550 000,00	المجموع			
194 329 826,74	496 978,80	1 637 500,00	18 637 500,00	53 737 500,00	94 720 531,28	25 099 816,66	189 411 791,34	المجموع العام			

4. دينامية التمويل.

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

■ الصيغة الأولى: تعزيز الموارد الذاتية للجماعة وتقوية نجاعة أدائها؛

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

- اعتماد التدبير التشاركي؛

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

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

- التدبير بالنتائج؛

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

- تدبير المخاطر المالية؛

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

القيادة التي تعتبر إحدى أدوات التدبير الحديث لتجاوز المخاطر المالية، فهي تساعد على اتخاذ القرارات من خلال ما توفره من معلومات تتعلق بمختلف مشاريع برنامج العمل ومن معلومات تتعلق بمدى تحقيق الأهداف وتحديد الفوارق بين المتوخى والمحقق، وذلك بشكل يوجه التدخلات التفسيرية والتصحيحية، ويتيح تقدير المتغيرات وتوقعها كفرص لاستثمارها وكمخاطر للتخفيف من حدتها، إنها بذلك تشكل وسيلة للقياس والمراقبة والتصحيح والتوقع تساهم في تنزيل برنامج العمل بكيفية ناجعة.

- اعتماد أنظمة التدبير المعلوماتي؛

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

- تعزيز وتنويع الموارد الذاتية؛

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

- تعزيز وحكامة الموارد الجبائية؛

ترتبط فعالية النظام الجبائي المحلي بارتفاع مستوى أداء الجبايات المحلية، أي بدينامية المردودية الجبائية وأثرها على المالية المحلية، وكي يكون لهذا الأثر وقع إيجابي على بنية موارد الجماعة، يفترض أن

تنحو تلك الدينامية منحي تطوري إيجابي لمختلف الرسوم و الإتاوات المحلية، بالشكل الذي يضمن استجابة المالية المحلية لمعيار الاستدامة و الاستقرار، و هو ما يعني تحديدا البحث عن مصادر تمويلية جديدة تضمن ارتفاع العائد الضريبي، وذلك انطلاقا من العمل على تحسين و مراجعة الأوعية الجبائية المحلية بشكل منتظم و دوري حتى يتناسب مع تطور الخاضعين للجبايات المحلية و تطور النشاط الاقتصادي للجماعة. ومن زاوية أخرى يرتبط بتحسين الأداء وتقوية المردودية الجبائية وتوسيع دائرة الأشخاص الخاضعين للتضريب، وبشكل عام مراجعة الأوعية (رغم ضعف هذه الامكانية) والسعر.

■ الصيغة الثانية: الترفع من أجل تعبئة موارد مالية لدى شركاء آخرين؛

إن تنفيذ برنامج العمل يقتضي إنجاز أنشطة تشمل المرافعة وتعبئة الموارد المالية، وهو الأمر الذي يساهم فيه الأدوات المقترحة ضمن هذا البرنامج في الجانب التواصلي، كما أن الانخراط في التواصل مع كافة المتدخلين يسهل تعبئتهم وقت الحاجة بسهولة أكبر سواء للانخراط ماليا أو تقنيا في تنزيل البرنامج. إن المرافعة من أجل تعبئة الموارد المالية اللازمة لتنزيل برنامج عمل الجماعة، تشكل مرحلة حاسمة وضرورية، إذ أن تغييرها يمكن أن يعرقل مسلسل التنزيل بكامله، ويفقد المجلس مصداقيته اتجاه الساكنة والشركاء معا.

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

■ التعاون بين الجماعات:

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

■ التعاون اللامركزي الدولي؛

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

■ تعزيز الجاذبية الترابية للجماعة؛

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

- احتضان أي مشروع مقترح في ترابها مع تقديم كل التسهيلات القانونية لتنزيله،
 - تسويق تراب الجماعة بكافة مقوماته (الموارد والرأسمال الترابيين)،
 - وضع تصور مشترك لتسويق التراب مع المجتمع المدني المحلي والإقليمي.
- ولتحقيق نجاعة على هذه المستويات الثلاث يجب أن تتوفر الجماعة على مجموعة من الشروط الأولية للانخراط في مسلسل التعبئة، يمكن تقديمها كالتالي؛
- تأسيس خلية مشتركة بين المنتخبين والإداريين تحت رئاسة رئيس المجلس، مهمتها تعبئة موارد مالية لتمويل برنامج العمل؛
 - الانخراط في برنامج للتكوين في مجال التواصل والمرافعة بهدف تقوية مهارات المنتخبين والأطر الإدارية، في مجال التواصل بهدف تسويق البرنامج وكيفية تعبئة الشركاء؛
 - وضع استراتيجية أولية لمنهجية الترافع واليات؛
 - إعداد وسائل نشر وتسويق برنامج التنمية عبر مختلف الوسائل المتاحة (كتيبات، مطويات، ملصقات، ...؛) مع اعتماد اللغات المناسبة للتخاطب مع الشركاء المحتملين؛
 - التحقق من المشاريع ذات الأولوية والمراد تمويلها وحصصها بشكل دقيق؛
 - إعداد جذاذات المشاريع المزمع الترافع من أجلها؛

- رصد مجالات تدخل الشركاء المحتملين وتصنيفهم على المستويات الأربع، المحلي والجهوي والوطني والدولي؛
- وضع آلية داخلية لدى المجلس لرصد وتتبع طلبات العروض المعلن عنها والممكن للجماعة الترشح لها (سواء الوطنية أو الدولية التي تدخل في إطار التعاون اللامركزي الدولي)؛
- تشجيع الجمعيات النشيطة داخل تراب الإقليم والجهة للإقبال على تنشيط المجال الترابي للجماعة وتمكينها من أليات للاشتغال بالتنسيق مع المجتمع المدني المحلي وهيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع الاجتماعي، مع عقد لقاء سنوي مع كافة هيئات المجتمع المدني العاملة في تراب الجماعة (سواء المحلية أو الإقليمية أو الجهوية

5. الميزانية الثلاثية 2022-2024

المجموع	تكلفة ثلاث سنوات			التكلفة التقديرية بالدرهم			المشروع	المجال الفرعي	المحور
	2024	2023	2022	مساهمة الجماعة	مساهمة الشركاء مصالح أخرى	الكلفة الاجمالية للمشروع			
14 000 000,00	7 000 000,00	7 000 000,00			15 000 000,00		تهيئة الأزقة بالأحياء الناقصة التجهيز	P1	البنية التحتية والخدمات الأساسية الأزقة والطرق ومدخل المدينة
1 360 000,00		1 360 000,00			1 360 000,00	16 660 000,00			
300 000,00		300 000,00	300 000,00						
3 500 000,00	500 000,00	3 000 000,00			3 500 000,00	3 500 000,00	تهيئة الطرق الرابطة بين الأحياء (الشبكة الثانوية)	P2	
10 000 000,00	2 000 000,00	8 000 000,00			10 000 000,00	10 000 000,00	فتح وتهيئة الطريق رقم 59	P3	
1 750 000,00	750 000,00	1 000 000,00			2 500 000,00	2 500 000,00	تهيئة الطريق رقم 114 الرابطة بين جماعة دمنات وجماعة إمليل	P4	
17 500 000,00	7 500 000,00	10 000 000,00			17 500 000,00	17 500 000,00	تهيئة مدخل المدينة من جهة المدين إلى وسط المدينة	P5	
2 500 000,00	1 000 000,00	1 500 000,00			2 500 000,00	2 500 000,00	تهيئة مدخل المدينة من جهة سيدي يعقوب	P6	
1 639 548,00			1 639 548,00		1 639 548,00	1 639 548,00	بناء خزان للماء الصالح للشرب من فئة 1000م3 نصف مدفون	P7	الماء الصالح للشرب
6 888 000,00			6 888 000,00		6 888 000,00	6 888 000,00	توسيع شبكة توزيع الماء الصالح للشرب بدمنات	P8	

الجماعة الترابية دمناتبرنامج عمل الجماعة 2022 - 2027

1 750 000,00	250 000,00	1 500 000,00			2 000 000,00	2 000 000,00	تهينة وتوسيع شبكة الإنارة العمومية بالمدينة	P9	الإنارة العمومية
208 287,60		208 287,60		208 287,60		208 287,60	صيانة شبكة الإنارة العمومية بالمدينة (اقتناء المصابيح)	P10	
7 000 000,00	1 000 000,00	6 000 000,00			8 000 000,00	9 874 480,00	توسيع وترميم شبكة التطهير السائل بالأحياء الناقصة التجهيز	P11	التطهير السائل والصلب
1 320 000,00		1 320 000,00		1 320 000,00					
350 000,00		350 000,00		350 000,00					
204 480,00		204 480,00		204 480,00					
880 800,00			880 800,00	900 000,00		900 000,00	شراء شاحنات لجمع النفايات الصلبة	P12	
260 000,00		260 000,00		260 000,00		260 000,00	شراء حاويات لجمع النفايات الصلبة	P13	
71 411 115,60	20 000 000,00	42 002 767,60	9 408 348,00	2 222 767,60	72 207 548,00	74 430 315,60	المجموع		
5 693 601,60			5 693 601,60		5 693 601,60	5 693 601,60	بناء المدرسة الابتدائية واريترديك 2	P14	قطاع التعليم
660 000,00			660 000,00		660 000,00	660 000,00	بناء ثلاث حجرات دراسية بمدرسة أميزيل الابتدائية	P15	
16 000 000,00	16 000 000,00				16 000 000,00	16 000 000,00	بناء الثانوية التقنية	P16	
1 999 896,00		1 999 896,00			1 999 896,00	1 999 896,00	بناء مركز لإيواء الأشخاص بدون مأوى قار	P17	خدمات اجتماعية
11 093 336,34		10 854 858,73	238 477,61		11 093 336,34	11 093 336,34	بناء مسبح مغطى بدمنات	P18	قطاع الرياضة
7 899 975,60		5 401 468,15	2 498 507,45		7 899 975,60	7 899 975,60	إتمام بناء المركب الرياضي لدمنات	P19	
2 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00			2 000 000,00	2 000 000,00	إنشاء ملاعب قرب بأحياء دمنات	P20	

الجماعة الترابية دمناتبرنامج عمل الجماعة 2022 - 2027

450 000,00	150 000,00	150 000,00	150 000,00	900 000,00		900 000,00	دعم الجمعيات والفرق الرياضية	P21	قطاع الثقافة	
6 390 882,00			6 390 882,00		6 390 882,00	6 390 882,00	بناء دار الثقافة (الشطرن الثاني).	P22		
1 000 000,00		1 000 000,00			1 000 000,00	1 000 000,00	إتمام ترميم الأسوار والمآثر التاريخية	P23		
5 000 000,00	5 000 000,00				10 000 000,00	10 000 000,00				
58 187 691,54	22 150 000,00	20 406 222,88	15 631 468,66	900 000,00	56 346 809,54	57 246 809,54	المجموع			
4 000 000,00	4 000 000,00			توفير العقار	8 000 000,00	8 000 000,00	إحداث وتأهيل الأسواق	P24	التشبيط الاقتصادي	بنيات الاقتصاد المحلي
12 500 000,00		12 500 000,00		توفير العقار	12 500 000,00	12 500 000,00	تجهيز منطقة الأنشطة الاقتصادية والحرفية (الطرق/الكهرباء/ الماء الصالح للشرب/الإتارة العمومية/الصرف الصحي)	P25		
4 981 540,80		4 981 540,80		توفير العقار	4 981 540,80	4981540,8	بناء مركز للتكوين النسوي في المهن الحرفية بدمنات	P26		
21 481 540,80	4 000 000,00	17 481 540,80				25 481 540,80	المجموع			
11 000 000,00	5 000 000,00	6 000 000,00		توفير العقار	16 000 000,00	16 000 000,00	تهيئة الساحات والمساحات الخضراء والمنتزهات والمساح (توسيع وتهيئة منتزه أفوزار)	P27	الترفيه والاستدامة البيئية	البيئة وجودة الحياة
80 000,00		80 000,00		80 000,00		80 000,00	بناء خزان لماء سقي المساحات الخضراء من فئة 3م10	P28		
187 500,00	187 500,00			750 000,00		750 000,00	تعيين وتهيئة مكان مخصص لطرح الأتربة	P29		
11 267 500,00	5 187 500,00	6 080 000,00	0,00	830 000,00	16 000 000,00	16 830 000,00	المجموع			

الجماعة الترابية دمناتبرنامج عمل الجماعة 2022 - 2027

3 900 000,00	1 900 000,00	2 000 000,00		5 900 000,00		5 900 000,00	P30	اقتناء الأراضي	تعبئة العقار	الخدمات الإدارية وخدمات
6 000 000,00		6 000 000,00		توفير العقار	6 000 000,00	6 000 000,00	P31	بناء مقر مجموعة الجماعات الترابية دمنات		
0,00		1 453 646.60		1 453 646.60		1 453 646.60	P32	توسيع مقر الجماعة		
1 060 000,00	400 000,00	600 000,00	60 000,00	1 519 478,80		1 519 478,80	P33	الدراسات العامة		
10 960 000,00	2 300 000,00	8 600 000,00	60 000,00	7 419 478,80	6 000 000,00	14 873 125,40	المجموع			
250 000,00	100 000,00	150 000,00		550 000,00		550 000,00	P34	تعيين وتهيئة مراتب لركن السيارات ومحطات خاصة بعربات النقل	التنقل و التنقل الحضري	التنقل و التنقل
250 000,00	100 000,00	150 000,00	0,00	550 000,00	0,00	550 000,00	المجموع			
173 557 847,94	53 737 500,00	94 720 531,28	25 099 816,66	11 922 246,40	150 554 357,54	189 411 791,34	المجموع العام			

VII- منظومة المتبع والتقييم.

يعتبر المتبع والتقييم عنصران أساسيان في تنزيل برنامج عمل الجماعة، إن هذين الميكانيزمين يدخلان في حيز التنفيذ طيلة السنوات الست لتنزيل برنامج العمل مروراً بإعداده وتنزيله وصولاً إلى مرحلة التقييم. إن الهدف منهما أبعد من مجرد جمع بيانات، فالعملية تستند إلى رصد وتتبع دقيق لسير التنفيذ قصد توظيفها واستخدامها لتحسين نوعية التدخل وتجويده واتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب. إن إنشاء نظام للمتبع والتقييم يتطلب الاستجابة لمعايير ضمان الاستمرارية والتمكن من الاستجابة للحاجة بطريقة منتظمة وتعزيز نطاق التدخل. وتوفير مجموعة من المعلومات الدقيقة ودمجها في الوقت المناسب. وضمان تكاملها سواء فيما يتعلق بالجانب الإجرائي أو الجانب الاستراتيجي.

وخلاصة القول أن هذا النظام يمكن من:

- تقييم درجة التقدم في التنفيذ فيما يتعلق بالخطط الموضوعية والأجال المحددة؛
 - التوصل إلى تقييم موضوعي لمختلف الآثار المحصل عليها؛
 - تحديد تدابير تصحيحية قد تكون ضرورية لضمان تحقيق الأهداف المسطرة؛
 - تقديم وتنظيم المعلومات في إطار لوحات قيادة؛
 - ضمان إنتاج تقارير المتبع السنوية وفقاً للمؤشرات الموضوعية في البداية وفي ارتباط بالأهداف التي وضعت لمشاريع برنامج العمل؛
 - الاستجابة لحاجيات الشركاء فيما يخص تقييم ما قدموه من مساهمة لتعزيز قدرة الفاعلين موازاة مع مساهمتهم في المشاريع التنموية؛
 - تسهيل تتبع السلطة الإدارية المختصة لسير البرنامج الإداري؛
 - توفير لمحة عامة وفي أي وقت عن سير تنفيذ المشاريع ووضعيتها المالية.
- في تناولنا لهذه المنظومة فسنميز بين مرحلتين؛
- الأولى: وضع منظومة للمتبع والتقييم مرتبطة بالمشاريع المقترحة في إطار برنامج العمل الحالي مع التركيز على السنوات الثلاث الأولى منه.
 - الثانية: وضع شبكة للتقييم في إطار إعداد التقرير السنوي للمتبع تنزيل برنامج العمل.

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

الأهداف التنموية	المشاريع	النتائج المنتظرة	المؤشرات	المستهدفون	وحدة القياس	وتيرة القياس	مصادر التحقق وطريقة جمع المعطيات	الفرضيات والمخاطر	المسؤول عن التتبع
تحسين الولوج إلى الجماعة والتنقل داخلها وخارجها	تهيئة الأزقة بالأحياء الناقصة التجهيز	الشطر الأول من أشغال تهيئة الأزقة بالأحياء ناقصة التجهيز تم إنجازه	- انتهاء أشغال التهيئة - عدد الكيلومترات التي تمت تهيئتها - عدد الأزقة التي تمت تهيئتها - عدد الأحياء التي تم تهيئ الأزقة بها - أشغال التهيئة تم إنجازها وفق المعايير التقنية المحددة ووفق الغلاف المالي والزميني المخصصين - رضى الساكنة بالأحياء المعنية عن حالة الأزقة	ساكنة الأحياء المعنية	وحدة	مرة واحدة في السنة	- الملاحظة المباشرة - تصريحات ساكنة الأحياء المعنية - نتائج قياس رضى الساكنة عن حالة الأزقة الذي يتم إنجازه كل سنة - الملف التقني والمالي والإداري للمشاريع - صور مختلف مراحل انجاز المشروع	- تأخر أو إلغاء الشركاء لمساهماتهم - ضعف مستوى الدقة في الدراسة التقنية - عدم احترام محددات الدراسة التقنية - ضعف التتبع التقني للأشغال - ضعف جودة الأشغال المنجزة. - تقطع الأشغال بسبب الطقس - تقطع الأشغال بسبب اكراهات مسطرة الأداء لدى الشركاء	المصلحة المختصة
المصلحة المختصة	تهيئة الطرق الرابطة بين الأحياء (الشبكة الثانوية) تهيئتها	الطرق الرابطة بين الأحياء (الشبكة الثانوية) تمت تهيئتها	- عدد الكيلومترات التي تم تهيئتها - عدد الأحياء المستفيدة من الربط الطريقي - طرق تمت تهيئتها وفق المعايير التقنية المحددة ووفق	الساكنة المحلية	وحدة	مرة واحدة في السنة	- الملاحظة المباشرة - تحليل سجلات صيانة وتزويد سيارات الجماعة بالوقود	- ضعف او الغاء أو تأخر دعم الشركاء للمشروع - ضعف دقة الدراسة التقنية وارتفاع تكاليف ومدة التنفيذ	المصلحة المختصة

الجماعة الترابية دمناتبرنامج عمل الجماعة 2022 - 2027

	<ul style="list-style-type: none"> - التأثير السلبي لطول مدة الأشغال على حركية التنقل والنقل - ضعف التتبع التقني للأشغال - ضعف جودة الخدمات المنجزة. - تقطع الأشغال بسبب الطقس - تقطع الأشغال بسبب اكراهات مسطرة الأداء لدى الشركاء - عدم احترام مواصفات الدراسة التقنية 	<ul style="list-style-type: none"> - سجلات الجمعيات المسيرة للنقل المدرسي - تصريحات الساكنة المحلية - تصريحات مستعملي الطرق - قياس الرضى عن حالة الطرق في نهاية كل سنة بعد انجاز المشروع - الملف التقني والمالي والإداري للمشروع - صور مختلف مراحل انجاز المشروع 				<ul style="list-style-type: none"> الغلافين المالي والزمني المخصصين - تحسن انسيابية التنقل على مستوى الوقت والجهد - تقلص الغلاف الزمني لتنقل سيارات الإسعاف والنقل المدرسي وسيارات البضائع وسيارات المصالح الإدارية - ربح الوقت و توفير الوقود بالنسبة لآليات النقل التابعة للجماعة والنقل المدرسي وسيارة الإسعاف ووسائل النقل العمومي 		
المصلحة المختصة	<ul style="list-style-type: none"> - ضعف او الغاء أو تأخر دعم الشركاء للمشروعين - ضعف دقة الدراسة التقنية وارتفاع تكاليف ومدة التنفيذ - التأثير السلبي لطول مدة الأشغال على حركية التنقل والنقل - ضعف التتبع التقني للأشغال 	<ul style="list-style-type: none"> - الملاحظة المباشرة - تحليل سجلات صيانة وتزويد سيارات الجماعة بالوقود - سجلات الجمعيات المسيرة للنقل المدرسي - تصريحات الساكنة المحلية 	مرة واحدة في السنة	وحدة	الساكنة المحلية ومستعملو الطرق	<ul style="list-style-type: none"> - عدد الكيلومترات التي تم تهيئتها - أشغال التهيئة تم إنجازها وفق المعايير التقنية المحددة ووفق الغلافين المالي والزمني المخصصين - تحسن انسيابية التنقل إلى الجماعة وخارجها على مستوى الوقت والجهد 	الطريق رقم 59 تم فتحها وتهيئتها	فتح وتهيئة الطريق رقم 59
						<ul style="list-style-type: none"> - تحسن انسيابية التنقل إلى الجماعة وخارجها على مستوى الوقت والجهد 	الطريق رقم 114 الرابطة بين جماعة دمنات وجماعة إمليل تمت تهيئتها	تهيئة الطريق رقم 114 الرابطة بين جماعة دمنات وجماعة إمليل

الجماعة الترابية دمناتبرنامج عمل الجماعة 2022 - 2027

	<ul style="list-style-type: none"> - ضعف جودة الخدمات المنجزة. - تقطع الأشغال بسبب الطقس - تقطع الأشغال بسبب اكرهات مسطرة الأداء لدى الشركاء - عدم احترام مواصفات الدراسة التقنية 	<ul style="list-style-type: none"> - تصريحات مستعملي الطرق - قياس الرضى عن حالة الطرق في نهاية كل سنة بعد انجاز المشاريع - الملف التقني والمالي والإداري للمشروعين - صور لمختلف مراحل انجاز المشروعين 				<ul style="list-style-type: none"> - تقلص الغلاف الزمني لتنقل سيارات الإسعاف وسيارات البضائع وسيارات المصالح الإدارية خارج الجماعة وإلها - توفير الوقود للتنقل خارج الجماعة وإلها بالنسبة لآليات النقل التابعة للجماعة وسيارة الإسعاف ووسائل النقل العمومي - رضى مستعملي الطرق عن حالتها 			
المصلحة المعنية	<ul style="list-style-type: none"> - تأخر أو إلغاء الشركاء لمساهماتهم - ضعف مستوى الدقة في الدراسة التقنية للمشروع - عدم احترام محددات الدراسة التقنية - ضعف التتبع التقني للأشغال - ضعف جودة الأشغال المنجزة. - تقطع الأشغال بسبب الطقس - تقطع الأشغال بسبب اكرهات مسطرة الأداء لدى الشركاء 	<ul style="list-style-type: none"> - الملاحظة المباشرة - تصريحات ساكنة المدينة وزوارها - قياس رضى الساكنة عن المنظر العام لمُدخلي المدينة - المنجز كل سنة بعد إنجاز المشروع - الملف التقني والمالي والإداري للمشروع - صور لمختلف مراحل انجاز المشروع 	مرة واحدة في السنة	وحدة	الساكنة المحلية وزوار الجماعة	<ul style="list-style-type: none"> - أشغال التهيئة التي تم إنجازها بالمداخلين - أشغال التهيئة منجزة وفق المعايير التقنية المحددة - أشغال التهيئة منجزة وفق الغلاف المالي والزمني المحددين - رضى الساكنة عن المنظر العام لمُدخلي المدينة - ارتفاع معدل الاستقطاب للمسافرين المارين للتوقف بالمدينة 	<p>تهيئة مدخل المدينة من جهة أمدن إلى وسط المدينة تمت تهيئته</p> <p>مدخل المدينة من جهة سيدي يعقوب تمت تهيئته</p>	<p>تهيئة مدخل المدينة من جهة أمدن إلى وسط المدينة</p> <p>تهيئة مدخل المدينة من جهة سيدي يعقوب</p>	تحسين جاذبية الجماعة

المصلحة المعنية	<ul style="list-style-type: none"> - ضعف او الغاء أو تأخر دعم الشركاء للمشروع - ضعف دقة الدراسة التقنية - ضعف التتبع التقني للأشغال - ضعف جودة الخدمات المنجزة. - تقطع الأشغال بسبب الطقس - تقطع الاشغال بسبب اكرهات مسطرة الأداء لدى الجماعة - ضعف أشغال الصيانة 	<ul style="list-style-type: none"> - الملاحظة المباشرة - تصريحات الساكنة المحلية - قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد انجاز المشروع - الملف التقني والمالي والإداري للمشروع - صور لمختلف مراحل انجاز المشاريع - تقارير المكتب الوطني للماء والكهرباء (قطاع الماء) 	مرة واحدة في السنة	وحدة	الساكنة المحلية	<ul style="list-style-type: none"> - خزان للماء الصالح للشرب مبني ومجهز وفق المعايير الموضوعية في الدراسة التقنية - خزان مبني وفق الغلاف المالي والزمي المحددين - توفر الماء الصالح للشرب بالجودة والكمية الكافيتين - الاستفادة الفعلية للساكنة من الماء - تحسن جودة الماء - رضى الساكنة المحلية عن خدمة التزود بالماء الصالح للشرب 	خزان للماء الصالح للشرب من فئة 1000م3 نصف مدفون تم بناؤه	بناء خزان للماء الصالح للشرب من فئة 1000م3 نصف مدفون	تعزيز ولوج الساكنة للماء الصالح للشرب
المصلحة المعنية	<ul style="list-style-type: none"> - ضعف او الغاء أو تأخر دعم الشركاء للمشروع - ضعف دقة الدراسة التقنية - ضعف التتبع التقني للأشغال - ضعف جودة تجهيزات الشبكة وأشغال التوسيع. - تقطع الأشغال بسبب الطقس 	<ul style="list-style-type: none"> - الملاحظة المباشرة - تصريحات الساكنة المحلية - قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد انجاز المشروع - الملف التقني والمالي والإداري للمشروع - تقارير المكتب الوطني للماء 	مرة واحدة في السنة	وحدة	الساكنة المحلية	<ul style="list-style-type: none"> - شبكة توزيع الماء الصالح للشرب بمدينة دمنات تم توسيعها وفق المعايير الموضوعية في الدراسة التقنية - شبكة توزيع الماء الصالح للشرب بمدينة دمنات تم توسيعها وفق الغلاف المالي والزمي المحددين - توفر الماء الصالح للشرب بالجودة والكمية الكافيتين 	شبكة توزيع الماء الصالح للشرب بمدينة دمنات تم توسيعها	توسيع شبكة توزيع الماء الصالح للشرب بمدينة دمنات	

الجماعة الترابية دمناتبرنامج عمل الجماعة 2022 - 2027

	<ul style="list-style-type: none"> - تقطع الأشغال بسبب اكراهات مسطرة الأداء لدى الجماعة - ضعف أشغال صيانة الشبكة 	<ul style="list-style-type: none"> والكهرباء (قطاع الماء) - صور مختلف مراحل انجاز للمشاريع 				<ul style="list-style-type: none"> - الاستفادة الفعلية للسكان من الماء - تحسن جودة الماء - ارتفاع مستوى التغطية بالماء الصالح للشرب - رضى الساكنة المحلية عن خدمة التزود بالماء الصالح للشرب 			
المصلحة المختصة	<ul style="list-style-type: none"> - ضعف جودة الدراسة التقنية - عدم انجاز الأشغال في الوقت المحدد - عدم احترام المحددات الواردة بالدراسة التقنية - ضعف جودة الأشغال المنجزة - ضعف أشغال التتبع والصيانة - ضعف جودة التجهيزات المستعملة في المشاريع 	<ul style="list-style-type: none"> - الملاحظة المباشرة - قياس الرضى في نهاية كل سنة - تصريحات الساكنة - احصائيات المكتب الوطني للماء والكهرباء (قطاع الكهرباء) - تقارير تقييم المشاريع - الملفات الإدارية والمالية والتقنية للمشاريع 	مرة واحدة في السنة	وحدة	الساكنة المحلية	<ul style="list-style-type: none"> - جميع أحياء المدينة مرتبطة بشبكة الإنارة العمومية - ومستفيدة فعليا من الإنارة - عدد الساكنة المستفيدة من الإنارة العمومية - أشغال التهيئة والتوسيع تم إنجازها وفق المعايير التقنية والغلافين المالي والزمني المحددين - مساحة الإضاءة التي تحققت من خلال أشغال التهيئة والتوسيع - ارتفاع مستوى الحركة الليلية للساكنة بالأحياء التي شملها المشروع - رضى الساكنة عن خدمة الإنارة العمومية 	شبكة الإنارة العمومية بالمدينة تم توسيعها	تهيئة وتوسيع شبكة الإنارة العمومية بالمدينة	استكمال الربط بالكهرباء وتحسين الإنارة العمومية

						<ul style="list-style-type: none"> - عدد الأعمدة التي تم تزويدها بالمصابيح - عدد نقط الإضاءة التي تم إنجازها - تحسن مستوى الإضاءة ورضى الساكنة عنه ارتفاع مستوى الحركة الليلية للساكنة 	<p>شبكة الإنارة العمومية بالمدينة تم تزويدها بالمصابيح</p>	<p>صيانة شبكة الإنارة العمومية بالمدينة (اقتناء المصابيح)</p>	
المصلحة المختصة	<ul style="list-style-type: none"> - تأخر أو إلغاء الشركاء لمساهماتهم - ضعف مستوى الدقة في الدراسة التقنية للمشروع - عدم احترام محددات الدراسة التقنية في تنفيذ المشروع - عدم إنجاز الأشغال في الأجل المحددة - ضعف التتبع التقني للمشروع - تأثر الأشغال بمسطرة الأداء لدى الجماعة أو لدى الشركاء 	<ul style="list-style-type: none"> - الملاحظة المباشرة - قياس الرضى عن خدمة التطهير السائل بالأحياء المعنية - تصريحات الساكنة المحلية - تقارير التقييم - صور لمختلف مراحل إنجاز المشروع - الملف التقني والمالي والإداري للمشروع 	مرة واحدة في السنة	وحدة	ساكنة الأحياء المعنية	<ul style="list-style-type: none"> - انتهاء أشغال التوسيع والترميم - أشغال التوسيع والترميم منجزة وفق المعايير التقنية المحددة - أشغال التوسيع والترميم منجزة وفق الغلاف المالي والزمي المحددين - تحسن خدمة التطهير السائل بالأحياء المعنية - انقطاع تام للروائح الكريهة المرتبطة بأشكال الصرف الصحي السابقة - انقطاع مظاهر الصرف السطحي السائل - رضى ساكنة الأحياء المعنية عن خدمة التطهير السائل 	<p>الشطر الأول من أشغال توسيع وترميم شبكة التطهير السائل بالأحياء الناقصة التجهيز تم إنجازه</p>	<p>توسيع وترميم شبكة التطهير السائل بالأحياء الناقصة التجهيز</p>	تحسين خدمات التطهير السائل والصلب
المصلحة المختصة		<ul style="list-style-type: none"> - الملاحظة المباشرة 		وحدة	الساكنة المحلية		شاحنات لجمع النفايات الصلبة تم شراؤها	شراء شاحنات لجمع النفايات الصلبة	

الجماعة الترابية دمناتبرنامج عمل الجماعة 2022 - 2027

		<ul style="list-style-type: none"> - تصريجات الساكنة المحلية والعاملين بالشاحنات - قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد انجاز المشاريع - الملفات التقنية والمالية والإدارية للمشاريع - صور مختلف مراحل انجاز المشاريع - سجل إنجاز مهام شاحنة جمع النفايات - تقارير نقل النفايات إلى المطرح 	مرة واحدة كل سنة			<ul style="list-style-type: none"> - عدد شاحنات جمع النفايات التي تم شراؤها - وتيرة مرور الشاحنات لجمع النفايات - عدد حاويات جمع النفايات التي تم شراؤها - عدد الأحياء التي تم وضع الحاويات بها - تقلص حجم النقط السوداء بالمدينة - انتشار مظاهر النظافة بالمدينة 	حاويات لجمع النفايات الصلبة تم شراؤها	شراء حاويات لجمع النفايات الصلبة	
المصلحة المختصة	<ul style="list-style-type: none"> - عدم التزام الشركاء بالمواعيد المقررة لتنزيل المشروع - عدم احترام المعايير التقنية للمشروع - نقص الموارد التربوية والإدارية بالمدرسة 	<ul style="list-style-type: none"> - الملاحظة المباشرة - نتائج قياس رضى الآباء والأمهات عن خدمة تلميذ - تصريجات التلاميذ المسجلين بالمدرسة المحدث 	مرة واحدة في السنة	وحدة	تلاميذ وتلميذات المدرسة المعنية وأباؤهم وأمهاتهم	<ul style="list-style-type: none"> - إنجاز أشغال البناء وفق المعايير التقنية ووفق الغلافين المالي والزمني المحددين - الطلاقة الاستيعابية للمدرسة - جاهزية المدرسة لاستقبال التلاميذ - توفر الموارد التربوية والإدارية بالمدرسة 	المدرسة الابتدائية واريترديك 2 تم بناؤها	بناء المدرسة الابتدائية واريترديك 2	دعم البنيات المدرسية

الجماعة الترابية دمناتبرنامج عمل الجماعة 2022 - 2027

	- ضعف التجهيزات والخدمات المقدمة بالمدرسة	- تصريحات الطاقم الإداري والتربوي للمدرسة - تقارير إدارة المدرسة - صور للمشروع - الملف التقني والمالي والإداري للمشروع				- عدد التلاميذ المسجلين بالمدرسة - عدم اضطراب التلاميذ القاطنين بمحيط المدرسة إلى التنقل إلى مؤسسات بعيدة عنهم - رضى الآباء والأمهات عن خدمة التمدرس بالمدرسة الابتدائية وارتديك		
المصلحة المختصة	- عدم التزام الشركاء بالمواعيد المقررة لتنزيل المشروع - عدم التزام المديرية الإقليمية للتعليم بتوفير الموارد البشرية الكافية لتسيير المشروع - تأخر إنجاز المشروع	- الملاحظة المباشرة - نتائج قياس رضى الآباء والأمهات عن خدمة التمدرس بمدرسة أمزيزل - تصريحات التلاميذ المعنيين - تصريحات الطاقم الإداري والتربوي للمدرسة - صور للمشروع - الملف التقني والمالي والإداري للمشروع	مرة واحدة في السنة	وحدة	تلاميذ وتلميذات المدرسة المعنية وآبائهم وأمهاتهم	- إنجاز أشغال البناء وفق الغلاف المالي والزمني المحددين - ثلاث حجرات دراسية مبنية - ارتفاع الطاقة الاستيعابية للمدرسة - جاهزية الحجرات لاستقبال التلاميذ - ارتفاع عدد التلاميذ المسجلين بالمدرسة - رضى الآباء والأمهات عن خدمة التمدرس بمدرسة أمزيزل	ثلاث حجرات دراسية تم بناؤها بمدرسة أمزيزل الابتدائية	بناء ثلاث حجرات دراسية بمدرسة أمزيزل الابتدائية
المصلحة المختصة	- عدم التزام الشركاء بمساهماتهم في المشروع - عدم احترام المواعيد المقررة لتنزيل المشروع	- الملاحظة المباشرة - نتائج قياس رضى الآباء والأمهات عن	مرة واحدة في السنة	وحدة	التلاميذ والتلميذات الموجهون إلى التعليم التقني	- إنجاز أشغال البناء وفق المعايير التقنية ووفق الغلافين المالي والزمني المحددين - الطاقة الاستيعابية للثانوية	الثانوية التقنية تم بناؤها	بناء الثانوية التقنية

	<ul style="list-style-type: none"> - عدم احترام المعايير التقنية للمشروع - نقص الموارد التربوية والإدارية المتخصصة في الشعب التقنية - ضعف التجهيزات والخدمات المقدمة بالثانوية 	<ul style="list-style-type: none"> خدمة تدرس أبنائهم - تصريحات التلاميذ المسجلين بالثانوية - تصريحات الطاقم الإداري والتربوي للثانوية - تقارير إدارة الثانوية - صور للمشروع - الملف التقني والمالي والإداري للمشروع 			<ul style="list-style-type: none"> وأبائهم وأمهاتهم 	<ul style="list-style-type: none"> - جاهزية الثانوية لاستقبال التلاميذ - الشعب التقنية المتوفرة بالثانوية - توفر الموارد التربوية والإدارية بالثانوية - عدد التلاميذ المسجلين بالثانوية - عدم اضطراب التلاميذ المسجلين بالشعب التقنية بالمدينة إلى الانتقال إلى مؤسسات خارج المدينة - رضی الأباء والأمهات عن توفر خدمة التعليم التقني بالمدينة 			
المصلحة المختصة	<ul style="list-style-type: none"> - ضعف دقة الدراسة التقنية وارتفاع تكاليف ومدة التنفيذ - عدم احترام الشركاء لأجال التنفيذ ولمساهماتهم في المشروع - ضعف قدرة الجماعة على إنجاز المشروع - ضعف التتبع التقني للأشغال - ضعف جودة الخدمات المقدمة بالمركز 	<ul style="list-style-type: none"> - الملاحظة المباشرة - تصريحات ذوي الأشخاص المستفيدين - تصريحات الساكنة المحلية - قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد إنجاز المشاريع - تقارير إدارة المركز 	مرة واحدة	وحدة	الأشخاص بدون مأوى قار	<ul style="list-style-type: none"> - مركز لإيواء الأشخاص بدون مأوى مبني ومجهز - جاهزية المركز لاستقبال الفئة المعنية - توفر الموارد البشرية والمالية اللازمة لتسيير المركز - نوع الخدمات المقدمة لتزلاء المركز - الطاقة الاستيعابية للمركز - المعدل السنوي للاستفادة من خدمات المركز 	مركز لإيواء الأشخاص بدون مأوى قار تم بناؤه	بناء مركز لإيواء الأشخاص بدون مأوى قار	تحسين ظروف عيش الفئات الهشة

الجماعة الترابية دمناتبرنامج عمل الجماعة 2022 - 2027

	<ul style="list-style-type: none"> - انخفاض معدل التشرذ بالمدينة 					<ul style="list-style-type: none"> - انخفاض معدل التشرذ بالمدينة 			
	<ul style="list-style-type: none"> - انهاء أشغال البناء - أشغال البناء منجزة وفق المعايير التقنية والغلافين المالي والزمي المحددين - جاهزية المسيح لاستقبال الممارسين والممارسات لرياضة السباحة - عدد المستفيدين من خدمات المسيح - ارتفاع عدد الممارسين والممارسات لرياضة السباحة - جودة الخدمات وشروط ممارسة السباحة - رضى الممارسين والممارسات عن شروط ممارسة السباحة 					<ul style="list-style-type: none"> - انهاء أشغال البناء - أشغال البناء منجزة وفق المعايير التقنية والغلافين المالي والزمي المحددين - جاهزية المسيح لاستقبال الممارسين والممارسات لرياضة السباحة - عدد المستفيدين من خدمات المسيح - ارتفاع عدد الممارسين والممارسات لرياضة السباحة - جودة الخدمات وشروط ممارسة السباحة - رضى الممارسين والممارسات عن شروط ممارسة السباحة 			
	<ul style="list-style-type: none"> - تأخر أو إلغاء الشركاء لمساهماتهم - عدم قدرة الجماعة على إنجاز المشروع - عدم احترام محددات الدراسة التقنية - عدم إنجاز الأشغال في الأجال المحددة - ضعف التتبع التقني للمشروع - تأثر الأشغال بسبب مسطرة الأداء لدى الجماعة - ضعف أشغال الصيانة 	<ul style="list-style-type: none"> - الملاحظة المباشرة - نتائج قياس رضى الممارسين والممارسات عن شروط ممارسة السباحة - تقارير تقييم المشروع - تقارير إدارة المسيح - صور لمختلف مراحل إنجاز المشروع - الملف التقني والمالي والإداري للمشروع 	مرة واحدة كل سنة	وحدة	الممارسون والممارسات لرياضة السباحة بدمنات	مسيح مغطى تم بناؤه بدمنات	بناء مسيح مغطى بدمنات	دعم البنيات الرياضية	
	<ul style="list-style-type: none"> - تقطع الأشغال بسبب الطقس - تقطع الأشغال بسبب اكراهات مسطرة الأداء لدى الجماعة - ضعف صيانة المركز والتجهيزات - عدم قدرة على الاستمرارية في أداء خدماته بسبب نقص الموارد والدعم 	<ul style="list-style-type: none"> - الملفات التقنية والمالية والإدارية للمشروع - صور لمختلف مراحل إنجاز المشروع 							

	- ضعف جودة الخدمات المقدمة بالمسيح							
المصلحة المعنية	- تأخر أو إلغاء الشركاء لمساهماتهم - عدم قدرة الجماعة على إنجاز المشروع - عدم احترام محددات الدراسة التقنية في تنفيذ المشروع - عدم إنجاز الأشغال في الأجل المحددة - ضعف التتبع التقني للمشروع - تأثر الأشغال بمسطرة الأداء لدى الجماعة أو الشركاء - عدم توفر الأطر الرياضية - عدم فعالية برامج التأطير الرياضي بالمركب	- الملاحظة المباشرة - نتائج قياس الرضى عن خدمات المركب - تصريحات ممارسي وممارسات الرياضة بالمركب - تقارير تقييم المشروع - تقارير إدارة المشروع - نتائج المسابقات الرياضية الوطنية - الإعلام الرياضي - صور لمختلف مراحل إنجاز المشروع - الملف التقني والمالي والإداري للمشروع	مرة واحدة في السنة	وحدة	ممارسو وممارسات الرياضة من الساكنة المحلية	- المركب الرياضي مكتمل البناء - جاهزية المركب لاستقبال ممارسي وممارسات الرياضة - تحسن مستوى النشاط الرياضي بالمدينة - عدد ممارسي وممارسات الرياضة المستفيدين من المركب - التخصصات الرياضية المزاولة بالمركب - توفر الملعب على طاقي الإدارة والتأطير الرياضي - الرضى عن الخدمات المقدمة بالمركب - ظهور أبطال من مدينة دمنات في التخصصات الرياضية الممارسة بالمركب	اكتمال بناء المركب الرياضي لدمنات	إتمام بناء المركب الرياضي لدمنات

الجماعة الترابية دمناتبرنامج عمل الجماعة 2022 - 2027

المصلحة المختصة	<ul style="list-style-type: none"> - ضعف دقة الدراسة التقنية - عدم احترام الشركاء لأجال التنفيذ ولمساهماتهم في المشروع - ضعف قدرة الجماعة على انجاز المشروع - ضعف التتبع التقني للأشغال - ضعف صيانة الملاعب - سوء إدارة الملاعب وعدم توفر الحراسة 	<ul style="list-style-type: none"> - الملاحظة المباشرة - تصريحات الممارسين - والممارسات لكرة القدم من أطفال وشباب المدينة - قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد انجاز الملاعب - تقارير تقييم المشروع - تقارير العاملين المشرفين عن الملاعب - صور لمختلف مراحل انجاز المشروع وأنشطته - الملف المالي والتقني للمشروع 	مرة كل سنة	وحدة	الممارسون والممارسات لكرة القدم من الساكنة المحلية	<ul style="list-style-type: none"> - عدد ملاعب القرب التي تم بناؤها - ارتفاع عدد الممارسين والممارسات لكرة القدم من أطفال وشباب المدينة - رضى الممارسين والممارسات عن حالة الملاعب - توفر العاملين المشرفين على الملاعب وإدارتهما 	أشغال الشطر الأول من إنشاء ملاعب قرب بأحياء دمنات تم إنجازها	إنشاء ملاعب قرب بأحياء دمنات
المصلحة المختصة	<ul style="list-style-type: none"> - ضعف او عدم التزام الجمعيات بأدوارهم في تنزيل الانشطة - ضعف مبالغ الدعم - نقص في وثائق ملفات الجمعيات المستفيدة 	<ul style="list-style-type: none"> - الملاحظة المباشرة - قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد التوصل بالدعم - التقارير المالية للجمعيات 	مرة واحدة كل سنة	وحدة	الجمعيات والفرق الرياضية بالمدينة	<ul style="list-style-type: none"> - توصل الجمعيات والفرق الرياضية بمنح الدعم - أوجه صرف الجمعيات والفرق لمنحة الدعم - تقلص المشاكل التدييرية للجمعيات والفرق المستفيدة 	الجمعيات والفرق الرياضية توصلت بمنح الدعم من الجماعة	دعم الجمعيات والفرق الرياضية

	<ul style="list-style-type: none"> - التدخل السياسي في معايير دعم الجمعيات - عدم استقلالية الجمعيات - اتجاه مكونات المجلس - عدم احترام مساطر الدعم - وجود تداخل في المصالح بين الجمعيات المستفيدة وبعض المنتخبين 	<ul style="list-style-type: none"> - تصريحات الفاعلين الجمعويين في مجال الرياضة - سجلات الجماعة بخصوص حجم الدعم - صور وتقارير الأنشطة المنجزة في إطار الدعم - التقرير المالي لكل جمعية مستفيدة - يبين أوجه صرف الدعم - الملف الإداري الخاص بالحصول على الدعم 				<ul style="list-style-type: none"> - تحقق الأهداف والبرامج الرياضية للجمعيات والفرق المستفيدة - الإقبال على الانخراط بالجمعيات والفرق - رضى الفاعلين الجمعويين في مجال الرياضة عن خدمة الدعم 			
المصلحة المختصة	<ul style="list-style-type: none"> - ضعف او الغاء دعم الشركاء للمشروع - تأخر دعم الشركاء للمشروع - ضعف دقة الدراسة التقنية وارتفاع تكاليف ومدة التنفيذ - ضعف التتبع التقني للأشغال 	<ul style="list-style-type: none"> - الملاحظة المباشرة - قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد انجاز المشروع - سجلات الاستفادة من خدمات الدار - تصريحات الفاعلين والمتبعين للشأن الثقافي بالمدينة 			الفاعلون والمتبعون للشأن الثقافي بالجماعة	<ul style="list-style-type: none"> - إنجاز أشغال الشطر الثاني من البناء وفق المعايير المحددة بالدراسة التقنية - إنجاز الأشغال وفق الغلاف المالي والزمني المحددين - انطلاق الأنشطة والفعاليات الثقافية بالدار - عدد الجمعيات الثقافية الناشطة بالدار 	الشطر الثاني من أشغال بناء دار الثقافة تم إنجازه	بناء دار الثقافة (الشطر الثاني)	دعم البنيات الثقافية

	<ul style="list-style-type: none"> - تقطع الأشغال بسبب الطقس - تقطع الأشغال بسبب اكراهات مسطرة الأداء لدى الجماعة - ضعف الخدمات المقدمة بالدار - ضعف الصيانة والتتبع من طرف الجماعة 	<ul style="list-style-type: none"> - تصريحات الجمعيات الناشطة بالدار - الملف التقني والمالي والإداري للمشروع - صور لمختلف مراحل انجاز المشروع 				<ul style="list-style-type: none"> - انتعاش الحركية الجمعوية والثقافية بالجماعة - الإقبال على خدمات الدار - رضى الفاعلين الثقافيين عن الخدمات المقدمة بالدار 		
	<ul style="list-style-type: none"> - ضعف او الغاء دعم الشركاء للمشروع - تأخر دعم الشركاء للمشروع - ضعف دقة الدراسة التقنية وارتفاع تكاليف ومدة التنفيذ - ضعف التتبع التقني لأشغال الترميم - تقطع الأشغال بسبب الطقس - تقطع الأشغال بسبب اكراهات مسطرة الأداء لدى الجماعة والشركاء - ضعف اشغال الصيانة والتتبع من طرف الجماعة 	<ul style="list-style-type: none"> - الملاحظة المباشرة - قياس الرضى عن خدمة صيانة الاسوار والمآثر التاريخية - تصريحات الفاعلين والمتبعين للشأن الثقافي بالمدينة - الملف التقني والمالي والإداري للمشروع - صور لمختلف مراحل انجاز المشروع 	مرة واحدة	وحدة	المدينة	<ul style="list-style-type: none"> - إتمام أشغال الترميم وفق المعايير المحددة بالدراسة التقنية ووفق الغلافين المالي والزمني المحددين - الرضى عن خدمة صيانة الأسوار والمآثر التاريخية 	إتمام ترميم الأسوار والمآثر التاريخية	إتمام ترميم الأسوار والمآثر التاريخية

المصلحة المختصة	<ul style="list-style-type: none"> - تأخر أو إلغاء الشركاء لمساهماتهم - عدم احترام محددات الدراسة التقنية في تنفيذ المشروع - عدم إنجاز الأشغال في الأجل المحددة - ضعف التتبع التقني للمشروع - ضعف انخراط المقاولين والمستثمرين في المشروع - تأثر الأشغال بمسطرة الأداء لدى الجماعة والشركاء - ضعف أشغال المواكبة والصيانة 	<ul style="list-style-type: none"> - الملاحظة المباشرة - قياس الرضى عن مستوى التجهيز بالمنطقة - تصريحات المقاولين والمستثمرين - تقارير تتبع وتقييم المشروع - صور لمختلف مراحل إنجاز المشروع - الملف التقني والمالي والإداري للمشروع 	مرة واحدة في السنة	وحدة	الفاعلون الاقتصاديون المحليون	<ul style="list-style-type: none"> - انتهاء أشغال التجهيز وإنجازها وفق المعايير المحددة بالدراسة التقنية ووفق الغلافين المالي والزمني المحددين - جاهزية المنطقة لاستقبال الأنشطة الاقتصادية - استقطاب المنطقة للمقاولين والمستثمرين - تحسن النشاط الحرفي والصناعي والخدمات بالمدينة - رضى الفاعلين الاقتصاديين عن مستوى التجهيز بالمنطقة 	منطقة الأنشطة الاقتصادية والحرفية تم تجهيزها بالطرق، الكهرباء، الماء الصالح للشرب، الإنارة العمومية، والصرف الصحي	تجهيز منطقة الأنشطة الاقتصادية والحرفية (الطرق/الكهرباء/ الماء الصالح للشرب/الإنارة العمومية/الصرف الصحي)	دعم الدينامية الاقتصادية المحلية
المصلحة المختصة	<ul style="list-style-type: none"> - ضعف دقة الدراسة التقنية - عدم التزام الشركاء بمساهماتهم في المشروع - ضعف التتبع التقني للمشروع - ضعف انخراط التجار في المشروع - ضعف تدبير المشروع 	<ul style="list-style-type: none"> - الملاحظة المباشرة - قياس الرضى عن الخدمات المقدمة بالأسواق - تصريحات التجار - صور لمختلف مراحل إنجاز المشروع - الملف التقني والمالي والإداري للمشروع 	مرة واحدة في السنة	وحدة	الساكنة المحلية والتجار	<ul style="list-style-type: none"> - إحدات الأسواق وتأهيلها وفق المعايير المحددة بالدراسة التقنية ووفق الغلافين المالي والزمني المحددين - وجود الأسواق وجاهزيتها لاستقبال التجار والمتبضعين - حجم ونوع المنتوجات المعروضة بالأسواق - حجم المبيعات بالأسواق 	الأسواق تم إحداتها وتأهيلها	إحدات وتأهيل الأسواق	

الجماعة الترابية دمناتبرنامج عمل الجماعة 2022 - 2027

		- تقارير إدارة الأسواق				- رضى التجار والسكان عن الخدمات المقدمة بالأسواق - ارتفاع مداخيل الجماعة من الأسواق		
المصلحة المختصة	- ضعف او الغاء أو تأخر دعم الشركاء للمشروع - ضعف دقة الدراسة التقنية - ضعف التتبع التقني للأشغال - ضعف جودة الخدمات المنجزة والمقدمة بالمركز - ضعف إقبال النساء على خدمات المركز - ضعف جودة التجهيزات بالمركز - ضعف أشغال الصيانة	- الملاحظة المباشرة - تصريحات النساء المستفيدات من خدمات المركز - قياس الرضى في نهاية كل سنة عن خدمات المركز - تقارير إدارة المركز حول مستوى الإقبال على خدماته - تقارير التقييم لبرامج التأطير - صور لمختلف مراحل انجاز المشروع وأنشطته - الملف المالي والتقني للمشروع	مرة واحدة كل سنة	وحدة	نساء الجماعة	- إنجاز أشغال البناء وفق المعايير المحددة بالدراسة التقنية - إنجاز الأشغال وفق الغلاف المالي والزميني المحددين - جاهزية المركز لتقديم خدماته واستقبال النساء - توفر المركز على الإداريين والمؤطرين - عدد النساء اللواتي يستفدن من خدمات المركز - تمكن نساء الجماعة من ممارسة انشغالتهن الحرفية - إقبال النساء على خدمات المركز ورضاهن عنها	مركز للتكوين النسوي في المهن الحرفية تم بناؤه بدمنات	بناء مركز للتكوين النسوي في المهن الحرفية بدمنات
المصلحة المختصة	- عدم التزام الشركاء بمساهماتهم في المشروع - عدم قدرة الجماعة على إنجاز المشروع	- الملاحظة المباشرة - قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد انجاز الحديقة	مرة واحدة في السنة	وحدة	السكان المحلية	- انتهاء أشغال التهيئة - إنجاز أشغال التهيئة وفق المعايير التقنية ووفق الغلافين المالي والزميني المحددين	المساحات الخضراء والمساحات بالمدينة تمت تهيئتها منتزه افوزار مهبياً	المحافظة على البيئة وتجويد الحياة

الجماعة الترابية دمناتبرنامج عمل الجماعة 2022 - 2027

	<ul style="list-style-type: none"> - ضعف جودة الأشغال المنجزة - ضعف أشغال الصيانة - عدم توفر ماء السقي بالشكل الكافي 	<ul style="list-style-type: none"> - تصريحات رواد الحديقة - صور للمشروع وأنشطته - الملف التقني والمالي والإداري للمشاريع 				<ul style="list-style-type: none"> - رضى الساكنة المحلية عن المساحات الخضراء والمساحات المنجزة - تزايد الإقبال عن المساحات الخضراء والمساحات - تحسن المنظر العام والوضع البيئي بالمدينة 		
المصلحة المختصة	<ul style="list-style-type: none"> - ضعف دقة الدراسة التقنية - عدم التزام الشركاء بمساهماتهم في المشروع - عدم قدرة الجماعة على إنجاز المشروع - ضعف التتبع التقني للمشروع - ضعف أشغال الصيانة 	<ul style="list-style-type: none"> - الملاحظة المباشرة - قياس الرضى عن حالة المساحات الخضراء - تصريحات الساكنة المحلية - صور لمختلف مراحل إنجاز المشاريع - الملف التقني والمالي والإداري للمشاريع 	مرة واحدة في السنة	وحدة	الساكنة المحلية	<ul style="list-style-type: none"> - بناء الخزان وفق المواصفات التقنية - بناء الخزان وفق الغلاف المالي والزمي المحددين - مساحة الفضاءات الخضراء التي يتم سقيها بواسطة الخزان - استدامة الخضرة بالمساحات المسقية - الرضى عن حالة المساحات الخضراء - تحسن الوضع البيئي والمنظر العام للمدينة 	خزان لماء سقي المساحات الخضراء من فئة 10م ³ تم بناؤه	بناء خزان لماء سقي المساحات الخضراء من فئة 10م ³
المصلحة المختصة	<ul style="list-style-type: none"> - عدم قدرة الجماعة على تنفيذ المشروع - عدم التزام الشركاء بتنفيذ المشروع 	<ul style="list-style-type: none"> - الملاحظة المباشرة - قياس الرضى عن الخدمة التي يقدمها المشروع 	مرة كل سنة	وحدة	الساكنة المحلية	<ul style="list-style-type: none"> - إنجاز اشغال التهيئة وفق المعايير التقنية والغلافين المالي والزمي - انتشار مظاهر النظافة بالمدينة 	مكان مخصص لطرح الأتربة تم تحديده وتهيئته	تعيين وتهيئة مكان مخصص لطرح الأتربة

الجماعة الترابية دمناتبرنامج عمل الجماعة 2022 - 2027

						<ul style="list-style-type: none"> - القضاء على النقط السوداء المرتبطة بتعدد مطارح الأثرية - الرضى عن الخدمة التي يقدمها المشروع 			
	<ul style="list-style-type: none"> - تصريحات الساكنة المحلية - تقارير تقييم المشروع - صور مختلف مراحل إنجاز المشروع - الملف التقني والمالي والإداري للمشروع 	<ul style="list-style-type: none"> - عدم إنجاز المشروع في الأجال المحددة - ضعف التتبع التقني والمواكبة للمشروع 							
المصلحة المختصة	<ul style="list-style-type: none"> - وثائق ملكية الأراضي - تقارير تقييم المشروع - صور مختلف مراحل إنجاز المشروع - الملف التقني والمالي والإداري للمشروع 	<ul style="list-style-type: none"> - عدم قدرة الجماعة على تنفيذ المشروع - عدم إنجاز المشروع في الأجال المحددة - حصول منازعات حول الأراضي المقتناة 	مرة كل سنة	وحدة	الجماعة والساكنة المحلية	<ul style="list-style-type: none"> - اتساع الوعاء العقاري للجماعة - توفر الجماعة على وثائق ملكية الأراضي المقتناة - تمكن الجماعة من إنجاز المشاريع التي تحتاج إلى وعاء عقاري 	الوعاء العقاري للجماعة تم توسيعه من خلال اقتناء الأراضي	اقتناء الأراضي	تحسين الخدمات الإدارية
المصلحة المختصة	<ul style="list-style-type: none"> - الملاحظة المباشرة - قياس الرضى عن المشروع - تصريحات الساكنة المحلية وأطر وموظفو المجموعة - تقارير تقييم المشروع 	<ul style="list-style-type: none"> - عدم قدرة الجماعة على تنفيذ المشروع - عدم التزام الشركاء بتنفيذ المشروع - عدم إنجاز المشروع في الأجال المحددة - ضعف التتبع التقني والمواكبة للمشروع 	مرة واحدة في السنة	وحدة	الساكنة المحلية وأطر وموظفو المجموعة	<ul style="list-style-type: none"> - إنجاز أشغال البناء وفق المواصفات المحددة بالدراسة التقنية - إنجاز الأشغال وفق الغلاف المالي والزمني المحددين - جاهزية المقر لأداء النشاط الإداري والخدماتي لمجموعة الجماعات 	مقر مجموعة الجماعات الترابية دمنات تم بناؤه	بناء مقر مجموعة الجماعات الترابية دمنات	توسيع مقر الجماعة

	- ضعف جودة الاشغال المنجزة	- صور مختلف مراحل إنجاز المشروع - الملف التقني والمالي والإداري للمشروع				- تحسن الاستقبال بمقر المجموعة - تحسن الولوج إلى خدمات المجموعة - تحسن الأداء الإداري والتقني لأطر المجموعة			
المصلحة المختصة	- ضعف الدراسات التقنية أو قصورها - تأخر اعداد الدراسات - صعوبات في تمويل الدراسات من طرف الجماعة	- ملفات الدراسات التقنية	مرة واحدة في السنة	وحدة	الساكنة المحلية وأطر وموظفو المجموعة	دراسات معدة وفق التصور الموضوع لها - دراسات معدة داخل الأجال الموضوعه لها	دراسات مصادق عليها	اعداد الدراسات العامة	
المصلحة المختصة	- عدم قدرة الجماعة على تنفيذ المشروع - عدم احترام محددات الدراسة التقنية في تنفيذ المشروع - عدم إنجاز الأشغال في الأجال المحددة - ضعف التتبع التقني للمشروع - عدم التزام أصحاب السيارات وأصحاب العربات بضوابط الركن والتوقف	- الملاحظة المباشرة - قياس الرضى في نهاية كل سنة بعد تهيئة المرائب والمحطات - تقارير تتبع المشروع - ميزانية الجماعة - الملف الإداري والتقني والمالي للمشروع	مرة واحدة كل سنة	وحدة	أصحاب السيارات وأصحاب عربات النقل	- إنجاز أشغال التهيئة وفق المواصفات المحددة بالدراسة التقنية - إنجاز الاشغال وفق الغلاف المالي والزمني المحددين - جاهزية المرائب لركن السيارات - جاهزية المحطات لتوقف عربات النقل - ارتفاع مداخيل الجماعة من رسوم التوقف بالمرائب - رضى أصحاب السيارات عن خدمة ركن السيارات	مرائب لركن السيارات ومحطات خاصة بعربات النقل تم تعيينها وتهيئتها	تعيين وتهيئة مرائب لركن السيارات ومحطات خاصة بعربات النقل	دعم بنيات النقل والتنقل

2. شبكة للتقييم في إطار إعداد التقرير السنوي لتتبع تنزيل برنامج العمل.

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

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

المحطة تقتضي الارتكان إلى معايير دقيقة نقترحها على الشكل التالي:

المشروع	المعايير	التقييم					توضيحات أكثر
		1	2	3	4	5	
	الأهمية						
	هل يستجيب المشروع لتطلعات المستفيدين						
	الفعالية						
	هل يستجيب المشروع للأهداف الموضوعية						
	الكفاءة						
	هل المشروع واقعي و قابل للتنزيل ماليا و تقنيا						
	الاثار						
	هل حجم الاستثمار المالي المقترح تعبئته متناسب مع النتائج المنتظرة						
	الاستمرارية						
	الغلاف الزمني المقترح للإنجاز متناسب مع النتائج المنتظرة						
	الاستمرارية						
	المشروع يؤثر سلبا او إيجابا على المجال البيئي						
	الاستمرارية						
	المشروع يؤثر إيجابا او سلبا على الفئات الهشة و على النوع الاجتماعي						
	الاستمرارية						
	المشروع يتوفر على ضمانات مالية للاستمرارية						
	الاستمرارية						
	المشروع يتوفر على ضمانات تقنية ولوجيستية للاستمرارية						
المجموع							

ترتكز عملية التقييم على فصل المشاريع عن بعضها، ثم على منح نقطة متدرجة من الأدنى (1) إلى

الأعلى (5) لكل سؤال مطروح على أساس أن المجموع النهائي يخضع لإحدى الوضعيات الأربع التالية،

ملاحظة	التقييم الأولي	مستوى التنقيط
يتم الانتباه إلى أن عدم توفر ضمانات مالية وتقنية للاستمرارية يرفع من مخاطر تحقق المشروع.	مشروع يسير بشكل جيد جدا	من 40 إلى 50 نقطة
	مشروع يسير بشكل جيد على العموم	من 25 إلى 40 نقطة
	مشروع يعاني و مهدد بعدم الإنجاز او تحقيق الأهداف و النتائج المنتظرة	من 15 إلى 25 نقطة
	مشروع يجب إعادة النظر فيه بشكل جذري مع إمكانية توقيف تنفيذه.	أقل من 15 نقطة

من جهة ثانية يجب تقديم تتبع دقيق لوضعية التقدم في الإنجاز، ولهذا الغرض نقترح الشبكة

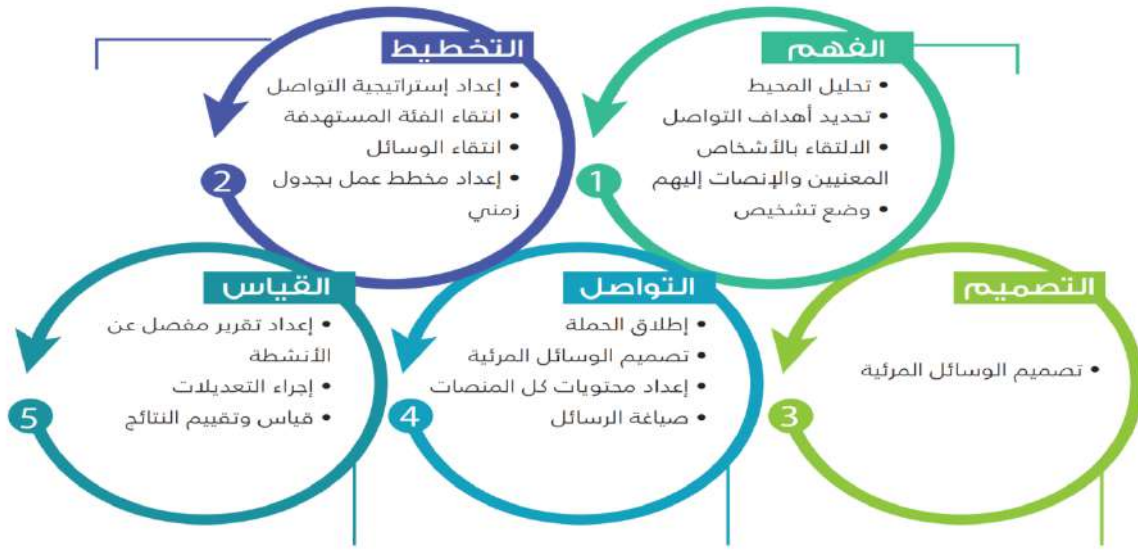
التالية؛

المشروع	التكلفة المالية المرصودة	ما تم صرفه فعليا	النسبة المئوية للغلاف المالي المصروف	الغلاف الزمني المبرمج للإنجاز	الغلاف الزمني المستهلك	النسبة المئوية للإنجاز	مدى احترام أجال الانجاز	تبرير الفارق

VIII - مصفوفة التواصل حول برنامج عمل الجماعة.

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

- تعزيز الشفافية والمساءلة فيما يخص السياسات العمومية؛
 - تسليط الضوء على فعالية الإجراءات المتخذة من طرف الجماعة في تفاعلها مع المشاكل العمومية المطروحة عليها،
 - خدمة الصالح العام؛
 - تشجيع مشاركة المواطنين وتعزيز الديمقراطية التشاركية؛
 - تحسين توفير المعلومات وإمكانية الحصول عليها وتسهيل الولوج إليها وفق المقتضيات القانونية ذات الصلة؛
 - تحسين جودة الخدمات العمومية ووضع وتنفيذ السياسات العمومية الترابية.
- وفي سياق تنزيل برنامج العمل فإنه يجب على الجماعة أن تبقى على تواصل مع مختلف الجهات ذات الصلة به سواء المجتمع المدني أو الساكنة أو الشركاء والسلطات الإدارية المختصة. هذا الأمر يقودنا إلى اقتراح عملية وضع منظومة تواصلية تمر عبر مجموعة من الخطوات نوردتها في الخطاطة التالية:



تأشيرة السيد عامل
إقليم أزيلال

توقيع السيد رئيس جماعة
دمنات

المملكة المغربية
وزارة الداخلية
إقليم أزيلال
باشوية دمنات
جماعة دمنات

قرار رقم : 11... بتاريخ... 9 نونبر 2023

برنامج عمل الجماعة الترابية دمنات

للفترة الانتدابية 2022 - 2027

إن رئيس المجلس الجماعي دمنات ؛

- بناء على القانون التنظيمي رقم 14 - 113 المتعلق بالجماعات الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 85 - 15 - 1 بتاريخ 20 من رمضان 1436 (7 يوليوز 2015) ولاسيما المواد 78 و79 و80 و81 و82 منه ؛
- بناء على المرسوم رقم 301-6-2 صادر في 23 من رمضان 1437 (29 يونيو 2016) بتحديد مسطرة إعداد برنامج عمل الجماعة وتتبعه وتحيينه وتقييمه وآليات الحوار والتشاور لإعداده ؛
- بناء على مقرر المجلس الجماعي والقاضي بالمصادقة على مشروع برنامج عمل الجماعة .

يقرر ما يلي :

- المادة الاولى :

- حدد برنامج عمل الجماعة الترابية دمنات الأولويات التنموية للجماعة خلال الست (6) سنوات 2022 - 2027 على الشكل التالي :

برنامج عمل الجماعة الترابية دمنات 2022 - 2027

القطاع	اسم المشروع	مكونات المشروع	حامل المشروع	تكلفة المشروع الاجمالية المتوقعة	حصصة مساهمة الجماعة	طرق تمويل المشروع	
						الشركاء المحتملون	فترة الانجاز
تهيئة المنطقة الحضرية والبيئية	تهيئة الأزقة بالأحياء الناقصة التجهيز	تأهيل الأزقة	جهة بني ملال خنيفرة	16 660 000,00	300 000,00	وزارة الداخلية (المديرية العامة للجماعات المحلية)-	2025-2023
						وزارة اعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان والسكنى وسياسة المدينة ووزارة التمثيل والثقافة والتواصل	
						وزارة التنمية المحلية (المديرية العامة للجماعات المحلية)-	
تهيئة الطرق الرابطة بين الأحياء (الشبكة الثانوية)	تهيئة الطرق الرابطة بين الأحياء الجماعية	تعمير الطرق الرابطة بين الأحياء الجماعية	جهة بني ملال خنيفرة	3 500 000,00		وزارة الداخلية (المديرية العامة للجماعات المحلية)-	2025-2023
						وزارة اعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان والسكنى وسياسة المدينة ووزارة الشباب والثقافة والتواصل	
						جهة بني ملال خنيفرة	
تهيئة مدخل المدينة من جهة المدين إلى وسط المدينة	تهيئة الطرق رقم 114 الرابطة بين جماعة دمنات وجماعة أمليل	فتح وتهيئة طريق حاراية	جهة بني ملال خنيفرة	2 500 000,00		وزارة الداخلية (المديرية العامة للجماعات المحلية)-	2025-2023
						وزارة اعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان والسكنى وسياسة المدينة ووزارة الشباب والثقافة والتواصل	
						جهة بني ملال خنيفرة	
المدخل الغربي لمدينة دمنات	توسيع وتعمير تاهل مدخل المدينة من جهة المدين مع تقوية الأتار	توسيع وتعمير تاهل مدخل المدينة من جهة المدين مع تقوية الأتار	جهة بني ملال خنيفرة	17 500 000,00		وزارة الداخلية (المديرية العامة للجماعات المحلية)-	2025-2023
						وزارة اعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان والسكنى وسياسة المدينة ووزارة الشباب والثقافة والتواصل	
						جهة بني ملال خنيفرة	

		وزارة الشباب والثقافة والتواصل					العمومية				
		جهة بني ملال خنيفرة	وزارة الداخلية (المندوبية العامة للجماعات المحلية)-								
المدخل الجغرافي لمدينة دمنات	2025-2023	وزارة اعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان السكنى وسياحة المدينة ووزارة الشباب والثقافة والتواصل جهة بني ملال خنيفرة	2 500 000,00	جهة بني ملال خنيفرة	تتبعم تأهيل مدخل المدينة من جهة المدين مع تقوية الإدارة العمومية	تهيئة مدخل المدينة من جهة سبدي يعقوب					
حي اغور دمنات	2022	المكتب الوطني للماء الصالح للشرب	1 639 548,00	المكتب الوطني للماء الصالح للشرب	بناء خزان مائي بجماعة دمنات	بناء خزان للماء الصالح للشرب من فئة 1000م3 تصف مدفون					
بعض احياء دمنات	2022	المكتب الوطني للماء الصالح للشرب	6 888 000,00	المكتب الوطني للماء الصالح للشرب	توسيع الشبكة ببعض احياء الجماعة	توسيع شبكة توزيع الماء الصالح للشرب بدمنات					
محاول المدينة وبعض الاحياء	2025-2023	وزارة الداخلية (المندوبية العامة للجماعات الترابية)- وزارة اعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان السكنى وسياحة المدينة ووزارة الشباب والثقافة والتواصل جهة بني ملال خنيفرة	2 000 000,00	جهة بني ملال خنيفرة	توسيع او تغيير شبكة الإدارة العمومية	تهيئة وتوسيع شبكة الإدارة العمومية بالمدينة					
احياء الجماعة	2023	وزارة الداخلية (المندوبية العامة للجماعات الترابية)- وزارة اعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان السكنى وسياحة المدينة ووزارة الشباب والثقافة والتواصل جهة بني ملال خنيفرة	208 287,60	جماعة دمنات	اقناء مصابيح اقتصائية	صيانة شبكة الإلارة العمومية بالمدينة(اقناء المصابيح)					
مختلف الاحياء الناقصة التجهيز بالجماعة	2025-2023	وزارة اعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان السكنى وسياحة المدينة ووزارة الشباب والثقافة والتواصل جهة بني ملال خنيفرة	8 000 000,00	جهة بني ملال خنيفرة	اعادة التهيئة بالاحياء	توسيع وترميم شبكة التطهير المسائل بالاحياء الناقصة التجهيز					
									2023	1 320 000,00	المجلس الاقليمي
									2023	554 480,00	جماعة دمنات

جماعة دمنات	2022						شراء مشتريات لجمع التقلبات الصلبة
جماعة دمنات	2023		900 000,00	900 000,00	جماعة دمنات	مشتريات خاضعت لجمع التقلبات	
			260 000,00	260 000,00	جماعة دمنات	100 اقناء حوالي حارية	شراء حريات لجمع التقلبات الصلبة
			2 222 767,60	74 430 315,60	المجموع		
حي اكلان دمنات	2022	جهة بني ملال خنيفرة		5 693 601,60	جهة بني ملال خنيفرة		بناء المدرسة الابتدائية وارترتوبك 2
مدرسة امزيزول حي	2022	جهة بني ملال خنيفرة		660 000,00	جهة بني ملال خنيفرة	3 حجرات للراسية	بناء ثلاث حجرات دراسية بعمسة امزيزول الابتدائية
بالسوق الامسوي الحالي حي تزغت	2024	المديرية الاقليمية للتعليم		16 000 000,00	المديرية الاقليمية للتعليم	اقسام للراسية والاعمال الطفيلية - ملاعب حارة	بناء الثانوية التقنية
بالسوق الامسوي الحالي حي تزغت	2023	الكتابة العامة لإقليم ازيلال		1 999 896,00	المباردة الوطنية للتنمية البشرية	بناء مركز للأشخاص بدون مأوى	بناء مركز لإيواء الأشخاص بدون مأوى
بالسوق الامسوي الحالي حي تزغت	2023	اتفاقية الشراكة 2018-2015 في شان تاهيل مدينة دمنات		11 093 336,34	المجلس الاقليمي	مسبح وملعباته	بناء مسبح مغطى بدمنات
حي تزغت	2023	اتفاقية الشراكة 2018-2015 في شان تاهيل مدينة دمنات		7 899 975,60	المجلس الاقليمي	منزجات وقاعات للرياضة	إنهاء بناء المركب الرياضي لدمنات
حي اغير دمنات	2025-2023	وزارة الداخلية (المديرية العامة للجماعات الترابية) - وزارة اعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان السكنى وسياحة المدينة ووزارة الشباب والثقافة والتواصل		2 000 000,00	جهة بني ملال خنيفرة	ملعبي للثرب	إنشاء ملاعب قرب باحياء دمنات
حي اكلان دمنات	2022-2027	جهة بني ملال خنيفرة		900 000,00	جماعة دمنات	الفرق الممارسة بمختلف المصعب	دعم الجمعيات والفرق الرياضية
جماعة دمنات	2023	اتفاقية الشراكة 2018-2015 في شان تاهيل مدينة دمنات		6 390 882,00	المجلس الاقليمي	اشغال تنمية المشروع	بناء دار الثقافة (المسرح الثقني)
جماعة دمنات	2023	اتفاقية الشراكة 2018-2015 في شان تاهيل مدينة دمنات		1 000 000,00	المجلس الاقليمي	تنمية ترميم الاسوار التاريخية	إنهاء ترميم الاسوار والمعالم التاريخية

جماعة دمنات	2024-2025	وزارة الداخلية (المطيرة العامة) للجماعات المحلية)- وزارة اعداد التراب الوطني والتعمير والاسكان السكني وسياسة المدينة وزارة الشباب والثقافة والتواصل جهة بني ملال خنيفرة	900 000,00	57 246 809,54	جهة بني ملال خنيفرة	تاهيل وترميم بعض الماتر التاريخية	
بعض احياء الجماعة	2024-2025	وزارة الداخلية (المطيرة العامة) للجماعات الترابية)- وزارة اعداد التراب الوطني والتعمير والاسكان السكني وسياسة المدينة وزارة الشباب والثقافة والتواصل جهة بني ملال خنيفرة وزارة الصناعة و التجارة و الاقتصاد الاخضر وزارة الاقتصاد والمالية ولاية بني ملال خنيفرة جهة بني ملال خنيفرة		8 000 000,00	جهة بني ملال خنيفرة	اسواق القرب بعض الاحياء	احدات وتاهيل الاسواق
السوق الاستراتيجي دمنات	2023	اتفاقية الشراكة 2015-2018 في شأن تاهيل مدينة دمنات		12 500 000,00	جهة بني ملال خنيفرة	التجهيزات الاساسية للمنطقة الانشطة الاقتصادية والحرفية	تجهيز منطقة الانشطة الاقتصادية والحرفية (الطرق/الكهرباء/ الماء الصالح للشرب/الاجارة المعمومية/الصرف الصحي)
حي وارتزديك	2023	وزارة الداخلية (المطيرة العامة) للجماعات الترابية)- وزارة اعداد التراب الوطني والتعمير والاسكان السكني وسياسة المدينة وزارة الشباب والثقافة والتواصل جهة بني ملال خنيفرة		4 981 540,80	المجلس الاقليمي	قاعات للتكوين الحرفي للنساء	بناء مركز للتكوين التسموي في المهن الحرفية بدمنات
حي اغير دمنات	2025-2023	وزارة الداخلية (المطيرة العامة) للجماعات الترابية)- وزارة اعداد التراب الوطني والتعمير والاسكان السكني وسياسة المدينة وزارة الشباب والثقافة والتواصل جهة بني ملال خنيفرة		25 481 540,80	المجموع		
حي اغير دمنات	2023		80 000,00	80 000,00	جماعة دمنات	خزان ماء	بناء خزان لماء سقي المساحات الخصراء من قبة 3م10
جماعة دمنات	2023-2027		750 000,00	750 000,00	جماعة دمنات		تعيين وتهيئة مكان مخصص لطرح الآرية

		2026-2023		2027-2023		المجموع		المجموع العام	
جماعة دمنات	جماعة دمنات	5 900 000,00	16 830 000,00	550 000,00	550 000,00	جماعة دمنات	مواقف السيارات	اقتناء الأراضي	
جماعة دمنات	المجلس الاقليمي الجماعات الترابية لالبرتني دمنات و قنطرة	6 000 000,00	6 000 000,00	550 000,00	550 000,00	المجلس الاقليمي	مكاتب - مخزن - مخبز	بناء مقر مجموعة الجماعات الترابية دمنات	
مقر الجماعة	مقر الجماعة	1 453 646,60	1 453 646,60	550 000,00	550 000,00	جماعة دمنات	قاعة الاجتماعات - مكاتب	توسيع مقر الجماعة	
جماعة دمنات	جماعة دمنات	1 519 478,80	1 519 478,80	550 000,00	550 000,00	جماعة دمنات	الدراسات التقنية	الدراسات العامة	
		8 873 125,40	14 873 125,40	550 000,00	550 000,00	المجموع			
جماعة دمنات		550 000,00	550 000,00	550 000,00	550 000,00	المجموع		تعيين وتهيئة مرائب لركن السيارات ومحطات خاصة بعمليات النقل	
		13 375 893,00	189 411 791,34			المجموع العام			

المادة الثانية :

لا يصبح هذا البرنامج قابل للتنفيذ إلا بعد التأشير عليه من قبل عامل العمالة أو الإقليم أو من ينوب عنه .

- المادة الثالثة :

يعهد لرئيس المجلس الجماعي دمنات بتنفيذ هذا البرنامج .

- المادة الرابعة :

يعمل المجلس الجماعي دمنات على تحيين هذا البرنامج ابتداء من السنة الثالثة من دخوله حيز التنفيذ.

حرب دمنات في : 09 يونيو 2023

رئيس المجلس

الرئيس
نور الدين السبيح



2 - 2023
تأشيرة السيد عامل إقليم أزيلال

OGL

المملكة المغربية
عن العاهل ومامر بقته
الملك محمد السادس
امضاء : عبد الطيف حلويت