



المملكة المغربية

وزارة الداخلية

ولاية جهة خنيفرة بني ملال

إقليم بني ملال

الجماعة الترابية بني ملال

النسخة الاولية لبرنامج عمل الجماعة الترابية بني ملال للفترة الانتدابية 2021/2015

شتنبر 2017



جماعة بني ملال قطب حضري
مستجيب لتطلعات ساكنته مع الحفاظ
على التوازنات الاجتماعية والبيئية و
الاقتصادية



صاحب الجلالة الملك محمد السادس نصره الله وأيده.

((إن المبادرة التي نطلقها اليوم، ينبغي أن تعتمد سياسة خلاقة، تجمع بين الطموح والواقعية والفعالية، مجسدة في برامج مضبوطة ومندمجة (...). إن المبادرة الوطنية للتنمية البشرية ليست مشروعاً مرحلياً، ولا برنامجاً ظرفياً عابراً، وإنما هي ورش مفتوح باستمرار)).

مقتطف من نص الخطاب الملكي السامي ليوم 18 ماي 2005

(...) وإن حرصنا القوي على مصداقية هذه المبادرة، لا ينحصر في الالتزام بآماد تنفيذها، وبتمكينها من الموارد البشرية والمالية اللازمة، بل يشمل الجوهر الديمقراطي لتحقيقها، القائم على الإصغاء والتشاور مع القوى الحية للأمة، وانتهاج المقاربات التشاركية والتعاقدية، وإسهام النسيج الجمعي المحلي، والسكان أنفسهم، في الانخراط الذاتي والجماعي في برامجها الملموسة (...) سواء على الصعيد المركزي الحكومي، البرلماني، أو على مستوى المؤسسات والسلطات، والفعاليات الجهوية والإقليمية والمحلية بصفة خاصة، وبكيفية تعتمد اللامركزية وعدم التركيز، والقرب والتدبير الجيد، بشكل يجعل من هذه المبادرة الطموحة نموذجا للتنمية المحلية...

مقتطف من نص الخطاب الملكي السامي بمناسبة الذكرى الثانية والخمسين لثورة الملك والشعب ليوم 20 غشت 2005

(...) عملنا على أن، يكون المواطن هو الفاعل والمحرك، والغاية من كل مبادراتنا ومشاريعنا الإصلاحية والتنموية. ومن ثم، كان إطلاقنا للمبادرة الوطنية للتنمية البشرية (...) لذا قررنا إعطاء دفعة جديدة وقوية لهذا الورش الدائم.

مقتطف من نص الخطاب الملكي السامي بمناسبة عيد العرش 2009.

(...) وإن طموحنا لكبير في جعل المدن والجماعات المحلية تشكل، إلى جانب الدولة والقطاع الخاص والمجتمع المدني، شريكا حقيقيا في مسلسل التنمية الشاملة ببلادنا.

وقوة اقتراحية لتفعيل مختلف الاستراتيجيات الوطنية. وبما أن الحكامة الجيدة، أصبحت
عنصراً أساسياً في تدبير المدن الكبرى، كان لزاماً على مدننا التوجه نحو نظام، يمكن
من فتح المجال لمبادرات، تقوم على مقاربة تعاقدية وتشاركية، بين الدولة والمدن،
وبانخراط مختلف الفعاليات السياسية والاقتصادية والاجتماعية، وإشراك المواطنين في
مختلف مراحل إنجاز البرامج المحلية.

(...) لقد عرفت مدننا، نموا ديمغرافيا ملحوظا، وتوسعا عمرانيا كبيرا، نتج عنه اختلاط
ضواحي المدن بالمجال القروي، وتنامي حاجيات السكان إلى التجهيزات التحتية
والمرافق الضرورية. وذلك ما يتطلب اعتماد رؤية شمولية، تستهدف استباق أبعاد
التوسع العمراني، والتحكم فيه، وفتح مناطق جديدة للمدن، وخلق توازن بين المدينة
والمراكز القروية المجاورة لها. نحابتنا المثلى، ليس فقط تحقيق مدن بلا ضفيح، ولا
استبدالها بمساكن أشبه بعلب الإسمنت، عديمة الروح الاجتماعية، وإنما بالأحرى، جعل
مدننا ترتقي إلى فضاء للتساكن والعيش الكريم، ومجالا للاستثمار والإنتاج في حفاظ على
طابعها الحضاري المتميز. (...).

لذا ندعو المنتخبين والفاعلين المعنيين بتنمية المدن، إلى مضاعفة الجهود في مجال
توفير البنيات الضرورية، وتمكين المرافق العمومية من تقديم خدمات جيدة. وكل
ذلك في إطار سياسة القرب، وإبلاء عناية خاصة للأحياء الهامشية، من خلال الانخراط الجاد
في برامج المبادرة الوطنية للتنمية البشرية. وذلك هو السبيل الأمثل لمصالحة المواطن
مع الجالس المحلية باعتبارها مؤسسات ديمقراطية تنموية، وليست مطية لأغراض شخصية
أو فئوية.

مقتطف من نص الرسالة الملكية السامية الموجهة إلى المشاركين في الملتقى الوطني حول الجماعات
المحلية – أكادير 2006/12/12.

فهرس

I. الفصل الأول : الإطار العام التشريعي و الإداري و القواعد المنهجية الخاصة

بوضع برنامج عمل الجماعة الترابية بني ملال

8

9

11

12

14

15

16

16

18

18

21

23

24

24

25

25

26

27

28

28

28

29

29

30

II. الفصل الثاني : المعطيات المنوغرافية و التشخيص التشاركي

31

31

31

1. تقديم

2. الإطار التشريعي و الإداري لبرنامج العمل :

2.1. القانون التنظيمي 113.14 المتعلق بالجماعات:

2.2. القانون التنظيمي رقم 111.14 المتعلق بالجهات

2.3. القانون التنظيمي رقم 112.14 المتعلق بالعمالات و الأقاليم

2.4. القانون رقم 99.12 بمثابة ميثاق وطني للبيئة والتنمية المستدامة:

2.5. المرسوم 2.16.301 المتعلق بتحديد مسطرة إعداد برنامج عمل الجماعة:

3. الإطار المنهجي:

3.1. مفهوم التنمية المستدامة

3.2. المنهجية المعتمدة:

3.3. مرتكزات برنامج العمل:

4. مراحل اعداد المخطط

4.1. مرحلة الاعداد:

4.2. مرحلة التشخيص التشاركي:

4.2.1. اللقاءات مع المصالح اللاممركزة :

4.2.2. اللقاءات التشاركية الموضوعاتية مع مختلف الفاعلين المحليين

4.3. مرحلة تحديد الأولويات:

4.3.1. الأهداف والمحاور الإستراتيجية للبرنامج

4.3.2. توزيع المشاريع حسب الأولويات وحسب الإختصاصات

4.4. مرحلة البرمجة و التخطيط:

4.5. مرحلة المصادقة:

4.5.1. التتبع والتقييم والتحيين:

1. المعطيات المنوغرافية و المؤسساتية و البنيات التحتية

1.1. تقديم عام :

1.2. الإطار التاريخي، الموقع الجغرافي والمحيط الطبيعي

31	1.2.1. الإطار التاريخي:
34	1.2.2. الموقع الجغرافي والمحيط الطبيعي.
34	1.2.2.1. الموقع، الحدود والسكان:
35	1.2.2.2. بيانات عامة حول مناخ جماعة بني ملال
37	1.3. معطيات الوسط البشري والمكون الديمغرافي.
37	1.3.1. النمو الديمغرافي والكثافة السكانية
39	1.3.2. الأسرة ، مؤشر الخصوبة، والعزوبة:
40	1.3.3. توزيع السكان حسب المستوى التعليم
41	1.3.4. الساكنة النشيطة ونسبة البطالة
43	1.3.5. نسبة الأمية:
45	1.3.6. نسبة الإعاقة:
45	1.3.7. مؤشر الفقر والهشاشة الاجتماعية:
47	1.4. معطيات الخدمات السوسيواقتصادية .
47	1.4.1. التعليم : رهان قوي في حاجة لاستثمار أفضل
51	1.4.2. الصناعة التقليدية
52	1.4.3. السياحة ببني ملال قطاع واعد
53	1.5. التشخيص المؤسسي للجماعة الترابية بني ملال :
53	1.5.1. الجماعة الترابية :
54	1.5.1.1. تشخيص الهيئة المنتخبة ، هيكل الجماعة وطبيعة الموارد البشرية
61	1.5.1.2. هيئات المجتمع المدني و الهيآت التشاورية
65	1.5.2. التحليل المالي لجماعة بني ملال
65	1.5.2.1. بيان مداخيل التسيير:
66	1.5.2.2. بيان مصارف التسيير
66	1.5.2.3. بيان مداخيل التجهيز:
67	1.5.2.4. بيان مصاريف التجهيز:
68	1.5.3. معطيات قطاعية:
68	1.5.3.1. قطاع الثقافة و الشباب و الرياضة:
68	1.5.3.2. معطيات التدبير الحضري البنيات التحتية
72	2. لتشخيص التشاركي
72	2.1. مقدمة عامة:

77	2.2	تقنيات تنشيط ورشات التشخيص المجالي التشاركي
78	2.3	حصيلة اللقاءات النوعية مع المصالح اللامركزية:
78	2.4	التوصيات المنبثقة:
79	2.5	مخرجات لقاءات المجموعات البؤرية الموضوعاتية التشاركية :
80	2.5.1	المرتکز الأول : إعداد التراب والتنقلات الحضرية والبيئة:
80	2.5.1.1	محور إعداد التراب:
81	2.5.1.2	محور التنقلات الحضرية :
	2.5.1.3	محور المحافظة على البيئة والوقاية الصحية:82
83	2.5.2	المرتکز الثاني : تنمية الاقتصاد المحلي وإنعاش الشغل:
86	2.5.3	المرتکز الثالث : البنيات التحتية وتجهيزات القرب
86	2.5.3.1	محور المدينة العتيقة.....
87	2.5.3.2	محور الاحياء الهشة.....
88	2.5.3.3	محور المنطقة الصناعية و الاحياء المجاورة.....
88	2.5.3.4	محور المنطقة الخضراء : عين اسردون و الحديقة.....

III. الفصل الثالث: التخطيط الاستراتيجي و تحديد التوجهات المستقبلية لتنمية الجماعة

91

91	1.	التوجهات الاستراتيجية
91	1.1	المحور الاستراتيجي الأول : تنظيم المجال الترابي للجماعة والحد من التفاوت المجالي
92	1.2	المحور الاستراتيجي الثاني : التنقلات الحضرية
92	1.3	المحور الاستراتيجي الثالث : الحفاظ على البيئة والتوازن الإيكولوجي والوقاية الصحية:
92	1.4	المحور الاستراتيجي الرابع : البنيات التحتية وتجهيزات القرب
92	1.4.1	المجال الترابي: المدينة العتيقة
93	1.4.2	المجال الترابي: الأحياء الهشة
93	1.4.3	المجال الترابي: المنطقة الصناعية والأحياء المجاورة
93	1.4.4	المجال الترابي المنطقة الخضراء : عين اسردون و الحديقة
	1.5	المحور الاستراتيجي الخامس : تحقيق الإلتقائية بين القطاع العام والخاص وتحسين مناخ الإستثمار واعتبار المجتمع المدني شريكا أساسيا في مجال تنمية الاقتصاد المحلي وإنعاش الشغل
93	1.6	المحور الاستراتيجي السادس : تامين الموارد البشرية وتقوية الحكامة المحلية
94	2.	الإشكاليات و التحديات الاستراتيجية:
95	3.	التوجهات الكبرى لبرنامج عمل الجماعة:

0	4.	مخطط العمل : البرمجة المالية الزمنية
0	5.	نمط المتبع و التقييم
2	6.	الخلاصة

1. الفصل الأول : الإطار العام التشريعي و الإداري و القواعد المنهجية الخاصة بوضع برنامج عمل الجماعة الترابية بني ملال

عرف المغرب في العقود الأخيرة تغييرات وتحولات سياسية كبرى في تدبير الشأن العام، توجت بدستور سنة 2011. والذي بفضلله دخل المغرب مرحلة حاسمة في إرساء دعائم سياسية جديدة تتمثل في تعزيز اللامركزية والجهوية المتقدمة ، المبنية على تقوية الحكامة المحلية وتبني مبدأ الديمقراطية التشاركية في التدبير. وذلك بتمتع المجالس الترابية والهيئات المنتخبة بمبادئ أساسية تتمثل في مبادئ التدبير الحر والتفريع ومبدأ التدرج وتحسين الشفافية والمشاركة في بلورة مختلف السياسات العمومية.

وتعتبر المجالس الترابية أهم القواعد الأساسية للامركزية والتي يعهد إليها من خلال القوانين التنظيمية الجديدة (113-14 / 112-14 / 111-14) الدفع بعجلة التنمية البشرية المستدامة عبر آليات التخطيط التشاركي الذي من خلاله تحدد الرؤية المستقبلية والبرامج المزمع إنجازها تماشياً مع التوجهات الكبرى للدولة من جهة واستجابة لمختلف المتغيرات الميدانية لسياق الترابي المحلي من جهة أخرى وذلك في إطار تكريس وتعزيز السياسة الجديدة للجهوية .

لهذا السبب تم إدراج التخطيط الاستراتيجي التشاركي كآلية ضمن الآليات الجديدة الهادفة لتحقيق أهداف التنمية من خلال تحديد جماعي وتشاركي للرؤية المستقبلية للتنمية بالجماعة ووضع أسس خطة العمل الكفيلة بتحقيق هذه الرؤية.

من هذا المنطلق فإن البرامج التنموية تعتبر إطاراً مرجعياً لتصريف السياسات المحلية التنموية للمجالس المنتخبة خلال ولاية الانتداب أخذاً بعين الاعتبار المقاربات الجديدة للتنمية كمقاربة النوع والمقاربة التشاركية والمقاربة البيئية كما تم التنصيص عليها. هذه البرامج يجب أن تتسم بنوع من المرونة التي تأخذ بعين الاعتبار طموح المجال والواقعية المتمثلة في القدرات المؤسسية للجماعة اعتماداً على المؤهلات المجالية والفرص المتاحة وفق الرؤية والتوجهات الكبرى.

في هذا الصدد ساهمت ديناميكية التنمية المنطلقة بمدينة بني ملال منذ 2006 في مراكمة رصيد هام من الخبرة في مجال التشخيص المجالي والتخطيط التشاركي كما أسهمت في بناء خط تصاعدي للتنمية المحلية مكن من تجاوز مرحلة تأهيل النسيج الحضري إلى برمجة مشاريع من الجيل الثاني تأخذ بعين الاعتبار مبادئ الاستدامة والتشارك والالتقائية.

كما أن التقطيع الجديد المحدث لجهة بني ملال- خنيفرة ستكون له انعكاسات ايجابية لا محالة على تطور الجماعات الترابية الواقعة ضمن نفوذها ومن بينها مدينة بني ملال عاصمة الجهة وستقوي

التكامل فيما بينها من خلال وجود غنى وتنوع استثنائي يجمع بين الاقتصاد الفلاحي و الصناعي و المنجمي و كذا وجود ثروة بيئية هامة مشكلة من الجبال و الغابات و المياه ،

هذا الوضع القوي للجهة يفرض على الجماعة الترابية لبني ملال تحديات و ادوار مضاعفة تتجلى في تاهيل بنياتها من اجل الاستجابة لتطلعات الساكنة و تقوية نسيجها و اقتصادها من اجل قيادة التنافسية الجهوية على المستوى الوطني .

من المخطط الجماعي للتنمية إلى برنامج عمل الجماعة:

يمكن الإشارة في هذا الصدد إلى كون المخطط الجماعي للتنمية جاء في سياق دستوري دستور 1996 مغاير للسياق الدستوري الحالي دستور 2011 الذي خصص الباب الرابع منه للجهات والجماعات الترابية الأخرى في عدد من فصوله من 135 إلى 146 حيث تطرق إلى مفاهيم ومبادئ جديدة للتدبير الترابي، مثل مبدأ التدبير الحر والتعاون والتضامن بين الجماعات ومشاركة السكان المعنيين في تدبير شؤونها والرفع من مساهمتهم في التنمية البشرية المندمجة والمستدامة، وأكد كذلك على أهمية وضع الجماعات الترابية لآليات تشاركية للحوار والتشاور لتيسير مساهمة المواطنين والمواطنات في إعداد برامج التنمية وتبنيها وأشار أيضا إلى اختصاصات الجماعات الترابية الذاتية والمشاركة مع الدولة والمنقولة، ونص على الشروط والتدابير التنظيمية التي يجب أن تعتمد عليها الجماعات الترابية بموجب نص تنظيمي.

وتطبيقا لمقتضيات هذا الدستور أصدر المشرع المغربي مجموعة من القوانين التنظيمية الخاصة بالجماعات الترابية بمختلف مستوياتها، ومن بينها القانون التنظيمي المتعلق بالجماعات رقم 14/113 الصادر في 27 يوليوز 2015. هذا القانون الذي استبدل مصطلح المخطط الجماعي للتنمية ببرنامج عمل الجماعة مع الاحتفاظ بنفس المبادئ المتعلقة بالتشاركية والتنمية المستدامة ومقاربة النوع، وإذا كان الميثاق الجماعي السابق 17/08 قد أفرد للمخطط الجماعي للتنمية مادة وحيدة المادة 36 ، فإن القانون المتعلق بالجماعات 113/14 قد أكد على اختصاصات الجماعة في خدمات القرب، وارتقى ببرنامج عمل الجماعة من الناحية القانونية وأصبح أحد مرتكزاته، حيث خصصت له عدة مواد وصار ذا طبيعة إلزامية تقتضي تأشير سلطة الوصاية، بدل الاكتفاء بالإخبار كما كان عليه الأمر مع المخطط الجماعي للتنمية، وهكذا نص القانون التنظيمي الجديد في عدد من مواده على أهمية برنامج عمل الجماعة، نذكر من بينها المواد التالية:

في الاختصاصات الذاتية، المواد من 78 إلى 82، في تسيير المجلس الجماعي المادة 43، في صلاحيات المجلس المادة 92 ، في صلاحيات رئيس الجماعة المادة 94 ، في المراقبة الإدارية المادة 118 ، في

الآليات التشاركية للحوار والتشاور المادة 119، في ميزانية الجماعة المواد 157.158 180.183.190. كما
ثم ربط برنامج عمل الجماعة ببرامج التنمية الإقليمية والجهوية.

2. الإطار التشريعي و الإداري لبرنامج العمل :

إن بناء وصياغة برنامج عمل الجماعة ليس مسلسلا مفتوحا بشكل لانتهائي ولا إطارا مرجعيا
محدودا بالجماعة لوحدها وإنما إطارا عام محدد المعالم والأجندة الزمنية يتأسس قانونيا على القانون
التنظيمي المتعلق بالجماعات لكنه مفتوح على وعاء تشريعي وإداري واسع خصوصا :

- φ ظهير شريف رقم 1.15.85 صادر في 20 من رمضان 1436 (7 يوليو 2017)
بتنفيذ القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات
- φ الظهير الشريف رقم 1.15.83 صادر في 20 من رمضان 1436 (7 يوليو 2017)
بتنفيذ القانون التنظيمي رقم 111.14 المتعلق بالجهات .
- φ الظهير الشريف رقم 1.15.84 صادر في 20 من رمضان 1436 (7 يوليو 2017)
بتنفيذ القانون التنظيمي رقم 112.14 المتعلق بالعمالات و الأقاليم
- φ الظهير الشريف رقم 1.16.107 صادر في 23 من شوال 1437 (28 يوليو 2017)
بتنفيذ القانون التنظيمي رقم 44.14 بتحديد شروط و كفاءات ممارسة الحق في
تقديم العرائض إلى السلطات العمومية
- φ الظهير الشريف رقم 1.16.108 صادر في 23 من شوال 1437 (28 يوليو 2017)
بتنفيذ القانون التنظيمي رقم 64.14 بتحديد شروط و كفاءات ممارسة الحق في
تقديم الملتمسات في مجال التشريع
- φ ظهير شريف رقم 1.14.09 صادر في 4 جمادى الأولى 1435 (6 مارس 2014)
بتنفيذ القانون الإطار رقم 99.12 بمثابة ميثاق وطني للبيئة والتنمية
المستدامة. يحتوي على 18 المادة

وفي هذا السياق سنستعرض أهم المواد التي جاءت بها قوانين الجماعات الترابية الثلاث
خصوصا في ارتباط مع اختصاصات و ادوار الجماعة وكذا تلك المتعلقة بالحكمة و النجاعة في تدبير مسلسل
التنمية المستدامة

2.1. القانون التنظيمي 113.14 المتعلق بالجماعات:

جاء القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات في 283 مادة ليمنح صلاحيات جديدة وواسعة

للجماعات الترابية، مرتكزا على مبادئ الدستور المغربي الجديد من خلال :

- φ اعتماد مبدأ التدبير الحر الذي يخول بمقتضاه للجماعة سلطة التداول بكيفية ديمقراطية وسلطة تنفيذ مداولاتها ومقرراتها
- φ تفعيل مبدأ التفريع كأساس تحديد الاختصاصات الذاتية والاختصاصات المشتركة مع الدولة والاختصاصات المنقولة من الدولة إلى الجماعة، مع مراعاة عنصري الانسجام والتكامل مع الجماعات الترابية الأخرى؛
- φ مأسسة مبادئ التعاون والتضامن بإعطاء الجماعة سلطة تحديد أشكال التعاون مع الجماعات الترابية الأخرى؛
- φ التنصيب على إحداث لجتين دائمتين على الأقل و خمسة على الأكثر عوض تحديد عدد اللجان حسب عدد الأعضاء؛ وفتح المجال للنظام الداخلي لتحديد عدد اللجان الدائمة؛
- φ التنصيب على السعي إلى تحقيق مبدأ المناصفة بين الرجال والنساء في الترشح لرئاسة اللجان الدائمة، وتمكين المعارضة من رئاسة إحدى اللجان الدائمة؛
- φ استفادة أعضاء المجلس من تكوين مستمر في المجالات المرتبطة باختصاصات الجماعة؛
- φ بناء على مبدأ التفريع، تم تمكين الجماعة من اختصاصات ذاتية واختصاصات مشتركة مع الدولة واختصاصات منقولة إليها من هذه الأخيرة؛
- φ تمكين الجماعة من إنجاز مشاريع ومرافق لا تدخل ضمن اختصاصاتها الذاتية؛
- φ تعويض المخطط الجماعي للتنمية ببرنامج عمل الجماعة؛ وإعداد هذا البرنامج يتم بتنسيق مع عامل العمالة أو الإقليم بصفته مكلفا بتنسيق أنشطة المصالح اللامركزية للإدارة المركزية.
- φ تمكين فاعلين آخرين من القطاعين العام والخاص من إحداث وتدبير المرافق المتعلقة بأسواق البيع بالجملة، والمجازر والذبح ونقل اللحوم وأسواق بيع السمك؛ مع وجوب اعتماد الجماعة عند إحداث أو تدبير هذه المرافق سبل التحديث في التدبير المتاحة لها، (التدبير المفوض أو إحداث شركات التنمية المحلية أو التعاقد مع القطاع الخاص)؛

- φ ضرورة استشارة المجلس في السياسات القطاعية التي تهم الجماعة والتجهيزات والمشاريع الكبرى التي تخطط الدولة إنجازها فوق تراب الجماعة.
- φ تعزيز دور المواطنين والمجتمع المدني عن طريق آليات تشاركية للحوار والتنسيق على إحداث آليات تشاركية للحوار والتشاور من طرف مجلس الجماعة ؛
- φ التنصيص على العرائض وشروط تقديمها من قبل المواطنين والمواطنين والجمعيات و تمكين المواطنين والمواطنين والجمعيات من حق تقديم العرائض لإدراج نقطة في جدول أعمال المجلس؛
- φ تمكين الجماعة من إدارة و أجهزة تنفيذ المشاريع وآليات للتعاون والشراكة
- φ التنصيص على آليات الحكامة المرتبطة بالتدبير الحر انسجاما مع المقتضيات الدستورية الجديدة
- φ التنصيص على ضرورة اعتماد الأساليب الفعالة للتدبير (تحديد المهام، وضع دلائل للمساطر، تبني التدبير بحسب الأهداف، البرمجة متعددة السنوات، وضع منظومة لتتبع المشاريع والبرامج)؛
- φ التزام الدولة بمواكبة الجماعة لبلوغ حكمة جيدة في تدبير شؤونها وممارسة الاختصاصات الموكولة إليها. وذلك عن طريق
- φ تحديد الآليات لتمكين المنتخبين من دعم قدراتهم التدييرية عند بداية كل انتداب جديد؛
- φ وضع أدوات تسمح للجماعة بتبني أنظمة التدبير العصري ولاسيما مؤشرات التتبع والإنجاز والأداء وأنظمة المعلومات؛

ووفقا للمادة 78 من نفس القانون تضع الجماعة تحت إشراف رئيس مجلسها ، برنامج عمل وتعمل على تتبعه وتقييمه وتقويمه، ويحدد هذا البرنامج الأعمال التنموية المقرر إنجازها أو المساهمة فيها بتراب الجماعة خلال مدة ست سنوات، ويتم إعداد برنامج عمل الجماعة في السنة الأولى من مدة انتداب المجلس على أبعاد تقدير بانسجام مع توجهات برامج التنمية الجهوية ووفق منهج تشاركي وتنسيق مع عامل العمالة أو الإقليم أو من ينوب عنه ، بصفته مكلفا بتنسيق أنشطة المصالح اللامركزية لمصالح الإدارة المركزية.

فيما تؤكد المادة 119 على ضمان التشاركية في إعداد برنامج العمل ولهذه الغاية:.....تحدث

مجالس الجماعات آليات تشاركية للحوار والتشاور لتدبير مساهمة المواطنين والمواطنات والجمعيات في إعداد برنامج عمل الجماعة.....

جاء القانون التنظيمي رقم 111.14 الصادر في 7 يوليوز 2015 المتعلق بالجهات في 256

مادة بمجموعة من المستجدات في مختلف المجالات، مكرسا للمبادئ الدستورية الخاصة ب :

- φ التنصيب على صدارة الجهة في إعداد المخططات والبرامج مع مراعاة الاختصاصات الذاتية للجماعات الترابية الأخرى ؛
- φ التأكيد على مبدأ التعاون والتضامن بين الجهات، وبينها وبين الجماعات الترابية الأخرى من أجل بلوغ أهدافها وخاصة إنجاز مشاريع مشتركة؛

وفي هذا الصدد تضمن القانون التنظيمي تحديد اختصاصات للجهة ذات طابع تنموي اقتصادي وبناء على مبدأ التفريع، تم تمكين الجهة من اختصاصات ذاتية واختصاصات مشتركة مع الدولة واختصاصات منقولة إليها من هذه الأخيرة ، حيث تم حصر اختصاصات الجهة الذاتية في النهوض بالتنمية المندمجة والمستدامة - مع التركيز على التنمية الاقتصادية- ، والتنصيب على مجالات الاختصاص خاصة ما يلي:

- φ تحسين جاذبية المجال الترابي للجهة وتقوية تنافسيته الاقتصادية ؛
- φ تحقيق الاستعمال الأمثل للموارد الطبيعية وتثمينها والحفاظ عليها -اعتماد التدابير والإجراءات المشجعة للمقاولة ومحيطها والعمل على تيسير توطين الأنشطة المنتجة للثروة والشغل؛
- φ الإسهام في تحقيق التنمية المستدامة ؛
- φ العمل على تحسين القدرات التديرية للموارد البشرية وتكوينها تعويض مخطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية ببرنامج التنمية الجهوية، وتدقيق المقتضيات المتعلقة به، وتحديد مدة العمل به، وكيفيات إعداده، ووضعه كوثيقة مرجعية بالنسبة للجماعات الترابية الأخرى، وعدم إخضاعه للمصادقة من طرف هيئات أخرى والاقتصار على التأشير عليه من طرف السلطة الحكومية المكلفة بالداخلية ؛
- φ التنصيب على تضمين برنامج التنمية الجهوية تشخيصا لحاجيات وإمكانيات الجهة وتحديد أولوياتها وتقييما لمواردها ونفقاتها التقديرية والأخذ بعين الاعتبار مقارنة النوع؛
- φ تدقيق المقتضيات المتعلقة بالتصميم الجهوي لإعداد التراب، وكيفيات إعداده، ووضعه كوثيقة مرجعية بالنسبة للجماعات الترابية الأخرى وباقي الإدارات العمومية. كما تم التخلي على إحالة هذا التصميم الجهوي على اللجنة الوزارية، وأصبح خاضعا فقط للتأشير من طرف السلطة الحكومية المكلفة بالداخلية. معالنتنصيب على أهداف إعداد التراب؛

- φ إمكانية خلق شركات للتنمية الجهوية ؛
- φ التنصيب على إمكانية الجهات تأسيس مجموعات فيما بينها (مجموعة الجهات) أو مع جماعات ترابية أخرى (مجموعة الجماعات الترابية)؛
- φ تمكين الجهات من إبرام اتفاقيات مع جماعات ترابية أخرى أو مع الإدارات العمومية أو المؤسسات العمومية أو الجمعيات المعترف لها بصفة المنفعة العامة اتفاقيات للتعاون أو الشراكة من أجل إنجاز مشروع أو نشاط ذي فائدة مشتركة لا يقتضي اللجوء إلى إحداث شخص اعتباري خاضع للقانون العام أو الخاص.
- φ توفير موارد مالية مهمة للجهة ووضع نظام مالي يتماشى مع متطلبات التحديث والنجاعة الجديدة للدولة في هذا المجال
- φ تمكين الجهات من موارد مالية هامة تتمثل بالخصوص في 5 % من حصة الضريبة على الشركات و 5 % من حصة الضريبة على الدخل و 20% من حصة الضريبة على عقود التأمين ، تضاف إليها مخصصات مالية من الميزانية العامة للدولة في أفق بلوغ 10 ملايين درهم سنة 2021. ويتم رصد هذه الموارد بوتيرة تزايد سنوي تدريجي.

2.3. القانون التنظيمي رقم 112.14 المتعلق بالعمالات و الأقاليم

القانون التنظيمي رقم 112.14 المتعلق بالعمالات والأقاليم جاء لتفعيل مقتضيات الدستورية وإعادة تركيز اختصاصات العمالة والإقليم حيث يحتوي على 228 وتتجلى ارتباطاتها بمجلس الجماعة من خلال:

- φ تفعيل مبدأ التفريع كأساس لتحديد الاختصاصات (الذاتية، المشتركة، المنقولة) لكل عمالة أو إقليم؛
- φ اعتماد مبدأي التدرج في الزمان، والتمايز في المجال عند ممارسة الاختصاصات المشتركة أو عند نقلها؛
- φ تعزيز التعاون والتشاور والتكامل من خلال تمكين العمالة أو الإقليم ممارسة اختصاصات بالوكالة عن كل أو بعض الجماعات الموجودة بترباتها وتشجيع الإشراف المنتدب على المشاريع؛
- φ مأسسة مبدأي التعاون والتضامن بين الجماعات الترابية.
- φ السهر على التكامل والتوزيع الحصري للاختصاصات بين المستويات الثلاث للجماعات الترابية؛
- φ تطابق الاختصاصات مع طبيعة المهام والتوجه العام لكل مستوى من مستويات الجماعات الترابية. في هذا الإطار، أنيط بالعمالة أو الإقليم

كتوجه عام، النهوض بالتنمية الاجتماعية خاصة في الوسط القروي وكذا في المجالات الحضرية، وتعزيز النجاعة والتعاقد والتعاون بين الجماعات المتواجدة بترابها،

- φ توفير التجهيزات والخدمات الأساسية في الوسط القروي؛
- φ تفعيل مبدأ التعاقد بين الجماعات، وذلك بالقيام بالأعمال وتوفير الخدمات وإنجاز المشاريع أو الأنشطة التي تتعلق أساسا بالتنمية الاجتماعية بالوسط القروي؛
- φ محاربة الإقصاء والهشاشة في مختلف القطاعات الاجتماعية .
- φ تقوية آليات التعاون والشراكة

2.4. القانون رقم 99.12 بمثابة ميثاق وطني للبيئة والتنمية المستدامة:

تنص المادة 20 من القانون الإطار رقم 99.12 بمثابة ميثاق وطني للبيئة والتنمية المستدامة على إلزامية إدماج المبادئ والأهداف المنصوص عليها في القانون المذكور في عملية التخطيط وإعداد برامج التنمية، وخاصة ما تعلق منها بحماية البيئة وضمان استدامة الموارد والنجاعة الطاقية.

2.5. المرسوم 2.16.301 المتعلق بتحديد مسطرة إعداد برنامج عمل الجماعة:

من جهة أخرى صدر في 14 يوليوز 2016 المرسوم رقم 2.16.301 الذي حدد مسطرة إعداد برنامج العمل، من خلال اعتبار برنامج عمل الجماعة الوثيقة المرجعية للجماعة لبرمجة المشاريع والأنشطة ذات الأولوية المقرر أو المزمع إنجازها بتراب الجماعة بهدف تقديم خدمات القرب للمواطنين والمواطنات حسب ما ورد في المادة 2.

أما بخصوص منهجية بناء مخططات العمل فقد حدد المرسوم في المادة الثالثة منه على:

.... يحدد برنامج عمل الجماعة لمدة ست سنوات البرامج والمشاريع التنموية المقرر برمجتها أو

إنجازها أو المساهمة فيها بتراب الجماعة مع مراعاة ما يلي:

- φ تحديد برنامج عمل الجماعة للأولويات التنموية بالجماعة
- φ السعي الى تحقيق الانسجام و الالتقائية مع توجهات برنامج التنمية الجهوية عند وجودها و برنامج تنمية العمالة أو الإقليم عند وجودها
- φ اعتماد البعد البيئي لتحقيق التنمية المستدامة
- φ الأخذ بعين الاعتبار الإمكانيات المادية المتوفرة للجماعة أو التي يمكن تعبئتها، وكذا الالتزامات المتفق في شأنها بين الجماعة و الجماعات الترابية الأخرى و هيئاتها و المقاولات العمومية و القطاعات الاقتصادية و الاجتماعية بالجماعة .

وفي هذا السياق يتم إعداد مشروع برنامج عمل الجماعة حسب مضمون المادة 6 من المرسوم

عبر المراحل التالية :

- φ إنجاز تشخيص يبرز حاجيات و إمكانيات الجماعة و يحدد أولوياتها خاصة في مجال المرافق و التجهيزات العمومية الجماعية و خدمات القرب ،ويتضمن هذا التشخيص علاوة على ذلك جردا بالمشاريع المبرمجة أو المتوقع برمجتها من قبل الدولة و الهيئات العمومية الأخرى داخل النفوذ الترابي للجماعة
- φ وضع و ترتيب الأولويات التنموية للجماعة انطلاقا من سياسات و استراتيجيات الدولة في مجا خدمات القرب و انسجاما مع توجهات برنامج التنمية الجهوية متى توفرت
- φ تحديد و توطين المشاريع و الأنشطة ذات الأولوية بالنسبة للجماعة ،مع الأخذ بعين الاعتبار الإمكانيات المادية المتوفرة لديها أو التي يمكن لها تعبئتها خلال السنوات الست التي سيتم العمل فيها ببرنامج عمل الجماعة
- φ تقييم موارد الجماعة و نفقاتها التقديرية الخاصة بالسنوات الثلاث الأولى لبرنامج عمل الجماعة
- φ بلورة وثيقة مشروع برنامج تنمية عمل الجماعة مع وضع منظومة لتتبع المشاريع و البرامج تحدد فيها الأهداف المراد بلوغها ومؤشرات الفعالية المتعلقة بها.

3. الإطار المنهجي:

يشكل التخطيط أسلوباً عصبياً لتنظيم مختلف الأنشطة والمبادرات المستقبلية وفق برمجة مادية وزمنية محددة، كما يشكل إطاراً توقعياً يمكن من تعبئة جهود كل المتدخلين وتنسيقها لتحديد أهداف جماعية. ولهاته الغاية تلبى المنهجية المتبعة في إعداد برنامج عمل الجماعة مبادئ رئيسية موجهة مستندة إلى القوانين التنظيمية ومستحضرة التجربة الجماعية من خلال الارتكاز على مفهوم التنمية المستدامة كآلية للتحليل ولإنتاج البدائل .

3.1. مفهوم التنمية المستدامة

الاستدامة مفهوم وارد في مختلف مقررات الأمم المتحدة ، سواء تلك المرتبطة بالحق في التنمية أو بحقوق النساء و الفئات في وضعية خاصة و يقصد به ضمان الاستمرارية لمشاريع التنمية في الزمن بما لا يتعارض مع الموارد الطبيعية و حقوق الأجيال المقبلة في التنمية ، ولا يتأتى هذا إلا من خلال بناء مشاريع التنمية البشرية ضمن منظور استراتيجي لا تحكمه قواعد الإنتاج الاقتصادي المفرط ، التخفيض من حدة ثقافة الاستهلاك عبر تحويل مشاريع التنمية إلى مشاريع تساهم في الحفاظ على استمرارية الجنس البشري أولاً ، حماية الدورة الايكولوجية و الموارد الطبيعية و الأجناس البيئية من الانقراض و الاندثار ، تخفيض حدة الاستغلال للموارد الطبيعية. كل هذا ضمن التأسيس لمشاريع متملكة و متبناة من طرف شركاء و مستفيدين و اعون جيداً بالممارسات السليمة الضامنة للاستدامة من خلال توعية الأطفال ، الشباب و السكان الأصليين و مجتمعاتهم المحلية ، تقوية الدور الفاعل للتنظيمات المدنية الغير الحكومية ،



يعتبر مفهوم التنمية المستدامة من بين المفاهيم الأكثر شيوعاً خلال العقود الأخيرة حيث انتقل من مفهوم يتناوله الخبراء و الباحثون إلى مفهوم ذو طابعية تطبيقية و عملية و يشكل مرجعية مشتركة بين للعمل للمؤسسات الحكومية و المؤسسات المنتخبة و منظمات المجتمع المدني .

يؤكدده نفس التقرير عندما يتحدث على أن النمو الاقتصادي لا يؤدي بصورة آلية إلى التنمية البشرية المستدامة للقضاء على الفقر، حيث انه غالبا ما نجد أن الدول التي تحتل موقعا متقدما في سلم نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي لا تحتل بالضرورة موقعا متقدما في دليل التنمية البشرية

فإذا كانت التنمية وفقا للمفهوم التقليدي تعني تغير الواقع الاقتصادي إلى وضع أكثر إنتاجية و نقله إلى حالة جديدة من التقدم و التطور الاقتصادي بدلا من حالة التخلف و الجمود، فان مفهوم التنمية المستدامة يتأسس على أفضل الإمكانيات المتاحة لاستغلال الموارد الاقتصادية بشكل لا يؤثر على البيئة و على حقوق الأفراد من أجل تحقيق مجتمع تسوده العدالة ، الرفاهية ، و الولوج إلى الخدمات الأساسية من تعليم و صحة و تثقيف ، فالفقر ليس وضعاً اقتصادياً و مادياً بحثاً بل هو بنفس القدر انعكاس لأوضاع قيمية و ثقافية داخل مجتمع ما ، بهذا المعنى فالفقر ليس قدراً بل هو نتيجة اختيارات سياسية غير منصفة حيث نجد مثلاً أن تسهيل و لوج الفقراء إلى النظم التعليمية، الصحية و الاجتماعية قد يحد من درجات العوز و الفقر لدى هاته الفئات ، لهذا تستند التنمية البشري على أولويات رئيسية كمرتكزات أساسية تؤثر جميعها على حياة الفئات الأكثر هشاشة و الفئات في وضعيات خاصة :

- φ **التمكين** : و يقصد به توسيع القدرات و الخيارات المتاحة للنساء و الرجال ، بشكل يجعلهم يمارسون خياراتهم و هم متحررون من الفاقة و الجوع و الحرمان ، كما أنه يزيد من فرصهم في المشاركة و في صناعة القرارات المجتمعية.
- φ **التعاون** : و يتأسس على قاعدة رئيسية مضمونها ، إن التنمية ليست خياراً فردياً أو أحادياً بقدر ما هو عمل جماعي مجتمعي ركيزته التعاون بين مجموع القطاعات و مجموع الشرائح لتحقيق مستوى أفضل على عدة المستويات .
- φ **الإنصاف** : و يقصد به أن توسيع الفرص و الخيارات ، ليس مجرد زيادة الدخل و إنما إنصاف فئات اجتماعية عانت أو تعاني من ظلم ثقافي ، اجتماعي (النساء ، الأطفال ، المهاجرين...) بتمكينهم من الولوج إلى الخدمات الاجتماعية الأساسية بشكل متساوي مع كل الفئات ، أو لربما بطرق تفضيلية أو تشجيعية .
- φ **الاستدامة** : إن تلبية حاجيات التنمية و تلبية احتياجات الجيل الحاضر يجب أن يتأسس على رؤية إستراتيجية تحقق تنمية و رفاها لهذا الجيل دون المساس بحقوق الأجيال المقبلة في التحرر من الفاقة و الحرمان و عدم المساس بديمومة النظم الطبيعية و دورة الحياة الأيكولوجية و عدم استنزاف الطاقات و الموارد الطبيعية خصوصاً منها غير القابلة للتجديد .
- φ **الأمن و السلامة الصحية**: لا يمكن أن تتحقق التنمية البشرية في ظل أوضاع خاصة تهدد حياة المجتمع، و لتحقيق حاجيات التنمية لابد من تحرير الناس من مجموع الظواهر التي تهدد معيشتهم مثل الأمراض، الأوبئة، الفقر ...

إذا كان المخطط الجماعي للتنمية المنجز ضمن الإطار القانوني السابق قد اعتمد منهجية المعطيات والتحديات والمشاريع في إعداده ، وهي منهجية تتميز بكونها:

- ✓ تبين المعطيات المؤثرة في الجماعة وفي مستقبلها سواء بشكل سلبي أو بشكل إيجابي.
- ✓ تحدد التحديات الاقتصادية والاجتماعية والترابية التي من شأنها أن تكون موضوع تدخل الجماعة.
- ✓ تضع المشاريع ذات الأولوية على أساس اقتراحات وتوصيات الورشات التشاركية الموضوعاتية مع الأخذ بعين الاعتبار المشاريع التي توجد في طور الإنجاز.

فإن برنامج عمل الجماعة قد اعتمد منهجية تزواج بين منهجية المخطط الجماعي في مرحلة التشخيص التشاركي ، وبين منهجية التدبير المبني على النتائج المنصوص عليها في القانون التنظيمي 113.14 المتعلق بالجماعات في مرحلة البرمجة، باعتبارها إطارا للتدبير المبني على تحديد الأهداف واعتماد المؤشرات التي تتيح المراجعة المستمرة بغاية تحسين مسلسل اتخاذ القرارات والتحكم الجيد فيها عن طريق التحليل القبلي للنتائج ، وتتبع النتائج حسب المؤشرات وتحديد المخاطر والأخذ بعين الاعتبار الدروس المستخلصة من التجارب السابقة.

وتكمن أهمية هذه المنهجية في كونها تدعم أسس الحكامة وتضمن التعاقد والمسؤولية والشفافية والنجاعة باعتبارها تتيح اختيار مشاريع تستجيب للحاجيات الحقيقية للسكان ، والفعالية، نظرا لكونها تمكن من تحديد برمجة دقيقة ونتائج قابلة للقياس ، والواقعية لكونها تعتمد عند إعداد المشاريع على القدرات الحقيقية.

وتتضمن عملية بلورة برنامج عمل الجماعة في مراحل، تتوالى وتتداخل زمنيا وتعتمد الجماعة بالإضافة الى خدمات مكتب الدراسات ميداف، على هيكلها المحلية في جميع مراحل إعداد البرنامج الجماعي، من الفريق التقني الجماعي، ولجنة القيادة، ولجن المجلس الدائمة وهيئة المساواة وتكافؤ الفرص وجمعيات المجتمع المدني والسكان المحلية عموما.

يرتكز إعداد برنامج العمل الجماعي ثلاث دعائم أساسية تتمثل في :



كما تركز صيرورة إنجاز برنامج العمل على المبادئ الأساسية التالية:

- φ **المشاركة:** كشرط ضامن لإمكانية إرساء قواعد حكمة جيدة تمكن من انخراط كل الفاعلين في التدبير المحلي برؤيا و ممارسة تكاملية بالقدر الذي تستثمر فيه دينامية التفاعل الممكن فإنها تمكن من تملك كل الأطراف لمسار إنجاز و أجراة برنامج العمل
- φ **الإنصاف و المساواة:** جوهر التنمية هو بالأساس تحقيق شروط العيش الكريم و تجويد الحياة للسكان عبر تسهيل الولوج الكوني للحقوق الأساسية للفرد الشيء الذي يفترض الحرص على إقرار مبادئ الإنصاف و العدالة و المساواة في إعداد و تتبع و تقييم برامج عمل الجماعة. غير أن هذا الإقرار لا يمكن تجسيده سوى عبر إدماج حاجيات النساء و الشباب فيه و الاعتراف الفعلي بأدوارهم و مساهماتهم في ديناميات التحول و التطور الاجتماعي.
- φ **البيئة و الاستدامة:** يشكلان عنصرين أساسيين يحددان صيغة التعامل مع المجال كمصدر للموارد و كفضاء للعيش و بالتالي يحددان المعايير الثابتة في تقييم خطط التنمية على أساس الملائمة و النجاعة و ضمان حقوق الأجيال القادمة في الموارد الطبيعة خارج هاجس المردودية الاقتصادية الآنية.

من هذه المنطلقات تترأى أهداف برنامج عمل الجماعة كالتالي :

- φ تحديد الأهداف التنموية للجماعة على المدى القريب و المتوسط و البعيد مع الأخذ بعين الاعتبار انشغالات الساكنة المحلية و الإمكانيات المتاحة بالمجال.
- φ بناء و برمجة المشاريع المقترحة و الاستثمارات التي ينبغي إنجازها وفق الأولويات المتفق عليها، الإمكانيات المادية و البشرية و العلائقية للمجال، و الفرص المتاحة خارجيا
- φ توفر الجماعة على بنك من المشاريع ذات المصدقية المؤسسية تسمح بإمكانية التفاوض حولها.

φ توحيد الرؤى والتنسيق بين جميع الفاعلين المحليين من أجل مزيد من التكامل والالتقائية.

3.3. مرتكزات برنامج العمل:

بصفة عامة يرتكز برنامج عمل الجماعة على خمس مبادئ:

- φ **ضمان استدامة الموارد:** وتأتي أهميتها في كون الجماعات تضطلع بدور هام في هذا المجال، لاسيما وأنها تتكفل بعناصر أساسية مثل توزيع الماء والكهرباء وتجميع النفايات والإنارة والنقل.... وكلها عناصر تتطلب يقظة متزايدة بالنسبة للموارد الطبيعية والبيئة.
- φ **المقاربة التشاركية:** تتجلى الفائدة من هذه المقاربة باعتبارها شرطاً ضرورياً لإحداث ديناميكية تفاعلية محلية بين الفاعلين المحليين ، لأنها تمكن من بلورة تصور مشترك لهؤلاء الفاعلين حول الوضع الحالي وحول التكامل الممكن استغلاله وكذا الانخراط في تدبير الشأن المحلي مع الاحترام التام للاختصاصات.
- φ **مقاربة النوع:** تسمح هذه المقاربة بإدماج انشغالات النساء والرجال في بلورة وإنجاز وتتبّع وتقييم برامج العمل، حتى تتم الاستفادة منها بالتساوي، ويهدف التحليل المعتمد على النوع الاجتماعي إلى التأكد من أن المشاريع والبرامج التنموية تأخذ بعين الاعتبار أدوار وحاجيات ومساهمات النساء والرجال في إطار من العدالة والإنصاف والمساواة.
- φ **الاندماج والالتقائية والتكامل:** وذلك بالحرص على تجانس المشاريع المقترحة والتقاءها مع البرامج القطاعية والسياسات العمومية في مجال تجهيزات وخدمات القرب.
- φ **التدبير بحسب الأهداف/ الحكامة:** وذلك بتوخي الشفافية والمسؤولية في تسطير أهداف قابلة للتحقيق وتقدير واقعي للإمكانيات اللازمة لبلوغها.

4. مراحل اعداد المخطط



انطلاقا من القانون التنظيمي و المراسيم التطبيقية الخاصة به يمكن إجمال المراحل الخاصة ببلورة برنامج عمل الجماعة الترابية لبني ملال في أربع مراحل:

مرحلة الإعداد	φ
مرحلة التشخيص التشاركي	φ
مرحلة التخطيط	φ
مرحلة المصادقة والتقاسم	φ

4.1. مرحلة الإعداد:

استنادا للقوانين التنظيمية السالفة الذكر واستحضارا لتجربة الجماعة التي راكمتها من خلال تخطيط وبرمجة وتنفيذ مختلف البرامج والمخططات التنموية المحلية ، قرر المكتب المسير تشكيل لجنة سياسية وفريق عمل تقني لإنجاز برنامج عمل الجماعة لتكون هذه المبادرة أول لبنة في مراحل إعداد برنامج عمل الجماعة ، وبذلك يكون شهر مارس تاريخ انطلاق المرحلة التمهيديّة لإعداد برنامج عمل الجماعة، حيث ثم عقد لقاءات واجتماعات تسيقية وتشارورية خصص أغلبها لتدارس منهجية العمل المزمع اعتمادها في إعداد البرنامج ونخص بالذكر:

- ❖ اجتماعات تنسيقية للجنة السياسية وفريق العمل التقني لتدارس وتحديد منهجية العمل والجدولة الزمنية المقترحة لإعداد برنامج العمل
- ❖ لقاءات تشاورية أولية مع رؤساء الأقسام الجماعية
- ❖ اجتماعات داخلية برئاسة رئيس الجماعة وبحضور كل من أعضاء المكتب المسير ورؤساء لجن المجلس ورؤساء الأقسام والمصالح الجماعية وذلك من أجل عرض المنهجية المقترحة والجدولة الزمنية المرتقبة لإعداد برنامج عمل الجماعة

و أثناء هاته اللقاءات تم الاتفاق على القيام بالتشخيص التشاركي عبر المجموعات البؤرية وبتقنية SOWT والعمل بالمعطيات الإحصائية و الخرائطية المتوفرة لدى الجماعة و المصالح الخارجية للإدارات المركزية إلى جانب دراسة وثائقية و تحليل مؤسساتي لمصالح الجماعة كما اعتمد التشخيص على اللقاءات الموجهة مع ممثلي المصالح اللاممركزة لتجميع اقتراحاتها وتوصياتها وكذا معرفة وتقاسم برامجها المستقبلية، بالإضافة إلى لقاءات في الأحياء ذات الخصوصيات المتشابهة والمتقاربة .

4.2. مرحلة التشخيص التشاركي:

بغية إعداد تشخيص مدقق وتقييم لحاجيات الجماعة تشتمل مرحلة التشخيص التشاركي على :

4.2.1. اللقاءات مع المصالح اللاممركزة :

تطبيقا لمقتضيات المادة 9 من المرسوم رقم 2.16.301 المتعلق بتحديد مسطرة إعداد برنامج عمل الجماعة وتبعه وتحينه وتقييمه وآليات الحوار والتشاور لإعداده ، ثم طلب المساعدة التقنية من المصالح الخارجية للدولة والجماعات الترابية الأخرى والمؤسسات العمومية والمقاولات العمومية وخاصة في مجال تزويد الجماعات بالمعلومات والمعطيات والمؤشرات وكافة الوثائق المتوفرة حول المشاريع المنجزة والمبرمجة فوق تراب الجماعة.

وقد تم اعتماد صيغة اللقاءات المباشرة مع مسؤولي المصالح اللاممركزة ، حيث يتم خلال هذه اللقاءات مناقشة كافة المجالات المرتبطة بنشاط هذه المصالح وعلاقتها بمشروع برنامج عمل الجماعة لتحقيق الإلتقائية والانسجام ، كما تم تجميع عدد من المعطيات القطاعية عن طريق ملاء استمارات وجداول إحصائية أعدت لهذا الغرض ، وتهدف هذه اللقاءات النوعية إلى إعداد تشخيص آني يفضي إلى:

- تجميع وتحليل المعطيات الترابية للجماعة وتعيين مونتوغرافية الجماعة

- جرد المشاريع الجارية والمبرمجة في مختلف البرامج القطاعية

- استخراج منظومة مؤشرات مرقمة لتقييم الوضعية الراهنة

4.2.2. اللقاءات التشاركية الموضوعاتية مع مختلف الفاعلين المحليين

وفقا للمادة 7 من مرسوم 2.16.301 المتعلق بتحديد مسطرة إعداد برنامج عمل الجماعة وتبعه و تحيينه وتبعه وتقييمه وآليات الحوار والتشاور لإعداده ، فإن مشروع برنامج عمل الجماعة يتم إعداده باتباع منهج تشاركي وذلك بإجراء مشاورات مع :

- المواطنين والمواطنات وفق الآليات التشاركية للحوار والتشاور المحددة بالمادة 119

من القانون التنظيمي 113.14

- الهيئة الإستشارية المكلفة بتفعيل مبادئ المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع

كما هو منصوص على إحداثها في المادة 120 من القانون التنظيمي

وقد اتخذت هذه العملية شكل لقاءات موضوعاتية تهدف إلى إنجاز تشخيص تشاركي كفي يتم من خلاله تحديد أولي لرهانات البرنامج وأولوياته حيث تم اعتماد ثمان لجن موضوعاتية تعبر بشكل مباشر عن رهانات برنامج عمل الجماعة والتي تنبثق بدورها عن تشخيص الواقع المجالي للجماعة وتمثل هذه الرهانات في:

- مواصلة تحسين إطار عيش الساكنة
- تميم العنصر البشري
- تنمية البيئة الحضرية
- تعزيز القدرات الإقتصادية وإنعاش التشغيل
- التميم السياحي للمدينة
- إرساء مبادئ الحكامة الحضرية



كما تم العمل في لجنة البنيات الأساسية و تجهيزات القرب بمقاربة مجالية تعتمد تقسيم المجال الترابي إلى أربع قطاعات :

- المدينة القديمة
- المنطقة الصناعية
- منطقة الخضراء لعين اسردون و حديقة العمالة
- الاحياء الهشة

وذلك لإشراك فعاليات مجتمعية تلتصق انشغالها بواقع هذه القطاعات الترابية و التدقيق عن قرب في الإشكاليات الحضرية المختلفة التي يعكسها تنوع الأنسجة الحضرية و الإجتماعية و التباين المجالي الذي يطبع نشأتها و تطورها توخيا لتشخيص تشاركي دقيق .

4.3. مرحلة تحديد الأولويات:

لقد تم تحديد رهانات البرنامج من عملية التشخيص كما أن وضع وترتيب الأولويات وفق أرضية تنطلق من استراتيجيات الدولة في مجال خدمات القرب و انسجاما مع توجهات البرامج التنموية أو استكمالها، أخذا بعين الاعتبار الإمكانات المادية المتوفرة لدى الجماعة أو تلك التي يمكنها تعبئتها خلال مدة تنفيذ البرنامج.

كما تمت صياغة أهداف البرنامج انطلاقاً من ورشات التشخيص التشاركي بحيث تشكل إجابة مباشرة عن الرهانات المطروحة وتم إعادة ترتيب نتائج التشخيص بشكل يجعل من العنصر البشري وتأمين طاقاته محورا للسياسة المحلية ومن الحفاظ على البيئة أساسا للتنمية المستدامة.

4.3.1. الأهداف والمحاور الإستراتيجية للبرنامج

تشكل بنية برنامج العمل من محاور استراتيجية تعبر عن الرهانات الأساسية لهذا المشروع وترجم الأهداف العامة للبرنامج وتمثل المحاور الفرعية المنبثقة عن كل محور استراتيجي الأهداف الخاصة التي يتم السعي لتحقيقها بواسطة عدد من المشاريع والإجراءات.

4.3.2. توزيع المشاريع حسب الأولويات وحسب الإختصاصات

تحدد درجة أولوية المشروع حسب توفره على مجموعة من الخصائص المحددة كالتالي:

φ	ملحاحية صادرة عن الفئة المستهدفة: أن يكون المشروع صياغة لتوثر حاجيات معبر عنها خلال اللجن الموضوعاتية التشاركية.
φ	الكثافة السكانية: أن يمس المشروع قاعدة واسعة من الساكنة
φ	العدالة المجالية: أن يسهم المشروع في تحقيق توزيع مجالي عادل للخدمات المقدمة
φ	الإستمرارية: أن يندرج المشروع في إطار الجهود المتواصل لتحسين البيئة الحضرية والرفع من مستوى عيش السكان
φ	التكامل والإلتقائية: أن يكون المشروع يسهم في تحقيق التكامل والإلتقائية مع توجهات البرامج المحلية للمصالح اللامركزية.
φ	الإرتقاء بالتنمية: أن يشكل المشروع نقلة نوعية في الجهود التنموي وذلك بالإنخراط في مجال التكنولوجيات الحديثة

4.4. مرحلة البرمجة و التخطيط:

تأخذ البرمجة الزمنية للمشاريع بعين الاعتبار ثلاثة عناصر أساسية في وضع التوزيع الزمني للبرنامج:

- الإمكانات المادية المتوفرة لدى الجماعة أو تلك التي يمكن تعبئتها بشكل مباشر
- التركيبة المؤسساتية التي يتعين الوصول إليها لتنفيذ المشروع وحجم الغلاف المالي الممكن تعبئته من طرف الشركاء المحتملين.
- درجة أولوية المشروع

أما بخصوص البرمجة المالية فقد روعي فيها تقدير التكاليف بشكل واقعي ومنسجم مع الإطار المؤسسي المقترح للتنفيذ وفي هذا الشأن ثم اعتماد برمجة تتوزع على فترتين روعي فيها عنصر التوازن العددي للمشاريع وتوازن الثقل المالي للبرنامج خلال الفترتين المحددتين وخلال السنوات المكونة لمدته.

4.5. مرحلة المصادقة:

تطبيقا لأحكام المادة 10 من المرسوم التطبيقي رقم 2.16.301 يعرض مشروع البرنامج على اللجن الدائمة للمجلس لدراسته وإبداء الرأي وتقديم التوصيات التي من شأنها تنقيحه وتحسين مضامينه وقد تم إدراج عدد من المقترحات وتعديل بعض الصيغ ضمن مشروع البرنامج.

وبناء على مقتضيات المادتين 11 و 12 من المرسوم رقم 2.16.301 السالف ذكره لا يصبح برنامج العمل قابلا للتنفيذ إلا بعد المصادقة عليه من طرف مجلس الجماعة بمقرر يتخذه لهده الغاية ويخضع هذا المقرر المذكور لتأشير عامل الإقليم أو من ينوب عنه طبقا لمقتضى المادة 118 من القانون التنظيمي المتعلق بالجماعات الترابية.

4.5.1. التتبع والتقييم والتحيين:

لقد نصت المادة 6 الفقرة هـ من المرسوم رقم 2.16.301 على : بلورة وثيقة مشروع برنامج عمل الجماعة مع وضع منظومة لتتبع المشاريع والبرامج تحدد فيها الأهداف المراد بلوغها ومؤشرات الفعالية المتعلقة بها.

وطبقا لأحكام المادة 14 من نفس المرسوم : يقوم رئيس الجماعة بإعداد تقرير سنوي لتقييم تنفيذ برنامج عمل الجماعة ويتعين أن يكون هذا التقرير معززا ببيانات حول نسب إنجاز هذه المشاريع وقياسات مؤشرات الفعالية المرتبطة بمدى بلوغ الأهداف الخاصة للبرنامج.

كما يتطلب هذا التقرير الذي يعرض على اللجان الدائمة ومجلس الجماعة للدراسة، توضيح كيفية تعبئة الموارد المالية اللازمة والصعوبات المحتملة عند التنفيذ والحلول المقترحة لتخطي هذه الصعوبات والإكراهات.

أما فيما يرجع إلى تحيين البرنامج، فقد تطرقت المادة 15 من المرسوم المذكور إلى إمكانية تحيينه ابتداء من السنة الثالثة من دخوله حيز التنفيذ وفق المسطرة التبعة في إعداده والمصادقة عليه.

ولهذه الغاية فقد تم إعداد منظومة تتبع وتقييم تتضمن تسطيرا دقيقا للأهداف الخاصة بكل محور فرعي مع مؤشر للفعالية أو أكثر، علما أن مؤشرات تتبع المشاريع قد تم تضمينها في البطاقات التقنية اعتبارا لاختلاف نوعية المشاريع وتعدد أصنافها ومكوناتها واختلاف مؤشرات التتبع وتعدددها وفقا لذلك.

١١. الفصل الثاني : المعطيات المنوغرافية و التشخيص التشاركي

1. المعطيات المونوغرافية و المؤسساتية و البنيات التحتية

1.1. تقديم عام :

تشكل وثيقة وصف وتحليل الحالة الراهنة للجماعة وثيقة تشخيص مجالي أو ترابي مهمة وأساسية يجب إنتاجها بكل روية، مع حسن استثمارها في عملية تحليل رهانات أو تحديات التنمية المستدامة بالمدينة. وقد أنجز فريق العمل المكلف بمشروع برنامج عمل الجماعة هذه الوثيقة اعتمادا على ثلاثة عناصر أساسية هي:

- i. جمع وتحليل مختلف الوثائق المتوفرة بالجماعة والإدارات العمومية ذات الصلة.
- ii. جمع وتحليل مختلف المعطيات والبيانات المتعلقة بالديموغرافيا والإحصاء بالمدينة.
- iii. الاستئناس ببعض الرسومات والخرائط والصور المتعلقة بالمدينة.

وبعد التحليل، خلص فريق العمل إلى تقسيم وثيقة تشخيص الحالة الراهنة للمدينة (مونوغرافيا جماعة بني ملال) إلى المحاور الستة التالية. المكونة لفصول الجزء الثاني من وثيقة برنامج عمل الجماعي:

- ⊕ الإطار التاريخي، الموقع الجغرافي والمحيط الطبيعي.
- ⊕ الإطار الإداري والموارد المادية والبشرية للجماعة.
- ⊕ معطيات الوسط البشري والمكون الديمغرافي.
- ⊕ البنيات التحتية والخدمات الأساسية.
- ⊕ المجالات الاجتماعية، الثقافية والرياضية.
- ⊕ مكونات القطاع الاقتصادي والمجال السياحي.
- ⊕ مجالات التهيئة، التعمير، السكن والبيئة.

1.2. الإطار التاريخي، الموقع الجغرافي والمحيط الطبيعي

1.2.1. الإطار التاريخي:

بني ملال لها تاريخ عريق في مجال المعارك الحربية والتي أثبتته الكهوف القديمة والأسوار الحديثة (أنظر الصور أسفله). هذه الكهوف كانت ملاذا للسكان في القدم بينما القصبات المحمية بالأسوار كانت مكانا للحماية من العدو خلال مرحلة الاستعمار الفرنسي الذي بذل جهدا كبيرا في كشف خرائط الكهوف بالمدينة. تاريخ جعل المدينة موطننا للعديد من المآثر التاريخية التي يعود أصلها إلى عهد الدولة الموحدية خلال القرن الثاني عشر الميلادي.

لمدينة بني ملال جذور في ما قبل التاريخ وهو ما تثبته الكهوف والمغاور والخرب السحيقة التي لا حصر لها في بني ملال والتي توحى باستقرار الإنسان منذ قبل التاريخ بالمنطقة. فالباحثون في مجال التاريخ لا زالوا قيد البحث بدراسة تاريخ الإنسان وأثاره في منطقة دير بني ملال. الكهوف أنجزت من طرف الامازيغيين سكان المغرب الأوائل وهم من وثنيو قبل التاريخ والنصارى القدامى قبل فتح المغرب.

تاريخ مدينة بني ملال يرتبط بتاريخ مدينة تادلة حتى مطلع القرن التاسع عشر. فمنطقة تادلة دخلت الحكم الإسلامي مع الأدارسة سنة 789 م بعد أن كان سكانها يعتنقون النصرانية واليهودية، ثم حكمها المرابطون بدءاً من سنة 1075 م، ثم الموحدون سنة 1132 م، تلاهم السعديين 1537 م، ثم الدلائيين 1638 م. ليأتي بعد ذلك العلويين والذين خاضوا معركة قادها الرشيد بن الشريف والتي استمرت لمدة شهر ونصف سنة 1668 م وحكموا المدينة.



صور لبعض الكهوف التاريخية ببني ملال

تركت السلالات الحاكمة للمدينة العديد من الآثار حيث بنى المرابطون حصن داي بعدما حاصروا المدينة لمدة عشر سنين لتتحول بعد ذلك إلى زاوية الصومعة ذات المعمار المرابطي . وترك السعديين الزاوية الزيدانية التي عمرت من طرف السلطان زيدان بن احمد المنصور. وفي عهد العلويين قام المولى إسماعيل ببناء قسبة تادلة والقسبة الكوشية سنة 1688 ثم توسعت القسبة الكوشية إلى قسبة بني ملال خلال القرن

العشرين ، ثم انفصلت بني ملال عن قبائل تادلة في مطلع القرن التاسع عشر حتى خضعت للاستعمار الفرنسي سنة 1916م.

مدينة بني ملال لها تاريخ حافل بالمعارك نظرا لأهميتها الإستراتيجية حيث وقعت معركة "تارضا" بين جيوش المولى الرشيد العلوي مؤسس الدولة العلوية ومحمد اولحاج الدلائي ثم معركة طاردة التي انتهت الحكم الدلائي وبداية الحكم العلوي. وخلال فترة الاستعمار الفرنسي شهدت مدينة بني ملال معارك طاحنة للاستيلاء على المدينة أشهرها معركة مرامان الشهيرة سنة 1914 ومعركة "الشاوش أُوخَلا العطوي" سنة 1947



1.2.2. الموقع الجغرافي والمحيط الطبيعي.

1.2.2.1. الموقع، الحدود والسكان:

تقع بني ملال على المحور الطرقي بين مدينتي فاس ومراكش ، تبعد عن مدينة الدار البيضاء ب 210 كيلومتر، وعن العاصمة الرباط ب 304 كيلومترو عن مدينة خريبكة ب99 كيلومترو عن مدينة الفقيه بن صالح الفلاحية ب45 كيلومترو ومدينة أزيلال التابع لنفس الجهة ب70 كيلومتر. وتمتد المساحة الحضرية بنسبة 85% على السهل بينما تتمركز احيائها الأخرى على مشارف الجبال الأطلسية المحادية للمدينة "كأوربيع وبوعشوش وايت ويرير وعين الغازي

مدينة بني ملال	
اسم الجماعة:	الجماعة الترابية لمدينة بني ملال
المساحة:	64 كلم 2
الحدود:	
الجهة الشرقية:	جماعة فم لعنصر
الجهة الغربية:	جماعة أولاد امبارك
الشمال الشرقي:	اولاد اعش وتاكزيرت
الشمال الغربي:	فم اودي
الرمز:	1
تاريخ إحداثها:	أحدثت كمركز مستقل في أوائل الستينات وارتقت إلى بلدية سنة 1976
عدد السكان:	نسمة 192553
عدد الأسر:	45529 أسرة
الكثافة السكانية:	2251 نسمة/كلم



المدينة	البعد عن مدينة بني ملال
الدار البيضاء	250 كلم
سطات	203 كلم
خريبكة	99 كلم
الرباط	304 كلم
مراكش	191 كلم
فاس	358 كلم

وترتبط بني ملال بجميع المدن الواردة اعلاه طرق وطنية رئيسية وتعززت في السنتين الاخيرتين بالطريق السيار بني ملال - خريبكة - بني ملال الذي اقيم بتكلفة ناهزت 7,2 مليار درهم وهو ما اختصر اكثر من ساعة ونصف في الربط بين بني ملال و الرباط الشيء الذي ولد دينامية طرقية هامة الى جانب هذا تعزز اسطول النقل بمدينة بني ملال بمطار بني ملال الذي ساهم في دينامية النقل الوطني و الدولي و انجز بتكلفة ناهزت 200 مليون درهم



1.2.2.2. بيانات عامة حول مناخ جماعة بني ملال

تتميز المدينة من حيث المناخ بالتناقض حيث تكون شديدة الحار صيفا وشديدة البرودة شتاءً، إذ تصل الحرارة إلى ما فوق 40 درجة في الصيف وتنخفض لعدة درجات تحت الصفر شتاءً، ويرجع هذا التناقض إلى كون المنطقة ذات مناخ قاري،

تكتسي الجبال المحيطة بالمدينة الثلوج البيضاء مما يعطي المدينة مظهرا رائعا مدعم للسياحة .

وتعتبر نسبة المياه جيدة بالمنطقة وذلك راجع إلى وفرة العيون والمنابع والفرش المائية.

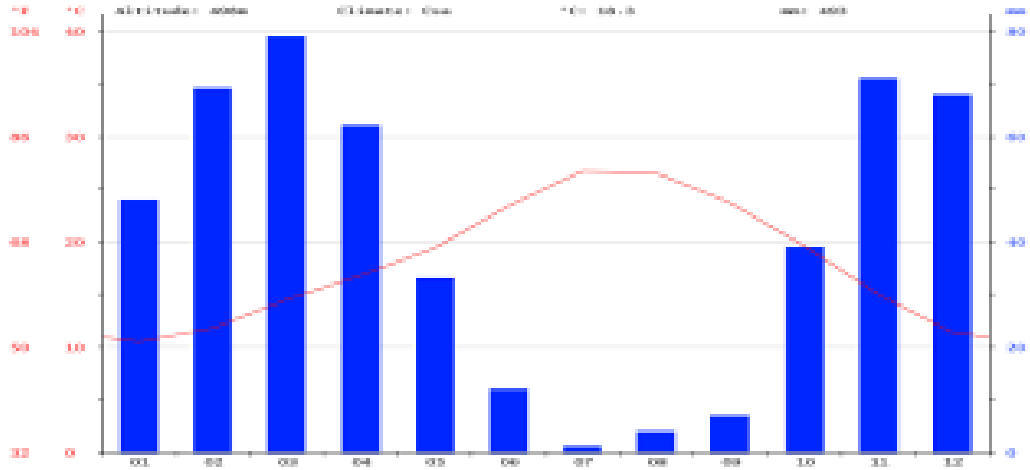
أقل هطول للأمطار هو في يوليو مع متوسط 1 ملم أكبر كمية لهطول الأمطار تحدث في مارس/آذار، بمعدل قدره 79 ملم

عند متوسط درجة حرارة 26.7 درجة مئوية، فإن يوليو هو أكثر الشهور سخونة خلال العام بمعدل 36,3 .
أدنى متوسط درجة حرارة خلال العام يحدث في يناير عندما تكون 3,6 درجة مئوية

الرسم البياني لدرجات الحرارة في ملال



الرسم البياني للمناخ في ملال



جدول المناخ بني ملال

	January	February	March	April	May	June	July	August	September	October	November	December
Avg. Temperature (°C)	10.5	11.8	14.5	18.8	19.4	23.4	26.7	26.5	23.7	19.6	15	11.4
Min. Temperature (°C)	3.8	4.7	7.1	8.9	10.9	14.4	18.7	18.8	15.2	11.9	8.4	4.8
Max. Temperature (°C)	17.4	19	21.9	24.8	27.9	32.8	36.7	36.3	32.2	27.4	21.7	18.2
Avg. Temperature (°F)	50.9	53.2	58.1	62.2	66.9	74.1	80.1	79.7	74.7	67.3	59.0	52.5
Min. Temperature (°F)	38.8	40.5	44.8	48.0	51.6	57.9	62.1	62.2	59.4	53.4	47.1	40.3
Max. Temperature (°F)	63.3	66.2	71.4	76.6	82.2	90.5	98.1	97.3	90.0	81.3	71.1	64.8
Precipitation / Rainfall (mm)	48	69	79	82	33	12	1	4	7	39	71	68

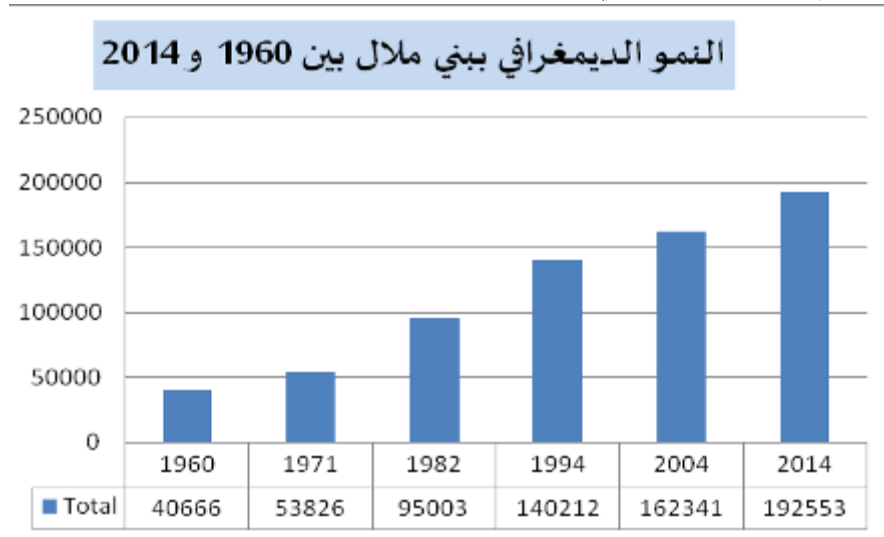
بين أكثر الشهور جفافاً وأكثر الشهور الممطرة، فإن التفاوت في هطول الأمطار هو 78 ملم التراوح في درجات الحرارة على مدار العام هو 16.2 درجة مئوية.

1.3. معطيات الوسط البشري والمكون الديمغرافي.

1.3.1. النمو الديمغرافي والكثافة السكانية

تتميز مدينة بني ملال بنموها الديمغرافي جد المضطرد، كما يبدو ذلك جلياً من خلال استقرار نتائج الإحصاء العام للسكان، الذي تم تباعاً خلال سنوات 1960 – 1971 – 1982 – 1994 – 2004 – 2014 .

تطور حجم النمو السكاني والعمري بني ملال



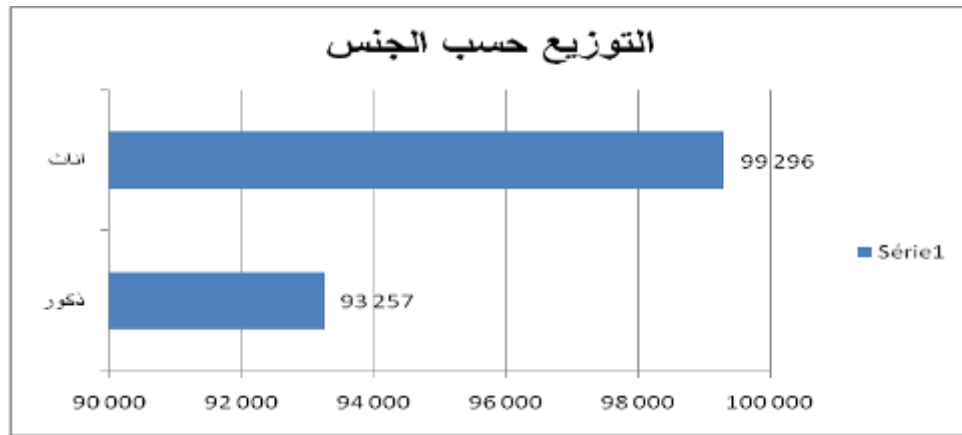
المصدر: المندوبية السامية للتخطيط

يتضح من خلال الجدول والرسم البياني أعلاه، أن عدد سكان مدينة بني ملال قد انتقل من 40666 نسمة سنة 1960 إلى 140212 نسمة سنة 1994 ، ليقفز إلى 192553 نسمة سنة 2014. وذلك بنسبة نمو أو تزايد سكاني ، وهو تزايد مرتفع مقارنة مع معدل النمو الديمغرافي السنوي على المستوى الوطني الذي انخفض من 1.38 بالمائة سنة 2004 إلى 1.25 بالمائة سنة 2014. وكذا على مستوى النمو الديمغرافي الوطني بالمدن الذي سجل نسبة 2.2% حسب الإحصاء العام للسكان والسكنى لسنة 2014.

أما الكثافة السكانية، فقد بلغت حسب الإحصاء الأخير لسكان المدينة حجم 2551 نسمة في الكيلومتر المربع، وهي نسبة مرتفعة تنتمي إلى حوض الكثافة السكانية المركزة. ويعتبر ذلك مؤشرا دالا على مستوى دينامية التمدن وحركية السكان والسكنى بمدينة بني ملال النامية.

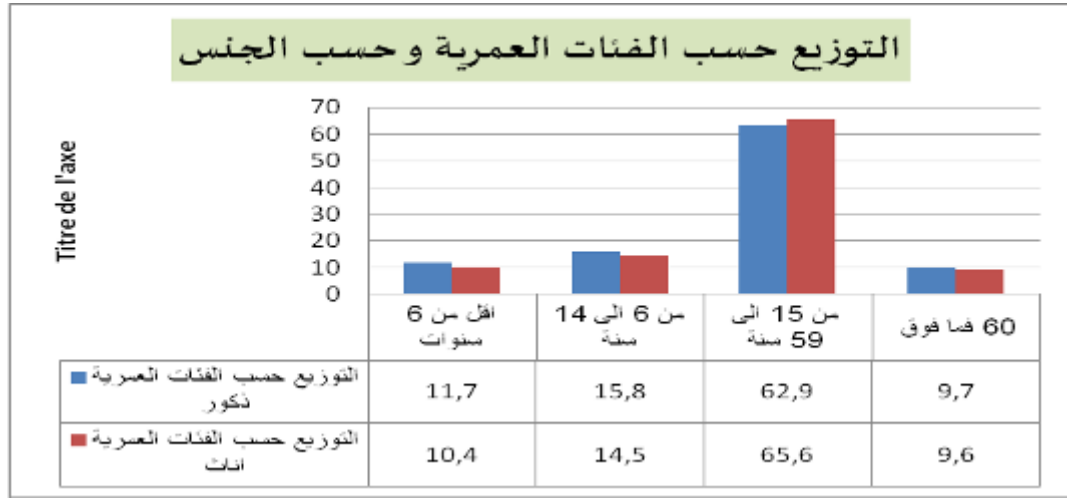
وبالنسبة لتوزيع السكان المحليين حسب الجنس، نلاحظ أن عدد النساء (99296 نسمة) يفوق عدد الرجال (93257 نسمة) بمدينة بني ملال، إذ تمثل الإناث نسبة 52 بالمائة، بينما يمثل الرجال نسبة 48 بالمائة من مجموع ساكنة المدينة. ومعلوم أن نسبة الإناث تمثل 50.9 بالمائة مقابل 49.1 بالمائة نسبة الرجال من مجموع ساكنة المغرب، حسب نتائج الإحصاء العام للسكان والسكنى لسنة 2014.

توزيع السكان حسب الجنس



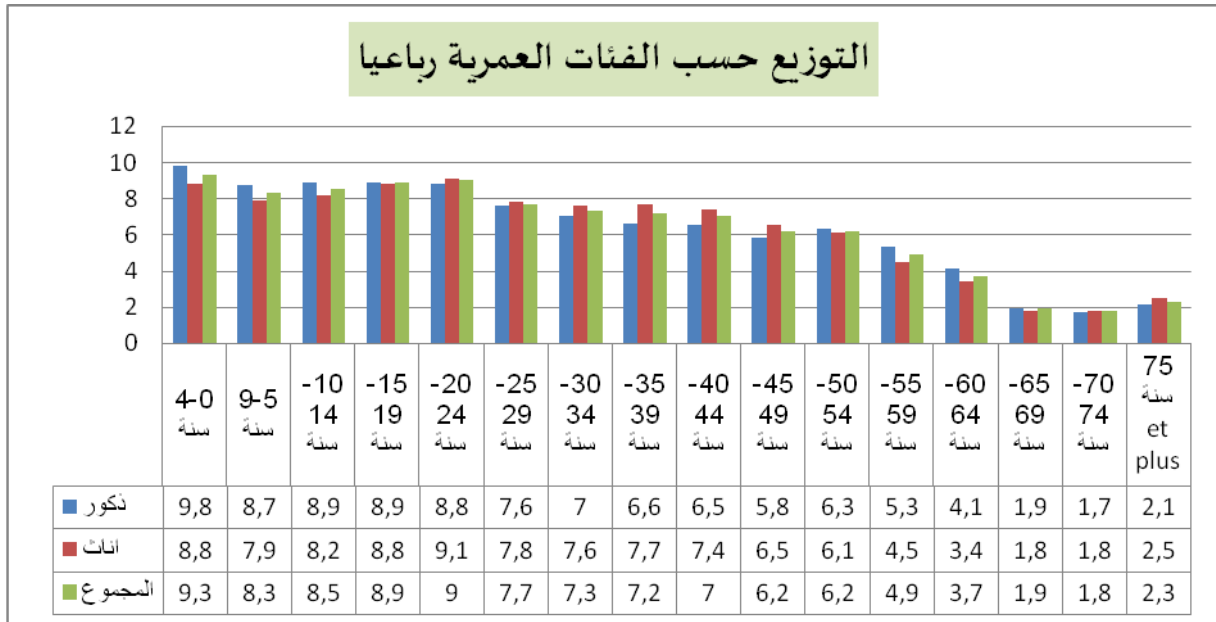
جدول توزيع ساكنة جماعة بني ملال حسب الفئات العمرية والجنس

التوزيع حسب الفئات العمرية			
المؤشر	ذكور	اناث	
اقل من 6 سنوات	11,7	10	11
من 6 الى 14 سنة	15,8	15	15,1
من 15 الى 59 سنة	62,9	66	64,3
60 فما فوق	9,7	9,6	9,6



المصدر: المديرية الجهوية للتخطيط، نتائج الإحصاء العام للسكان سنة 2014.

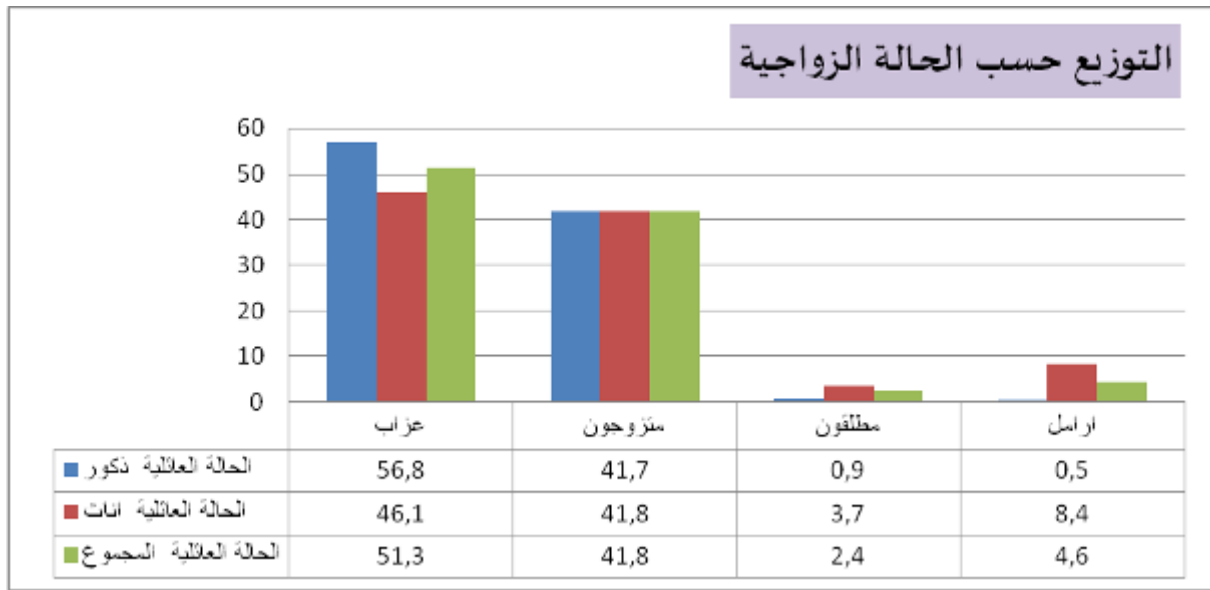
بنسبة تتجاوز 64 في المائة من الفئات ما بين 15 و 59 سنة حسب اخر احصاء لسنة 2014 تعتبر مدينة بني ملال احتياطي قوي من نسبة الساكنة المفترض نشيطة وهذا المؤشر هو مؤشر دال في التنمية المستدامة حيث يجب على الجماعة وباقي المتدخلين إرساء إستراتيجية قوية لاستثمار هذا الرأس المال البشري الغني , ينضاف لهذا المؤشر الدال مؤشر اخر وهو نسبة الفئات الشابة بين 15 و 40 سنة التي تتجاوز 40 في المائة من مجموع ساكنة الجماعة بما يعنيه من ايجابيات الفئة الشابة وبما يترتب عنه من تحديات اجتماعية واقتصادية خاصة بهته الفئة



1.3.2. الأسرة ، مؤشر الخصوبة، والعزوبة:

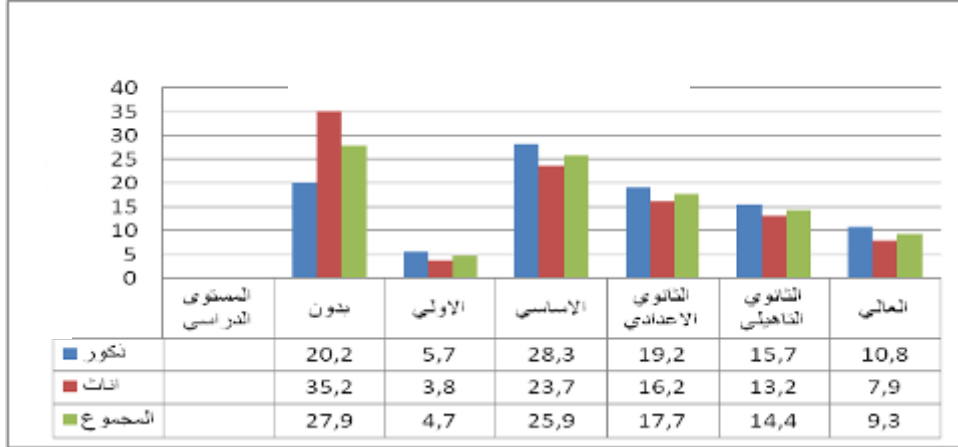
حسب آخر إحصاء عام للسكان 2014 فقد بلغ عدد الأسر بمدينة بني ملال 45529 أسرة.. وهو ما يثني بأن مدينة بني ملال تعرف انتقالا ديمغرافيا ملحوظا، ، وبالتالي فهي في طريقها إلى أن تتقاسم مع مدن مغربية أخرى، خاصة انكماش قاعدة الهرم السكاني والنزوع التدريجي نحو شيخوخة الساكنة. والدليل على ذلك، هو المؤشر التركيبي للخصوبة وسط نساء الذي لا يتجاوز 2 طفل لكل امرأة حسب إحصاء سنة 2014. (مقابل 2.55 طفل لكل امرأة، كمعدل مسجل على الصعيد الوطني حسب إحصاء سنة 2014، مقابل 3.1 طفل لكل امرأة سنة 2004). كما أن معدل سن الزواج الأول يبلغ 28,8 في المائة في أوساط الساكنة المحلية، منها 32,1 سنة لدى الرجال، مقابل 25,6 سنة لدى النساء.

مؤشر آخر على انخفاض النمو الديمغرافي بالمدينة، يتمثل في ارتفاع نسبة العزوبة وسط ساكنة بني ملال، بحيث يلاحظ ارتفاع العزوبة بنسبة 51,3 بالمائة مقابل فقط 41,8 من المتزوجين ، موزعة ما بين 56,8 بالمائة بالنسبة للذكور و46,1 بالمائة بالنسبة للإناث.



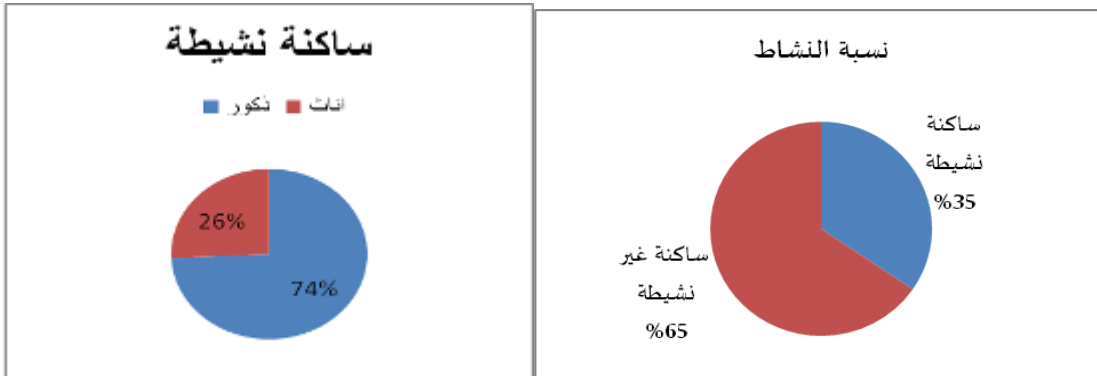
1.3.3. توزيع السكان حسب المستوى التعليمي

عموما يمكن القول إن ساكنة بني ملال تتميز بمستواها التعليمي المتوسط، بحيث أن 25,9 بالمائة من هذه الساكنة ذات مستوى تعليمي ابتدائي، و17,7 بالمائة منها ذات مستوى تعليمي إعدادي، 14,4 منها ذات مستوى تعليمي ثانوي، في حين أن ذوي المستوى التعليمي العالي أو الجامعي لا يمثلون إلا نسبة 9,3 بالمائة من الساكنة. والملاحظ في هذا الصدد أن نسبة مهمة من ساكنة مدينة بني ملال هي دون أي مستوى تعليمي 27,9 بالمائة حسب إحصاء سنة 2014 .

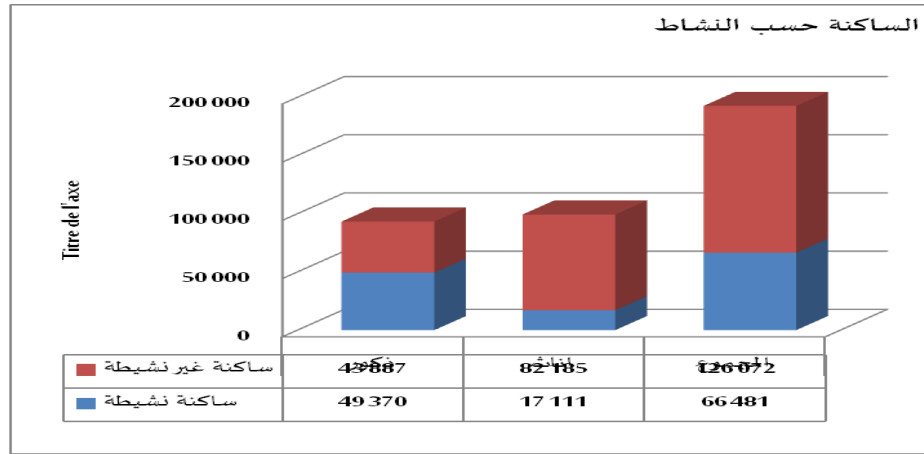


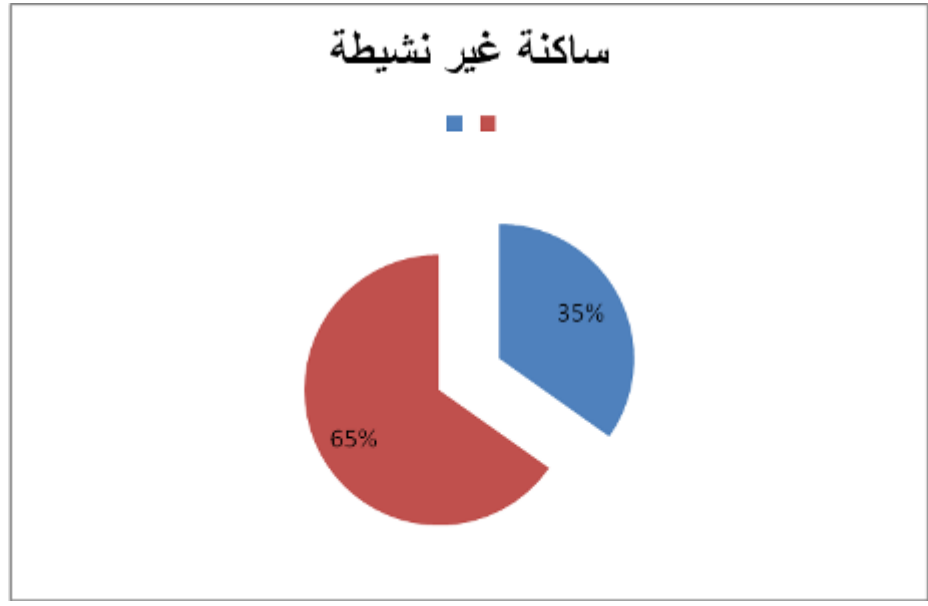
1.3.4. الساكنة النشيطة ونسبة البطالة

يتبين من خلال معطيات الإحصاء العام لسنة 2014 أن المعدل الخام لنشاط الساكنة المحلية قد وصل إلى 46,6 بالمائة، والملاحظ أن هذا المعدل جد مرتفع في وسط الرجال 72,7 بالمائة، مقارنة مع النساء 22,9 بالمائة. بحيث يتضح أن نسبة 74 بالمائة من السكان النشيطين بيني ملال هم رجال، مقابل 26 بالمائة نساء. وهو ما يعني أن مدينة بني ملال تتميز بهيمنة ذكورية على مستوى سوق الشغل



جدول نسب توزيع السكان النشيطين حسب الجنس





المصدر: المديرية الجهوية للتخطيط، نتائج الإحصاء العام للسكان لسنة 2014.

جدول توزيع السكان النشيطين حسب القطاعات المهنية

الوضعية المهنية للفئات النشيطة والمزاولة سلفا من الفئات العاطلين الذين سبق لهم الاشتغال				
المؤشر	ذكور	اناث	المجموع	
مشغل	5,2	2,9	4,7	
حر	31,8	17,5	28,6	
اجبري في القطاع العام	16,1	25,4	18,1	
اجبري في القطاع الخاص	41,8	51,4	43,9	
مساعد عائلي	1,4	1,2	1,4	
متعلم	1,4	0,4	1,2	
شريك او مساهم	2,1	0,8	1,8	
اخر	0,2	0,3	0,3	

المصدر: المديرية الجهوية للتخطيط، نتائج الإحصاء العام للسكان لسنة 2014

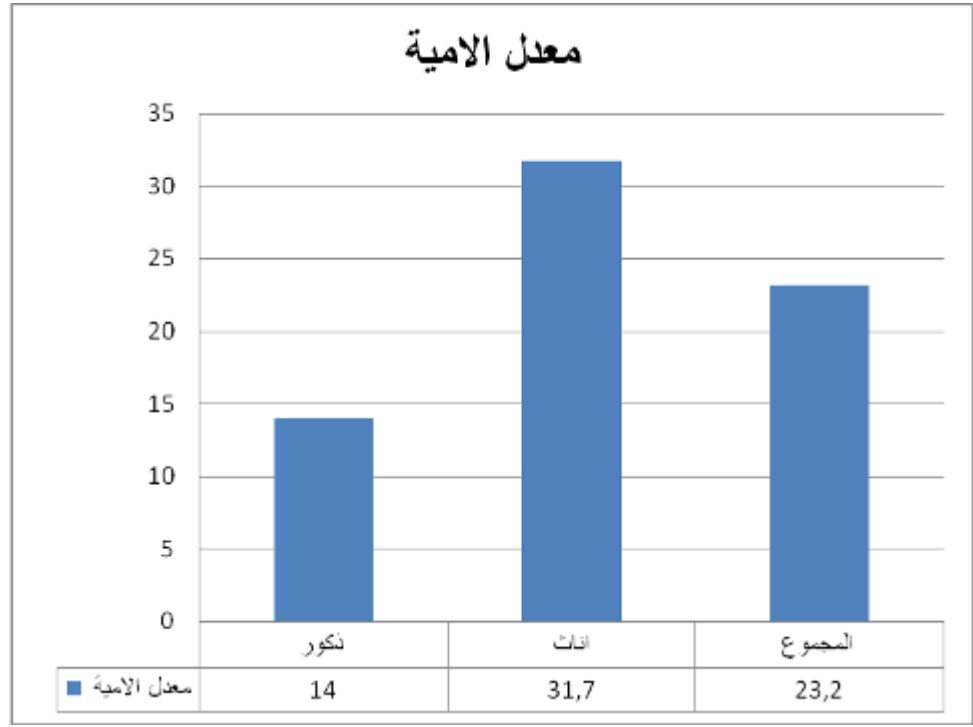
كما يلاحظ من خلال توزيع السكان النشيطين، حسب الوضعيات السوسيو مهنية، للإحصاء العام للسكان والسكنى لسنة 2014، أن وضعية النشطاء المجاورين بالقطاع الخاص تحظى بالأولوية بنسبة 43,9 بالمائة، تليها وضعية النشطاء المستقلين بنسبة 28,6 بالمائة، في حين تبقى وضعية المساعدين داخل العائلة، ووضعية المتمرنين جد ضعيفة (1,4 بالمائة للأولى و1,8 بالمائة للثانية). أما وضعية النشطاء المشغلين ببني ملال، فلا تتعدى هي الأخرى نسبة 4,7 بالمائة.

أما بالنسبة للبطالة فتصل الى 18,5 في المائة ، و تبقى مرتفعة، مقارنة مع نسبة البطالة بين الشباب حاملي الشهادات على الصعيد الوطني التي وصلت إلى 17.5% حسب معطيات الإحصاء العام للسكان والسكنى لسنة 2014. ومعلوم أن عدد العاطلين في المغرب حسب هذا الإحصاء العام وصل إلى مليون و169 ألف شخص من أصل 33 مليون و800 ألف نسمة، أي بنسبة 10%. مما يعني أن عروض العمل ببني ملال لا زالت لم تعمل بعد على إدماج شباب المدينة، بما فيه الكفاية، في سوق الشغل المحلية والجهوية، مما يطرح على المسؤولين المحليين ضرورة فتح قنوات التواصل والتفاوض مع أرباب العمل والمصانع والمقاولين، وأصحاب الخدمات والمشغلين، من أجل إعطاء الأولوية في التشغيل لأبناء المدينة والإقليم، مع ضرورة التركيز على أهمية التكوين والتأهيل من أجل توفير يد عاملة مؤهلة ومتخصصة ، قادرة على الاندماج بسرعة وفعالية في سوق الشغل المحلية، الجهوية والوطنية.

و يصبح الرقم مخيفا إذا علمنا أن معدل البطالة وسط النساء يصل إلى 32 في المائة مقارنة بالرجال الذين لا تتعدى النسبة في صفوفهم 13,9 في المائة حسب إحصاء 2014 مما يعني أن البطالة بمدينة بني ملال هي بطالة مؤنثة بنسبة كبيرة جدا ، الشيء الذي يفرض تحديات كبرى من اجل ادماج النساء في سوق الشغل

1.3.5. نسبة الأمية:

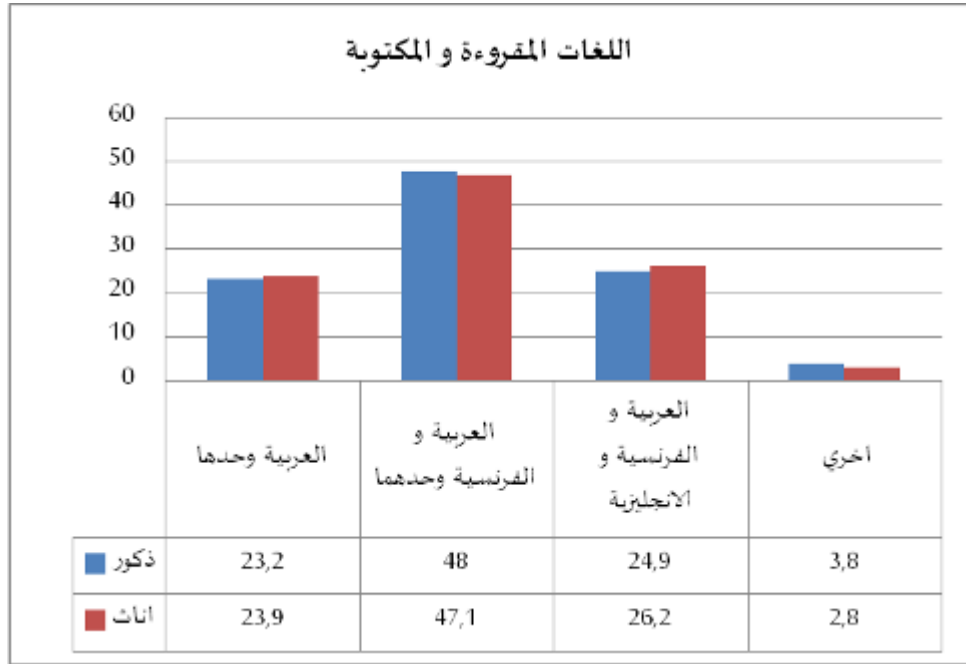
معدل الأمية وسط ساكنة مدينة بني ملال يصل إلى نسبة 23,2 في المائة من مجموع ساكنة المدينة حسب الإحصاء العام لسنة 2014، منها نسبة 31,7 بالمائة بالنسبة لجنس الإناث و 14 بالمائة بالنسبة لجنس الذكور. وهو ما يعني إمكانية الحديث عن تآنيث الأمية ، مع ما يستتبع ذلك من تأثير على الوضعية الاجتماعية للإناث، فيما يتعلق بفرص الشغل، وإمكانيات الدخل الفردي المحدود (تآنيث الفقر والهشاشة الاجتماعية). ومقارنة مع الإحصائيات الوطنية في هذا الصدد، فإن المعطيات تشير إلى ما يزيد عن ثلث الساكنة الوطنية أميون (10 مليون من أصل ما يقارب 34 مليون نسمة)، أي بنسبة 33%. وقد مكنت الجهود المبذولة، من طرف مختلف المتدخلين، من خفض نسبة الأمية بالمغرب من 43% عام 2004 إلى 28% حسب البحث الوطني حول محو الأمية لسنة 2012. وتشير معطيات مديرية محاربة الأمية والتربية غير النظامية إلى أن عدد المستفيدين من برامج محو الأمية بالمغرب قد ارتفع خلال السنوات العشر الأخيرة إلى أكثر من 6 ملايين ونصف، تمثل فيهم النساء أكثر من 88%، بينما يستأثر الوسط القروي بنسبة 48% من هذا المجموع.



المصدر: المديرية الجهوية للتخطيط: نتائج الإحصاء العام لكل من سنة 2014

أما بالنسبة للغات أو اللهجات المتداولة بين أوساط الساكنة، يتبين أن نسبة مهمة من الساكنة الأمية بالمدينة (23,2 بالمائة) لا تستعمل في تواصلها أية لغة مقروءة أو مكتوبة، وهو ما يعني أن هذه الفئة السكانية غير المتعلمة، تستعمل في تخاطبها اليومي لهجات أو لغات محلية أخرى، كالدارجة العربية بنسبة 99 بالمائة، أو الدارجة وتشلحيت بنسبة قليلة 8,7 بالمائة، بينما لا تتعدى نسبة الساكنة المحلية التي تستعمل اللغة المحلية تامازيغت فقط، نسبة 10,2 بالمائة. ويبين الجدول التالي توزيع سكان مدينة بني ملال حسب الجنس واللغات المحلية:

اللغات المحلية المستعملة			
المؤشر	ذكور	اناث	المجموع
الدارجة	99,1	98,9	99
تشلحيت	8,8	8,6	8,7
تمازيغت	10,1	10,2	10,2
تاريفيت	0,2	0,2	0,2
حسانية	0,1	0,1	0,1



المصدر: المندوبية الجهوية للتخطيط، نتائج الإحصاء العام للسكان سنة 2014.

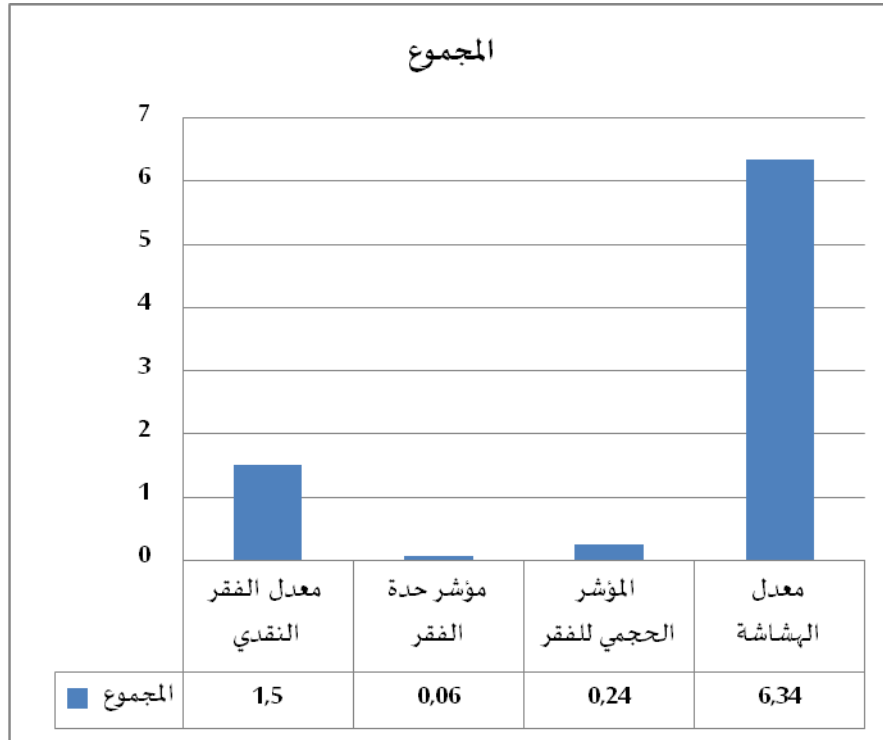
1.3.6. نسبة الإعاقة:

أما بالنسبة للمؤشرات المتعلقة بحالات الأشخاص في وضعية الإعاقة ، بنسبة 5,1 % من سكان المدينة، وهو مؤشر يقارب المؤشر الوطني، إذا علمنا أن عدد الأشخاص في وضعية إعاقة بالمغرب قد بلغ مليون و703 ألف و424 شخصا ، حسب الإحصاء العام لسنة 2014، أي بنسبة 5.1% من الساكنة العامة للبلاد ، بينها 5,3 من الاناث و 4,9 من الذكور

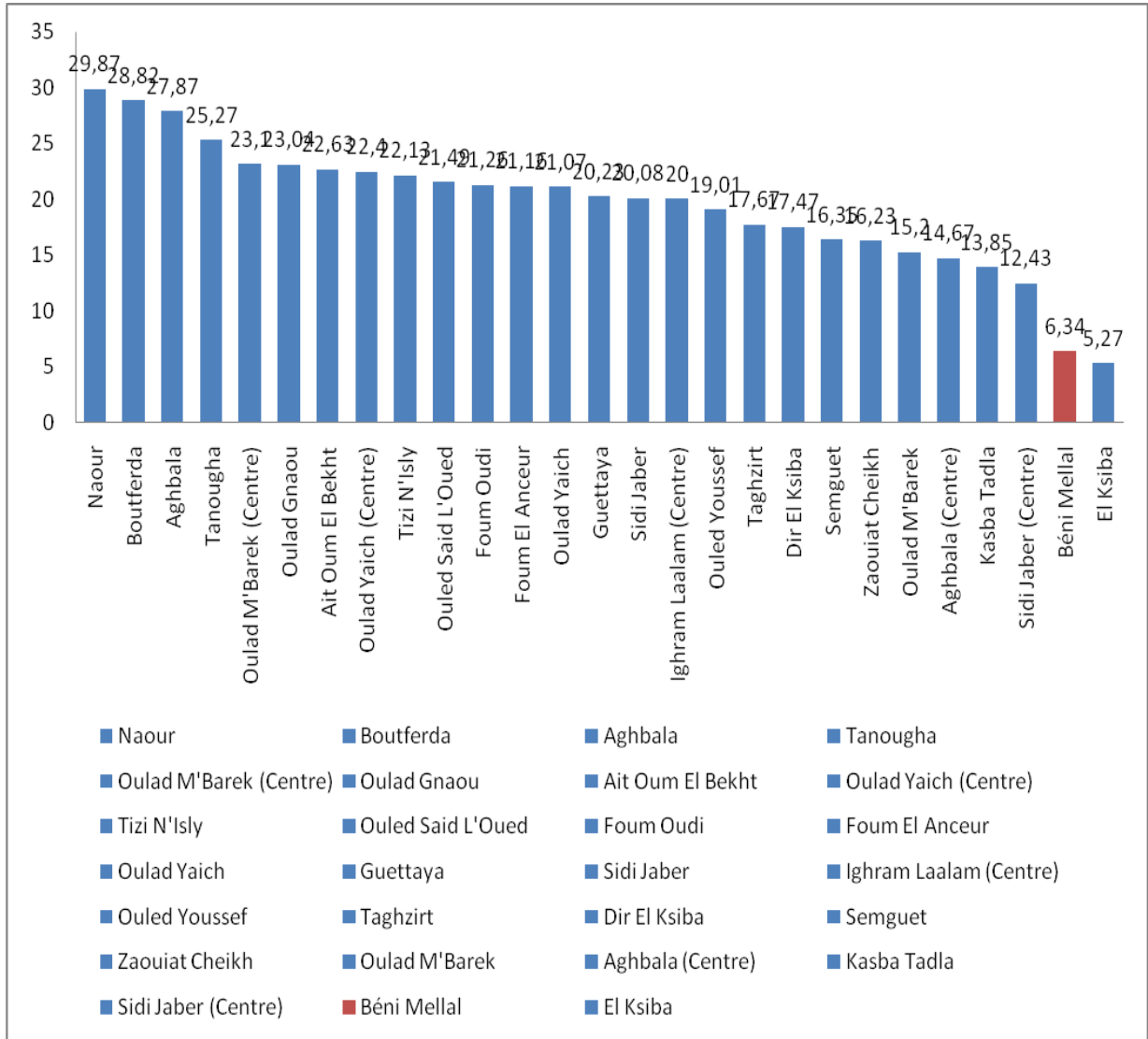
المؤشر	ذكور	اناث	المجموع
مؤشر انتشار الاعاقة	4,9	5,3	5,1

1.3.7. مؤشر الفقر والهشاشة الاجتماعية:

حسب اخر احصاء لسنة 2014 ، المنجز من طرف المندوبية السامية للتخطيط ، تعاني مدينة بني ملال من نسبة فقر نقدي تصل إلى 1,5 بالمائة. كما أن مؤشر حدة الفقر، الذي يبين الناس الأكثر فقرا بين الفقراء، يبلغ 0,06 بالمائة. إلا أن نسبة الفقر الحتمي تبلغ 0,24 و معدل هشاشة مرتفع بنسبة 6,34



المصدر: المندوبية الجهوية للتخطيط، نتائج الإحصاء العام للسكان سنة 2014.



المصدر: المندوبية الجهوية للتخطيط، نتائج الإحصاء العام للسكان سنة 2014.

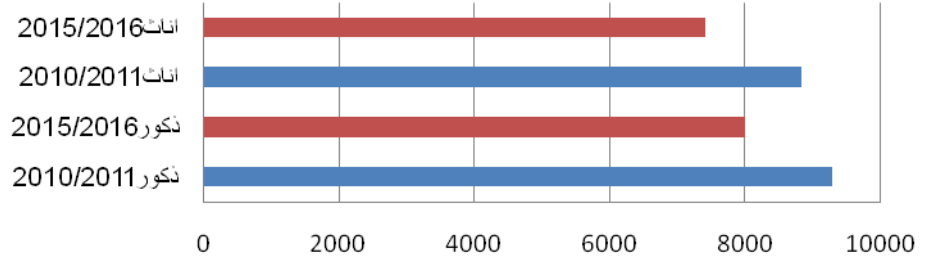
1.4. معطيات الخدمات السوسيواقتصادية .

1.4.1. التعليم : رهان قوي في حاجة لاستثمار أفضل

توضح الجداول أسفله وضعية التعليم بأسلاكه الثلاث بني ملال بناء على مقارنة بين موسم

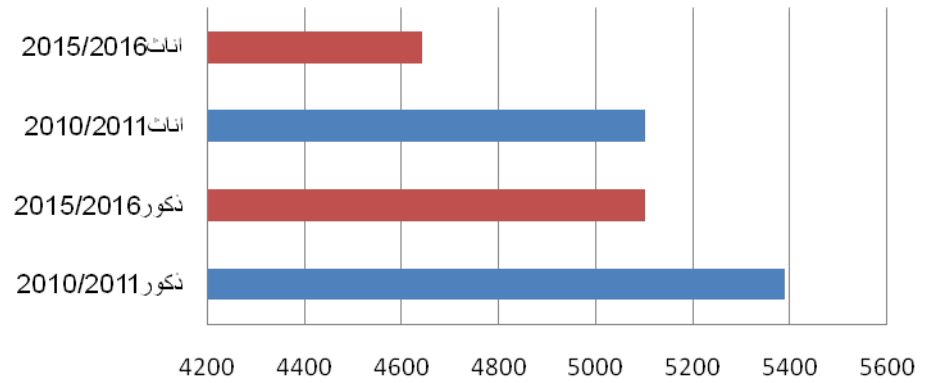
2010 – 2011 و الموسم 2015 – 2016

وضعية التمدرس بالمستوى الابتدائي للأساسي للجماعة الترابية بني ملال



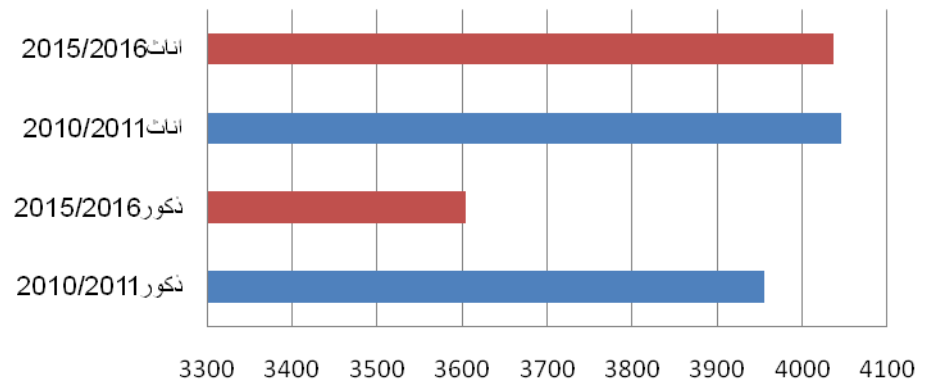
	2010/2011 ذكور	2015/2016 ذكور	2010/2011 إناث	2015/2016 إناث
المجموع	9286	7995	8825	7411

وضعية التمدرس بالمستوى الثانوي الإعدادي للجماعة الترابية بني ملال



	2010/2011 ذكور	2015/2016 ذكور	2010/2011 إناث	2015/2016 إناث
المجموع	5390	5101	5101	4643

وضعية التمدرس بالمستوى الثانوي التأهيلي للجماعة الترابية بني ملال



	2010/2011 ذكور	2015/2016 ذكور	2010/2011 إناث	2015/2016 إناث
المجموع	3956	3605	4046	4037

إذا كانت هاته الأرقام قريبة جدا من المعدلات الوطنية فان الجماعة بالنظر لبنيتها الديمغرافية و نظرا للمعدلات المنخفضة للتعليم العالي تحتاج الى استثمار اكبر في مجال التعليم

عدد و أسماء مدارس المستوى الابتدائي

المستوى الابتدائي الأساسي					
رقم	المؤسسة	ذكور	إناث	المجموع	الأقسام
1	م العامرية	186	196	382	12
2	م اورير	108	105	213	7
3	المنظمة العلوية لرعاية المكفوفين	10	11	21	4
4	م 11 يناير	263	305	568	16
5	م ابن الهيثم	466	433	899	24
6	م الأطلس	262	219	481	12
7	م الإمام الشافعي	156	151	307	12
8	م الأمل	465	437	902	22
9	م القاسمية	115	133	248	7
10	م القاضي عياض	214	191	405	12
11	م المتنبى	79	68	147	6
12	م المحمدية	224	153	377	12
13	م المسيرة			1124	28
14	م المصلى الغربية	90	88	178	6
15	م المنظر الجميل	192	184	376	12
16	م النجد	76	61	137	6
17	م النهضة	319	324	643	17
18	م الهدى اطللس	207	171	378	12
19	م انوال	470	430	900	24
20	م اوربيع	325	320	645	17
21	م آيت تيسليت	282	271	553	14
22	م باب افنوح	104	79	183	6
23	م خالد بن الوليد	485	390	875	23

9	285	131	154	م رياض السلام	24
16	603	300	303	م طه حسين	25
8	211	110	101	م عثمان بن عفان	26
18	618			م عين اسردون	27
8	268	109	159	م عين الغازي	28
11	294	140	154	م. العي الصناعي	29
6	109	50	59	م. الزيتونة	30
16	544	270	274	م. الصومعة	31
28	1025	464	561	م.واد المخازن	32
19	507	251	256	م/م امغيلة	33
450	15406	7411	7995	المجموع	

عدد و اسماء مدارس المستوى الاعدادي

			المستوى الثانوي الإعدادي
عدد الإناث	مجموع التلاميذ	عدد الأقسام	المؤسسة
4	18	3	المنظمة العلوية لرعاية المكفوفين
412	896	24	ثانوية ابن المقفع الإعدادية
724	1318	32	ثانوية احمد الحنصالي الإعدادية
1137	2338	60	ثانوية احمد الصومعي الإعدادية
360	778	22	ثانوية ادريس بن زكري الاعدادية
578	1248	36	ثانوية القدس الإعدادية
342	632	20	ثانوية المحمدية الإعدادية
295	533	16	ثانوية داي الإعدادية
170	412	14	ثانوية عبد الكريم الخطابي الإعدادية
312	738	22	ثانوية معاد بن جبل الإعدادية
309	833	26	ثانوية موحى وحمو التأهيلية
4643	9744	275	المجموع

عدد و اسماء مدارس المستوى الثانوي

المستوى الثانوي التأهيلي				
رقم	المؤسسة	عدد الأقسام	عدد التلاميذ	عدد الإناث
1	المنظمة العلوية لرعاية المكفوفين	2	8	5
2	ثانوية ابن سينا التأهيلية	43	1467	771
3	ثانوية الحسن الثاني التأهيلية	67	2516	1325
4	ثانوية الزرقطوني التأهيلية	24	965	502
5	ثانوية العامرية التأهيلية	42	1693	986
6	ثانوية محمد الخامس التقنية	19	509	214
7	ثانوية موحى وحمو التأهيلية	16	484	234
	المجموع	213	7642	4037

1.4.2. الصناعة التقليدية

في تحليل لرقم المعاملات بالنسبة للصناعة التقليدية الفنية ذات المحتوى الثقافي الصادر عن وزارة الصناعة التقليدية والاقتصاد التضامني والاجتماعي لسنة 2014 : تم تسجيل 221 مليون درهم كرقم معاملات خلال سنة 2012 لينخفض إلى 207 مليون درهم سنة 2013، أي انخفاض بنسبة 6% بين سنتي 2012 و2013 وجدير بالذكر أن مساهمة المدينة بهذا القطاع في رقم المعاملات على المستوى الوطني بنسبة 1 % . حسب وزارة الصناعة التقليدية والاقتصاد التضامني والاجتماعي لسنة 2014 , وهذا الرقم جد منخفض رمزيا بالنسبة لمدينة ذات حمولة تاريخية وثقافية وبيئية من حجم مدينة بني ملال الشيء الذي يفرض مواكبة الجماعة للصناعة التقليدية بالمدينة سواء باعتبارها دعامة للتشغيل او الية للتسويق الترابي و الثقافي

Tableau 39: Chiffre d'Affaires de l'Artisanat d'Art à Fort Contenu Culturel par Ville (en millions de Dhs)

Ville	CA 2012	CA 2013	Evolution	Part dans CA
			2012/2013	urbain 2013
Casablanca	4014	4141	3%	23%
Fès	2671	2850	7%	16%
Marrakech	2128	2197	3%	12%
Tanger-Tetouan	1356	1382	2%	8%
Rabat-Salé	1223	1275	4%	7%
Meknès	604	636	5%	4%
Oujda	330	338	3%	2%
Agadir/Tiznit	314	323	3%	2%
Settat	235	239	2%	1%
Nador	219	220	1%	1%
Beni Mellal	221	207	-6%	1%
Essaouira	201	205	2%	1%
Safi	190	204	7%	1%
Taza	131	132	1%	1%
Guelmin	96	99	3%	1%
Laâyoune	72	74	3%	0%
Ouarzazate	60	61	2%	0%
Autres villes	3336	3485	5%	19%
Total Urbain	17402	18067	4%	100%

Source : Ministère de l'Artisanat et de l'Economie Sociale et Solidaire. 2014

1.4.3. السياحة ببني ملال قطاع واعد

يعتبر الموقع الجغرافي لبني ملال موقعا متميزا وتعتبر السياحة البيئية و السياحة الجبلية رأسملا قويا لهاته المدينة التي تجمع ما بين عراقتها وما بين انتماها لمنظومة ايكولوجية وغابوية من أقوى المنظومات بالمغرب وفي هذا الصدد نقترح هذه الجداول لتبيان التقدم المنجز في المجال السياحي

النمو حسب الفئة: تراكم يناير- ودجنبر

نسبة المبيت (%)				Arrivées dans les hôtel classés			Nuitées				الفئة
Taux d'Occupation (en %)				الإقبال بالفنادق المصنفة			الليالي				
يناير- دجنبر 2016	يناير- دجنبر 2015	يناير- دجنبر 2010	التطور بين يناير ودجنبر 15/16 (%)	يناير- دجنبر 2016	يناير- دجنبر 2015	يناير- دجنبر 2010	التطور بين يناير ودجنبر 15/16 (%)	يناير- دجنبر 2016	يناير- دجنبر 2015	يناير- دجنبر 2010	
10	14	-	40	792	564		36	1 117	824		المأوي
19	21	16	-3	19 951	20 507	14 297	-3	23 496	24 157	17 457	فدق *1
12	17	19	-34	10 091	15 351	13 073	-30	13 913	20 010	18 314	فدق *2

14	6	21	212	5 848	1 877	3 588	218	6 557	2 063	7 069	فندق *3
28	34	49	-16	20 138	24 032	23 718	-16	35 623	42 361	38 316	فندق *4
12	28	-	-9	1 124	1 241		-11	1 435	1 607		دور الضيافة
				143	0	0		178	0	0	آخر
19	23	25	-9	58 087	63 572	54 676	-10	82 319	91 022	81 156	المجموع

نمو مستقر خاص لفئة الزبناء من الطبقة المتوسطة

التطور حسب الفئة: شهر دجنبر												
Taux d'Occupation (en %)		Arrivées dans les hôtel classés					Nuitées				الفئة	
نسبة المبيت (%)		الإقبال بالفنادق المصنفة					الليالي					
دجنبر-16	دجنبر-15	دجنبر-10	التطور بين			دجنبر-16	دجنبر-15	دجنبر-10	التطور بين			عدد الغرف الجاهزة عمليا (متم دجنبر 2016)
			16/15						16/15			
			Variation 16/15 (%)						Variation 16/15 (%)			
16	15	-	110	107	51			58	133	84	22	المأوي
20	20	17	2	1 704	1 663	1 366	5	2 009	1 921	1 570	236	فندق *1
14	12	17	-26	784	1 059	874	-15	1 133	1 340	1 252	194	فندق *2
23	7	14	454	997	180	177	461	1 111	1 198	375	102	فندق *3
26	30	33	-3	1 622	1 679	1 154	-13	2 688	3 104	1 872	237	فندق *4
17	16	-	93	116	60		101	135	67		23	دور الضيافة
				16	0	0		17	0	0		آخر
20	19	20	14	5 346	4 692	3 571	8	7 226	6 714	5 069	824	المجموع

التوجه نحو المأوي بدل المؤسسات السياحية التعاقدية

يوضح الجدول الثاني طبيعة السياحة المستقبلية لبني ملال وهي من الجيل السياحي الجديد الذي

يستثمر في البيئة والقيم الثقافية والتضامنية

1.5. التشخيص المؤسسي للجماعة الترابية بني ملال :

1.5.1. الجماعة الترابية :

استنادا على المادة 78 من القانون التنظيمي للجماعات والمادة 3 والفقرة من المادة 6 من المرسوم

المحدد لمسطرة إعداد برنامج عمل الجماعة وتبعه وتعيينه وتقييمه وآليات التشاور والحوار لإعداده،

فقد تم القيام بتشخيص تشاركي الذي كان من خلاله رصد الموارد المتوفرة لدى الجماعة

وتقييمها من أجل بلورة برنامج عمل ينسجم مع الإمكانيات المتوفرة عند الجماعة، بالإضافة إلى الموارد التي يمكن

تعبئتها من طرف جماعة بني ملال.

ولأجل ذلك كان لابد من القيام بتشخيصي أخذ بعين الاعتبار كل ما هو مؤسساتي وبنوي سواء على مستوى تشكيلة المجلس الجماعي أو الموارد البشرية التي تتوفر عليها الجماعة وهو ما سيتم التركيز عليه في الفقرة الأولى

1.5.1.1. تشخيص الهيئة المنتخبة ، هيكل الجماعة وطبيعة الموارد البشرية

في هذه الفقرة سنقوم بدراسة الهيئات المنتخبة واللجان الدائمة

i. الهيئة المنتخبة واللجان الدائمة

سيتم التطرق في هذه الفقرة إلى توزيع أعضاء المجلس حسب الجنس وكذا الانتماء السياسي، بالإضافة إلى تحليل تركيبة اللجان الدائمة

• المجلس المنتخب

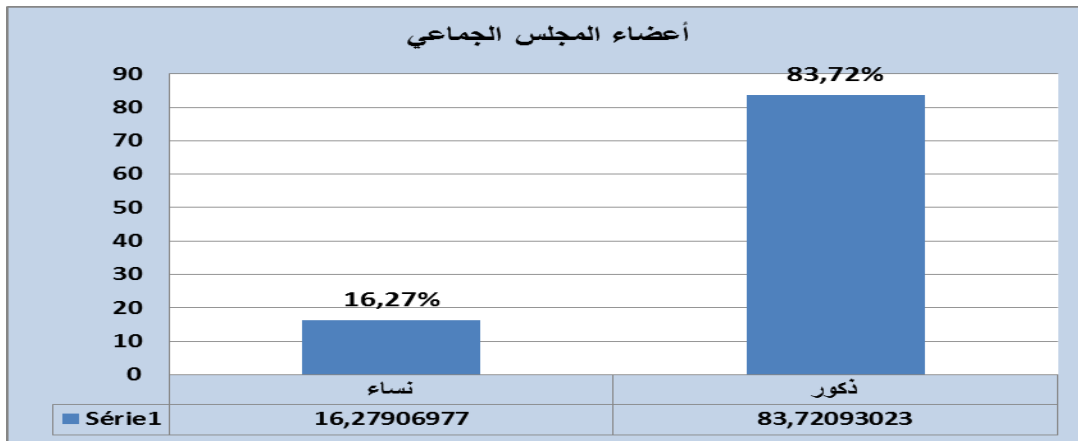
أعضاء المكتب المسير		أعضاء المجلس الجماعي		الجنس	العدد	النسبة المئوية
النساء	الذكور	النساء	الذكور			
2	6	7	36			
25%	75%	16,28%	83,72%			

يلاحظ على أن المجلس الجماعي لبني ملال يتشكل من 43 عضوا/ة موزعة بين 36 ذكرا و 7 نساء فقط وهو فرق يعبر عن حجم التمثيلية النسائية داخل المجلس رغم أنهم يتقلدن أدوارا مهمة من داخل هذا المجلس حيث أن هناك نائبتين ورئيسة لجنة بالإضافة إلى نائبة رئيس لجنة.

يمكن القول على أن النسبة المئوية لتمثيلية النساء داخل المجلس تبقى ضعيفة وهو ما يوضحه المبيان رقم 1

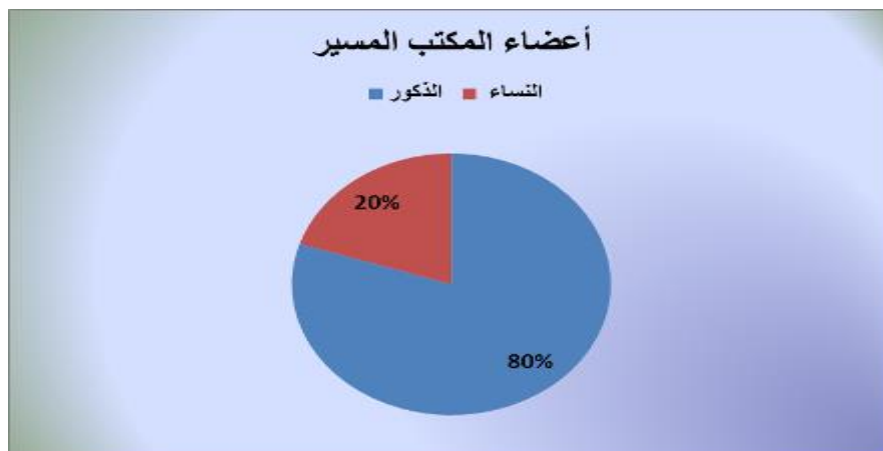
رقم 1

المبيان رقم 1



وما قيل حول تمثيلية النساء في المجلس الجماعي ينطبق على تشكيلة المكتب المسير الذي يتكون من 8 أعضاء منهم 6 ذكور و الباقي نساء أي 20 بالمائة وهي نسبة جد ضعيفة (أنظر المبيان رقم 2)

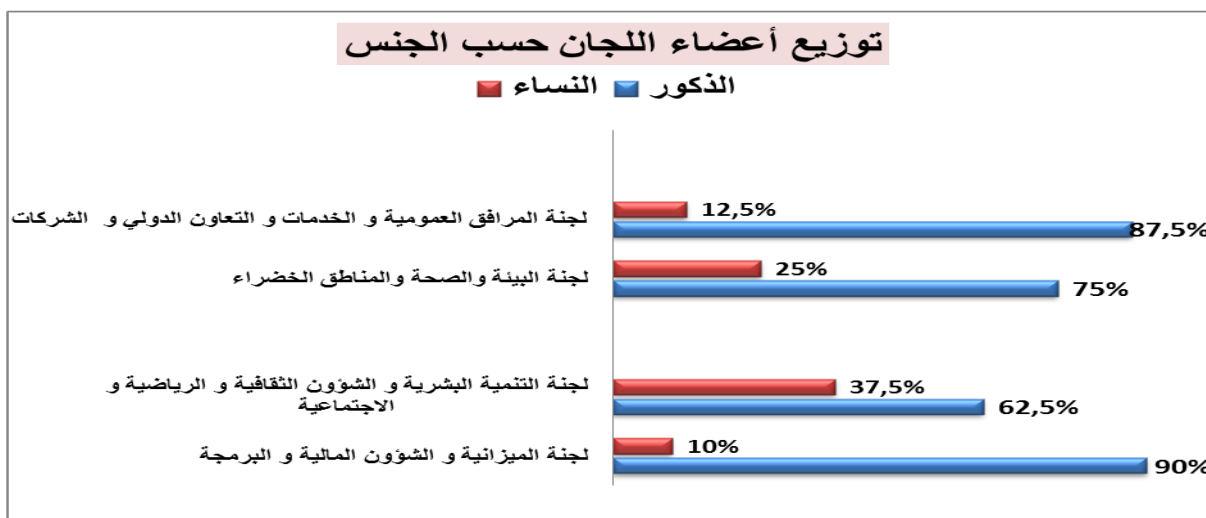
المبيان رقم 2



• اللجان الدائمة:

توجد بالجماعة خمس لجان دائمة وهن موزعة على الشكل المبين في هذا الجدول:

اللجنة	عدد أعضائها	عدد النساء
لجنة الميزانية والشؤون المالية والبرمجة	10	1
لجنة التنمية البشرية والشؤون الثقافية والرياضية والاجتماعية	8	3
لجنة التعمير وإعداد التراب والبيئة	8	0
لجنة البيئة والصحة والمناطق الخضراء	8	2
لجنة المرافق العمومية والخدمات والتعاون الدولي والشراكات	8	1

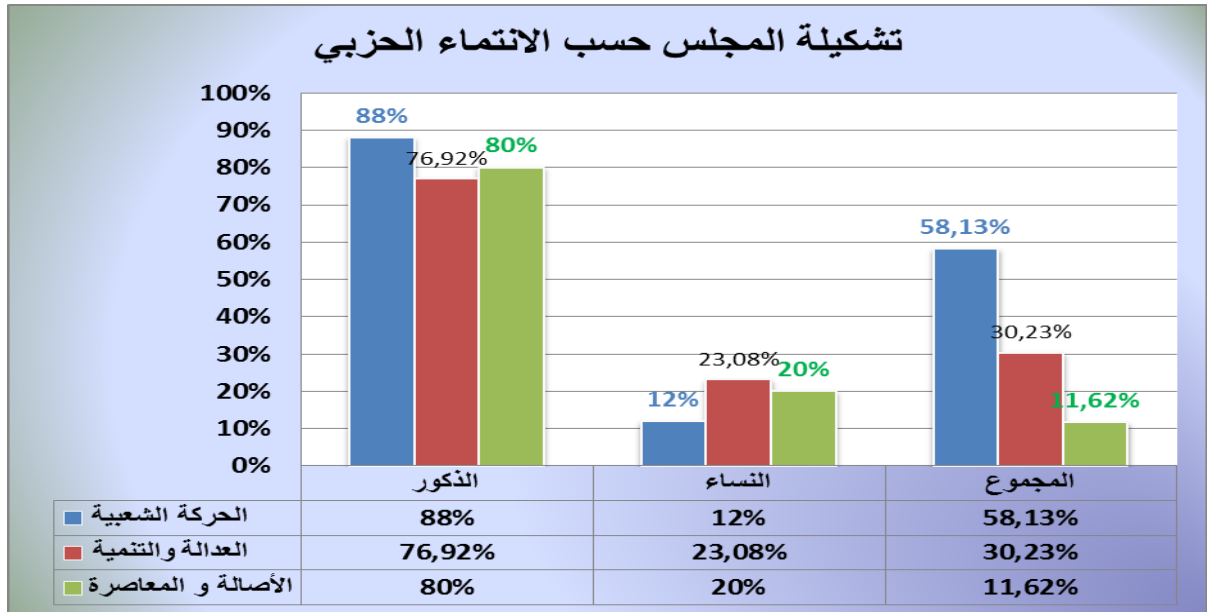


ومن خلال هذا المبيان يظهر أن تمثيلية النساء داخل اللجان لم تصل بعد إلى المستوى المطلوب

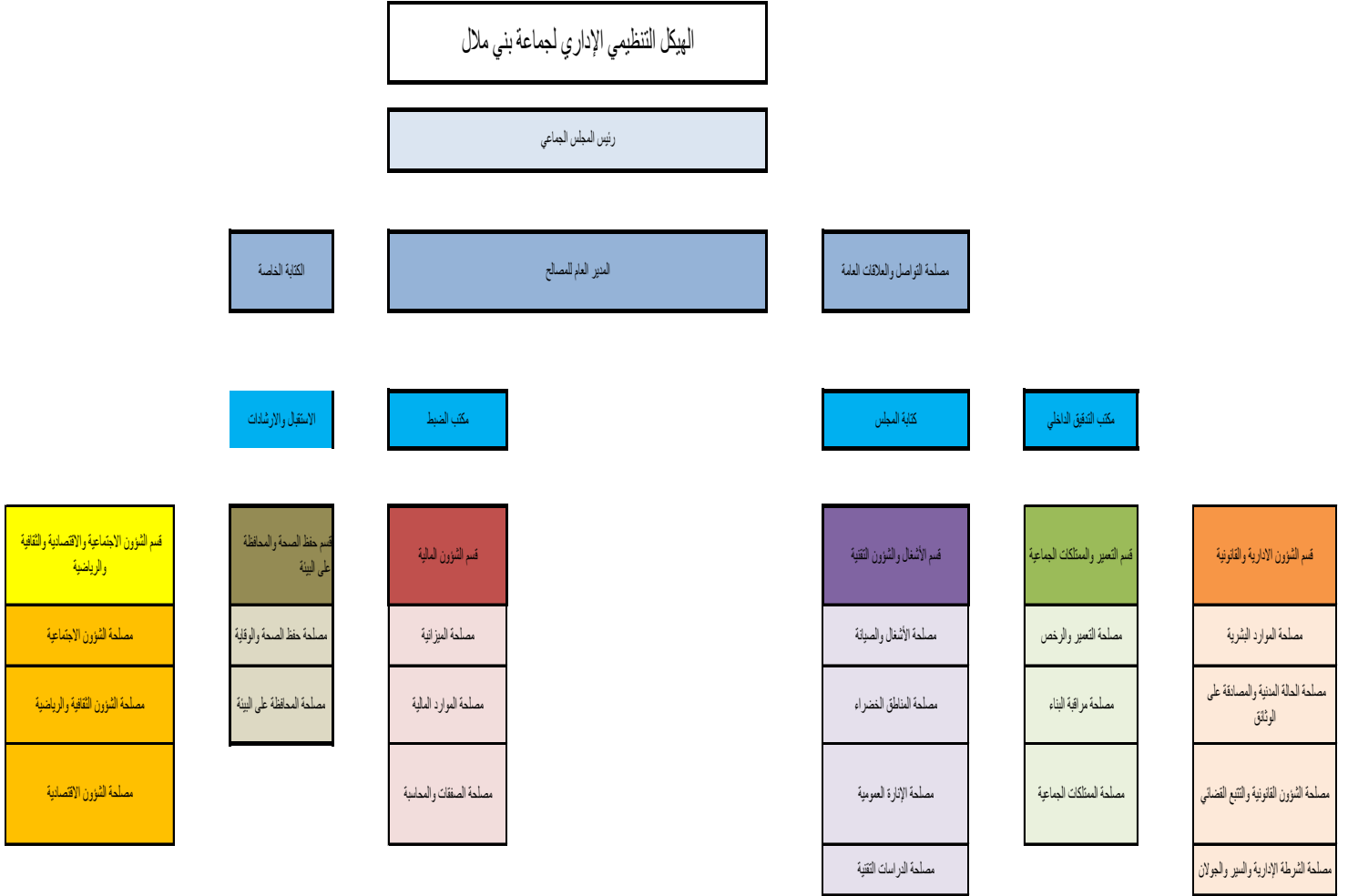
• الانتماء السياسي لأعضاء المجلس:

سياسيا، يتوزع أعضاء المجلس الجماعي على ثلاثة أحزاب سياسية، مع هيمنة حزب واحد بـ 25 عضوا، في حين يتوزع الأعضاء الثمانية عشر الباقون على حزبين كما يوضح الجدول أسفله

عدد النساء	عدد الأعضاء	الحزب السياسي
3	25	الحركة الشعبية
3	13	العدالة والتنمية
1	5	الأصالة والمعاصرة



ii. الهيكل الادارية للجماعة الترابية



.iii. الوحدات الإدارية:

الوحدة الإدارية	عددتها
مقر الجماعة	01
المقاطعات والمكاتب المركزية	8
الملحقات الإدارية	8
بنايات المشاركة المواطنة	6
المستودع الجماعي	1

.iv. المرافق الجماعية:

المرفق الجماعي	العدد
السوق	01
المجزرة	01
الملعب	02
المقابر	01
المحجز الجماعي	01
المحطة الطرقية	01

.v. الموارد البشرية للجماعة:

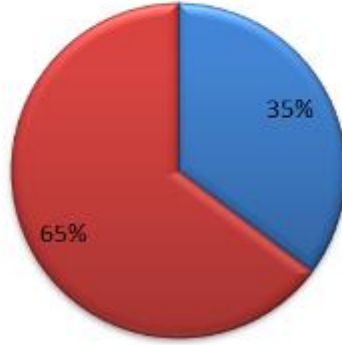
.i. تشخيص بنية الموارد البشرية للجماعة

● البنية العامة للموظفين

تتوفر جماعة بني ملال على 825 موظف وموظفة معينين في مختلف أقسام ومصالح الجماعة تمثل منهم النساء ما نسبته 35% في حين يمثل الرجال 65% ، كما يوضح الجدول والشكل التاليين

توزيع الموظفين حسب الجنس

■ نساء ■ ذكور



• تصنيف الموظفين

المجموع	الاطار
80	اطر عليا ادارية متصرف الدرجة 1 و 2 , مساعد اداري و محررون الدرجة 1 و 2
143	اطر متوسطة محرر مساعد اداري درجة الثالثة
48	اطر عليا تقنية مهندس معماري درجة 1 و 2
77	اطر متوسطة تقنية تقني درجة 3 و 4
15	مساعد تقني الدرجة 1 و 2
456	مساعد تقني الدرجة 3
2	اطر طبية
4	المتعاقدون
825	المجموع

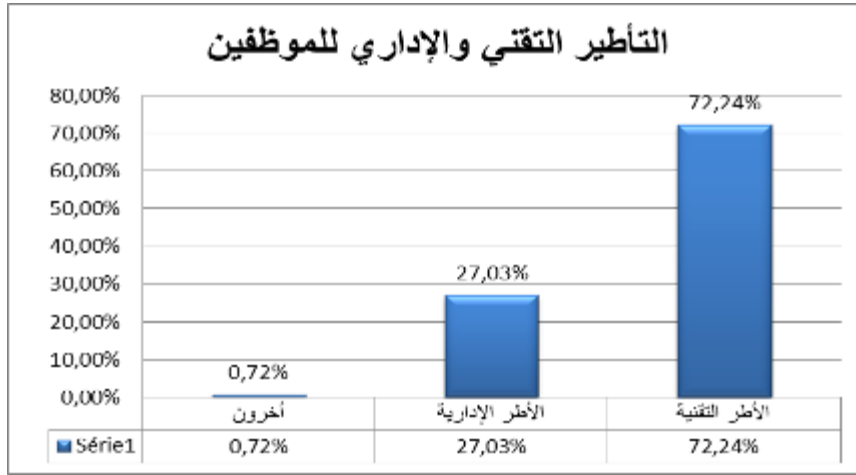
رسم بياني حسب الإطار



ويتوزع الموظفون الجماعيون إلى أطر عليا وأخرى متوسطة وثالثة صغرى، تمثل الأطر العليا منها ما نسبته 15.5 % في حين تمثل المتوسطة منها 26.66 %، وتبقى الأطر الصغرى بنسبة 57.84 % كما يوضح المبيان التالي أعلاه

نسبة التأطير الإداري والتقني

أخرون	الأطر الإدارية	الأطر التقنية
6	223	596
825		



بالرجوع إلى هذه النسب يظهر جليا أن هناك مجموعة من التحديات أمام جماعة بني ملال ، سواء على مستوى المجهود المالي أو تأهيل الأطر وكذلك على مستوى التوظيف، والتعاقد مع الأطر سواء الإدارية منها أو التقنية المتخصصة أهدا بعين الاعتبار التحديات والتوجهات الإستراتيجية التي على الجماعة التركيز عليها.

1.5.1.2. هيئات المجتمع المدني والهيئات التشارورية

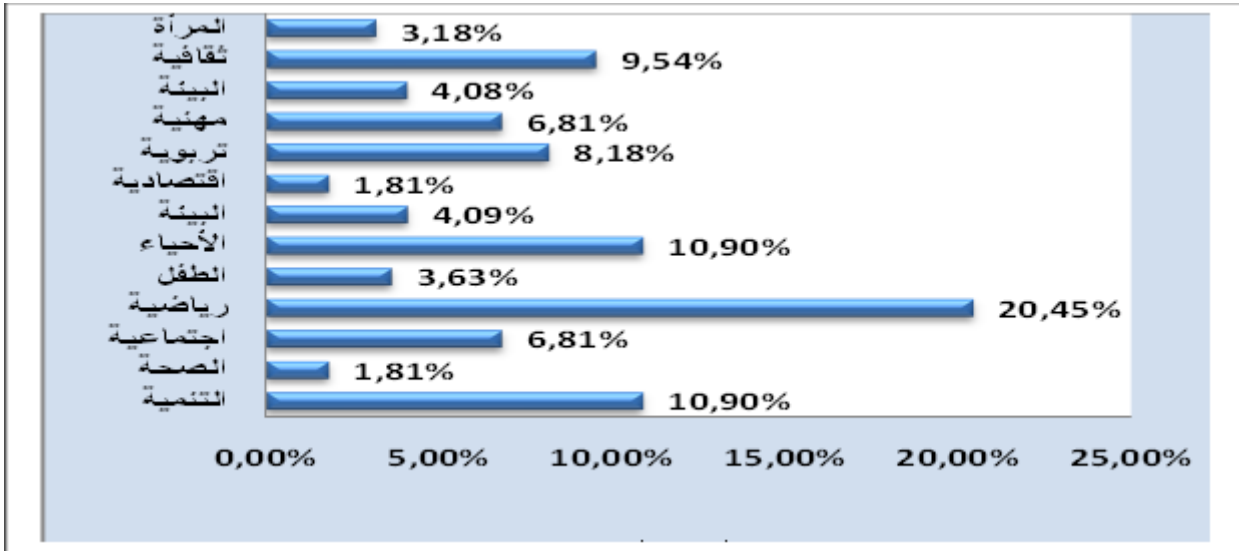
يعتبر المجال المحلي المجال الرحب لاستيعاب الديمقراطية التشارورية بل يعتبرها البعض منهجا استراتيجيا لإعادة بناء المجال الترابي كما أنها مكملة للبنيات والآليات التمثيلية فآليات المشاركة المباشرة والفعلية بمثابة أدوات إصلاحية في مواجهة ثغرات العملية التمثيلية وفي علاقة بهذا المحور سنتطرق إلى هيآت المجتمع المدني باعتباره عنصرا فاعلا ومشاركا أساسيا في أي تنمية محلية، بالإضافة إلى هيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع .

i. هيآت المجتمع المدني:

تعرف جماعة بني ملال حضور عدد كبير من الجمعيات التي تعنى بمختلف جوانب التنمية المحلية يصل عددها إلى 220 تنشط في قطاعات مختلفة كالصحة والأنشطة المدرة للدخل، أو تلك المتخصصة في المجال الثقافي أو الرياضي، بالإضافة إلى الجمعيات الاجتماعية كما يوضح الجدول أسفله:

النسبة المئوية	العدد	مجال تدخل الجمعية
10,90%	24	التنمية
1,81%	4	الصحة
6,81%	15	اجتماعية
20,45%	45	رياضية
3,63%	8	الطفل

الأحياء	24	10,90%
البيئة	9	4,09%
اقتصادية	4	1,81%
تربوية	18	8,18%
مهنية	15	6,81%
البيئة	9	4,08%
ثقافية	21	9,54%
المرأة	7	3,18%
المجموع	220	



كما تعرف الجماعة ضعف حضور النسيج التعاوني بالجماعة كنتيجة لضعف التأطير والتحسيس في هذا المجال.

● خلاصة الورشة التشاركية: فاعلين مدنيين ومنتخبين

انتظارات الجمعيات والمهام التي يجب على المجلس الجماعي الاضطلاع عليها حسب وجهة نظر

الجمعيات:

- ✓ برمجة برامج التكوين لفائدة الجمعيات
- ✓ إحداث مكتب للتواصل: استقبال، دراسة ملفات الجمعيات وحاجياتها
- ✓ عقد لقاءات دورية مع الجمعيات: استدعاء الجمعيات بشكل مكتوب وورسي مرفق بجدول الاعمال قبل كل اجتماع
- ✓ بناء دار الجمعيات يعود تسييرها الى الجمعيات

- ✓ تخصيص ايام تواصلية لتقديم مشاريع الجمعيات في بداية كل سنة وبشكل علني
- ✓ اشراك الجمعيات غي بلورة المشاريع قبل دورات المجلس
- ✓ إرساء آليات تشاركية من اجل تتبع المشاريع المبرمجة
- ✓ نشر البيانات بانتظام
- ✓ خلق بوبة الكترونية لتقريب المعلومة للمواطنين (حسب مقتضيات دستور 2011)
- ✓ تقليص المدة الزمنية لدراسة ملفات المواطنين
- ✓ دعم المراكز الاجتماعية
- ✓ تفعيل مجلس الدار للمراكز السوسيوثقافية وتبسيط مساطر الاستغلال

انتظارات المجلس من المجتمع المدني:

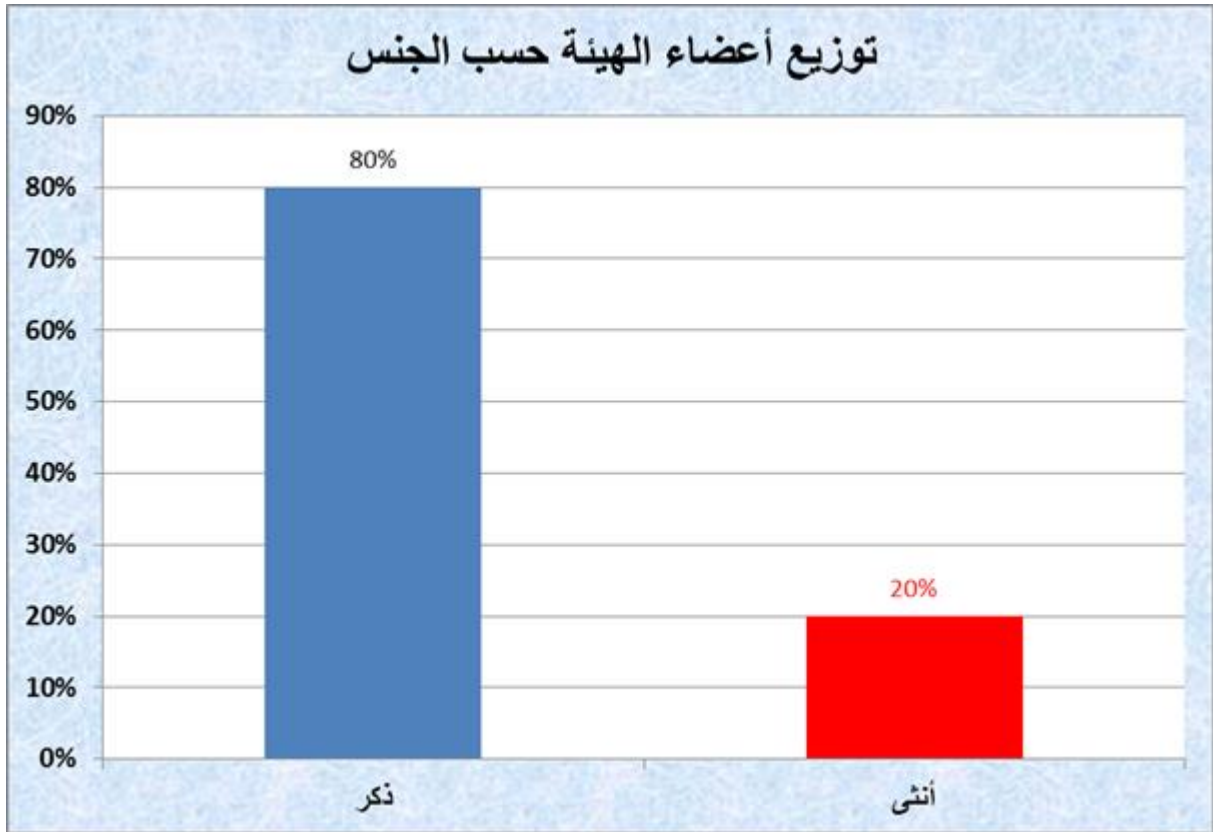
- ✓ جمعيات فادرة على تحديد جيد لاختصاصاتها وأهدافها وقادرة على بلورة برامج واقعية تلي حاجيات الساكنة.
- ✓ جمعيات قادرة على تهمين النتائج وتهمين تواصلها الخارجي وتعاملتها الرسمية مع باقي الفاعلين: ثقافة المراسلة والتوثيق
- ✓ جمعيات قادرة على تمكين كافة اعضائها من التكوين ودعم القدرات
- ✓ جمعيات تعكس نماذج جيدة للحكامة (التدبير المشترك وارساء قواعد التناوب)
- ✓ المبادرة الى البحث عن المعلومة بدل الانتظار او سلك مسالك غير رسمية لا تؤسس لثقافة مؤسسية
- ✓ خلق شبكات وتنسيقيات للجمعيات من اجل اعداد برامج متكاملة
- ✓ الابتعاد عن العمل السياسي وتعزيز العمل المدني المحض
- ✓ الحد من الصراعات الجمعوية داخل الاحياء
- ✓ خلق بوابة للجمعيات تعرف بالأنشطة ومشاكل الساكنة
- ✓ تحسيس الساكنة بضرورة توفير الوعاء العقاري للمشاريع التنموية
- ✓ التفكير بخلق جمعيات تختص بالتكوين ودعم الخبرة المحلية
- ✓ الاهتمام أكثر ببعض الفئات المجتمعية الاكثر هشاشة كالفتيات والمسنين
- ✓ دعم تقاليد وثقافة جمعوية سليمة تنبني على التطوع التلقائي، المواطنة الفاعلة، النقد البناء، والمنافسة الشريفة.

لكن ورغم الإضافة التي يقدمها النسيج الجمعي للتنمية المحلية بالجماعة خاصة في مجال القرب وتقديم الخدمات الاجتماعية، فإن تأثيرها يبقى يعتبره بعض القصور لمحدودية امكانياتها، وضعف التنسيق سواء بين الجمعيات أو بينها وبين القطاعات المعنية، وكذا مع الجماعة المحلية، زد على ما يعتري الكثير منها من ضعف القدرات التسييرية وغياب مبادئ الحكامة الجيدة، وبالتالي فإن تأثيرها في العملية التنموية يبقى قطاعيا في غالب الأحيان.

ii. 1.2 لجنة المساواة وتكافؤ الفرص

في إطار تفعيل مقتضيات القانون التنظيمي 14.113 المتعلق بالجماعات خاصة المادة 120 منه، وبناء على النظام الداخلي لجماعة بني ملال، سيما مواد الباب الخامس منه تم تشكيل هيئة المساواة وتكافؤ الفرص بتاريخ 22 مارس 2017، على الساعة الخامسة بعد الزوال في اجتماع بمقر الجماعة وتحت رئاسة نائب رئيس المجلس وبحضور السيد مدير المصالح .

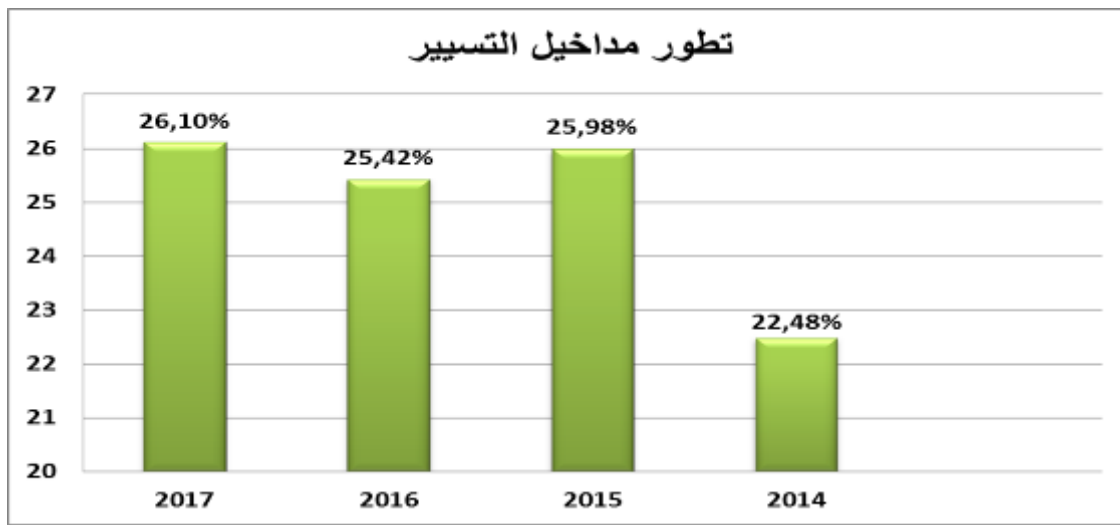
أعضاء هيئة المساواة وتكافؤ الفرص		
النسبة المئوية	العدد	الجنس
80,00%	24	الذكور
20,00%	6	النساء
30عضواة		المجموع



1.5.2. التحليل المالي لجماعة بني ملال

1.5.2.1. بيان مداخل التسيير:

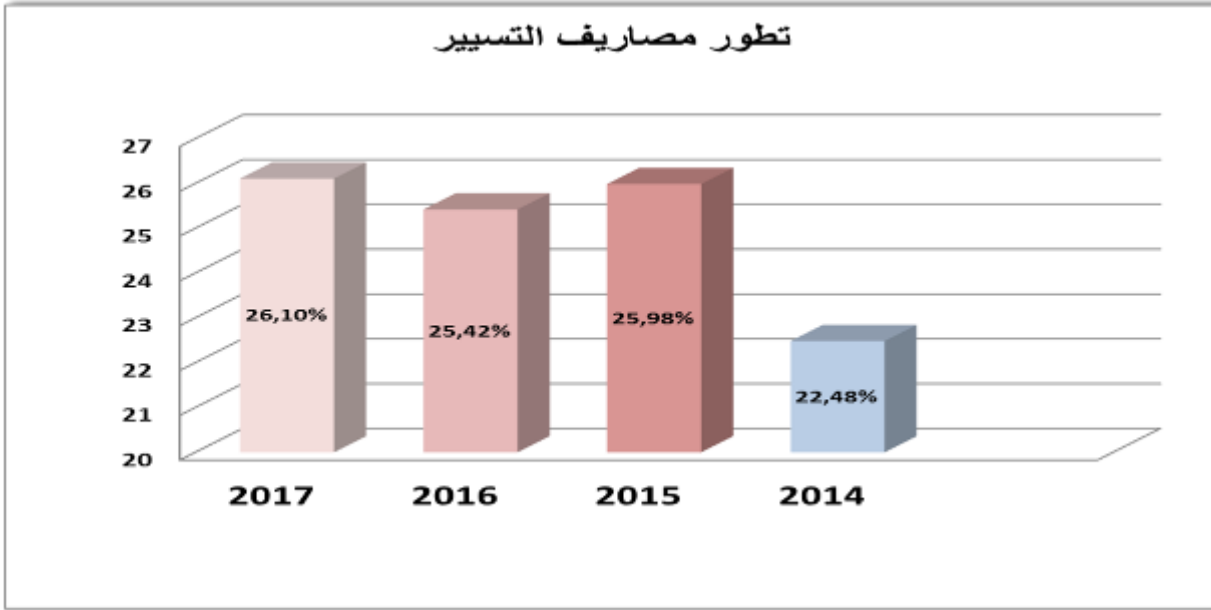
تطور مداخل التسيير 2014-2017



عند استقراء هذا البيان يتضح من خلال اعتماد النسب المئوية، أن هناك ارتفاع في استخلاص المداخل.

1.5.2.2. بيان مصاريف التسيير

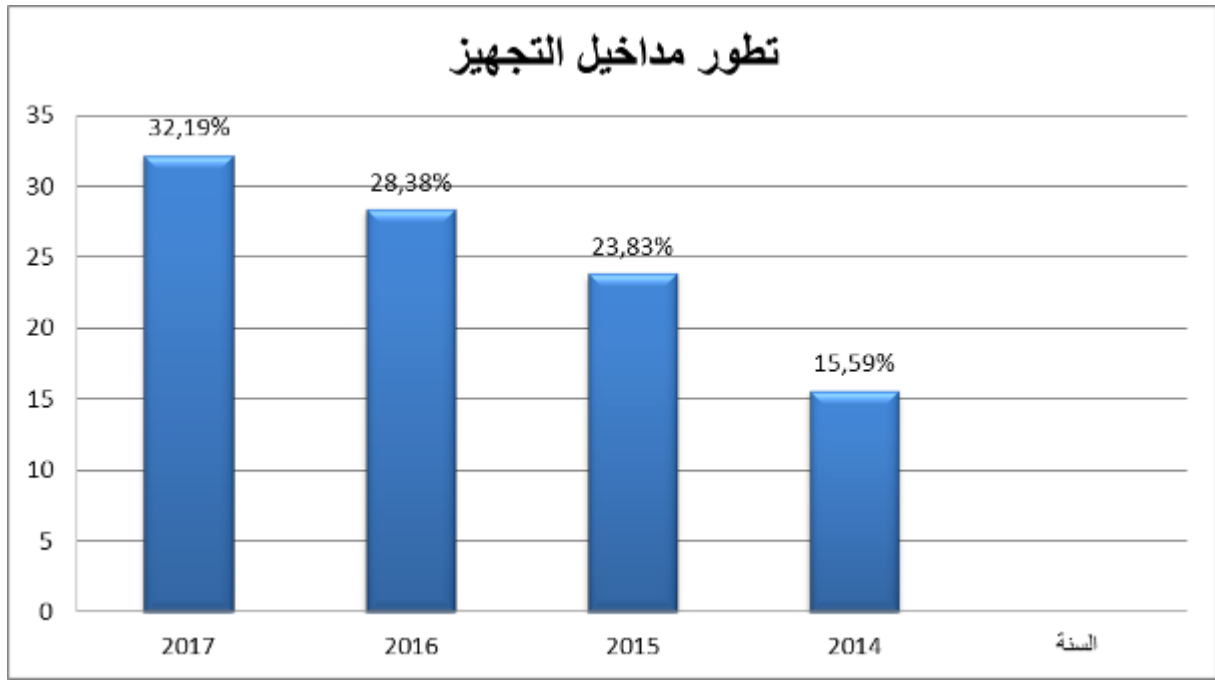
تطور مصاريف التسيير 2014-2016



عند تفحصنا لهذا البيان، يظهر جليا أن مصاريف هذا الشق تعرف تزايدا ملحوظا من سنة إلى أخرى ويرجع هذا إلى الضرورة الملحة إلى مصاريف إضافية لقضاء متطلبات المواطنين المستمرة والتسيير اليومي للإدارة.

1.5.2.3. بيان مداخيل التجهيز:

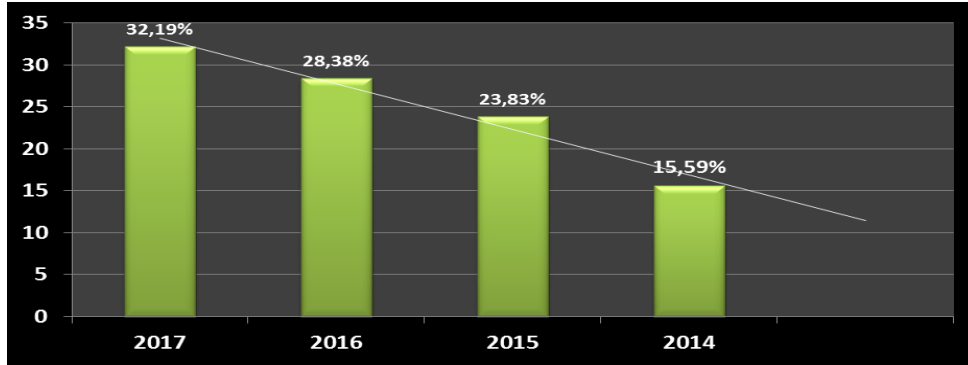
تطور مداخيل التجهيز 2014-2016



هناك تدفق مبالغ مهمة من سنة إلى أخرى بسبب الفائض الإجمالي الذي يعد موردا مهما لمداخيل التجهيز.

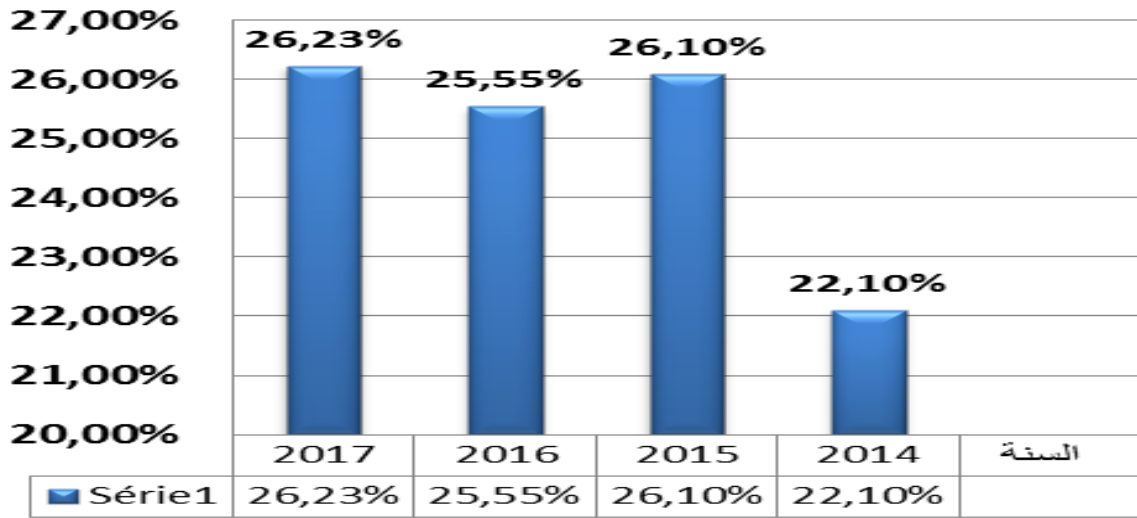
1.5.2.4. بيان مصاريف التجهيز:

تطور مصاريف التجهيز 2014-2017

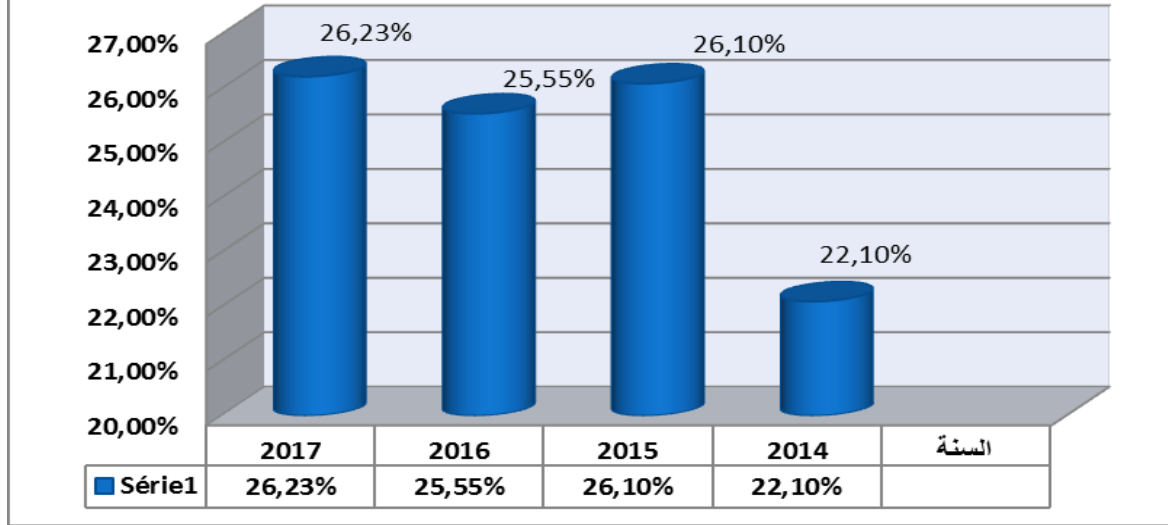


البيان يوضح أن مصاريف التجهيز تعرف تزايدا من سنة إلى أخرى

رسم بياني لتطور المداخيل



رسم بياني لتطور المصاريف



1.5.3. معطيات قطاعية:

1.5.3.1. قطاع الثقافة و الشباب و الرياضة:

توجد بالجماعة مجموعة من البنيات الثقافية كما يظهر في الجدول أسفله: من قبيل الخزانة الوسائطية ودار الثقافة والمعهد الموسيقي.

✓ البنيات الرياضية الموجودة بتراب جماعة بني ملال:

- مركز سوسيو رياضي للقرب
- مسبح
- قاعة مغطاة
- دار الشباب
- ملعب للقرب

1.5.3.2. معطيات التدبير الحضري البنيات التحتية

➤ ممتلكات الجماعة::

تتوفر الجماعة على رصيد عقاري يتوزع كالتالي:

--	--	--	--	--

ملاحظات	الموقع بالجماعة	المساحة الإجمالية بالمتر مربع	العدد	نوع العقار
محل نزاع عقاري مع الخواص	المدينة القديمة المحطة الطرقية القديمة	10054,00	2	أراضي عارية
	2 المدينة القديمة 2 شارع محمد الخامس شارع الجيش الملكي شارع عمر بن الخطاب	11440,00	6	أراضي مبنية

➤ المجال الأخضر:

تتوفر الجماعة على مناطق خضراء . و تتوزع حسب نوعه بين الغطاء الغابوي و الحدائق و الفضاءات
الخضراء الأخرى

ملاحظات	المساحة أو الحجم	المحتوى
موزعة بين الشوارع العامة وداخل التجمعات السكنية	ما يقارب 20 هكتارا	الحدائق

المساحات الخضراء تبقى غير كافية، ولا تتوفر بعض الأحياء السكنية على هذا النوع من المعدات
(معدل الكثافة السكانية 10 متر مربع / نسمة). ومع ذلك، فقد تم إنشاء متنزهات، كتمكنوت الواقع بين المدينة
القديمة ومقر الولاية. (2007)، وموقع عين أسردون (2006)، الذي يجب هيكلته،
و يبقى هذا المجال موسوما بطاهرتين تشكلان أكرها بيئيا و عمرانيا :

✓ التوسع العمراني على حساب المجال الأخضر وغياب تصور ملزم للمنعشين العقاريين بضرورة الأخذ
بعين الاعتبار تخصيص مجال أخضر

✓ تهيئة الفضاءات العامة و الشوارع غير منسجم مع طبيعة مناخ المدينة و تاريخها العمراني

➤ التطهير الصلب و السائل

تخلف المدينة كميات كبيرة من النفايات الصلبة تصل إلى حوالي 160 طن في اليوم ، في الشهر 4800 طن
وفي السنة 57 600 طن و من المنتظر أن ترتفع خلال السنوات المقبلة اعتبارا للزيادة الطبيعية التي يعرفها عدد

ساكنة المدينة و يتم تديير هذا القطاع من طرف الشركة في إطار التديير المفوض. تفرغ النفايات الصلبة بكميتها الضخمة المشار إليها أعلاه في مطرح بمساحة 24 هكتار يوجد خارج المدينة حيث يبعد عن وسط المدينة ب 4 كلم، ويتم نقل هذه النفايات بواسطة شاحنات الشركة المفوض لها تديير هذا القطاع ويصل عدد هذه الشاحنات إلى 10 BT و 5 BS، أما عدد العاملين في مجال النظافة يصل إلى 240 عامل.

النفايات المنزلية تحتوي على 55 بالمائة من المخلفات الغذائية و التي تحتوي على 65 بالمائة من الماء مما يجعلها غير قابلة للتدوير بالطرق الصديقة للبيئة. وهكذا فرز النفايات يتم بشكل غير مهيكمل ويتم تدوير مايعادل 6 طن/يوم

مع العلم ان قرب هذا المطرح من المدينة يشكل تهديدا بيئيا بتلوث الفرشة المائية الجوفية، ووجود واد سابق بالمنطقة مما يشكل خطرا مع أي فيضان محتمل

اما عن التطهير السائل من خلال دراسة الخريطة الرئيسية لشبكة تطهير السائل لمدينة بني ملال، يظهر ان غلبة الشبكة أحادية الربط، باستثناء المنطقة الصناعية وتجزئة المسيرة التي تربطها قنوات منفصلة. بعض الأحياء غير مرتبطة بالشبكة، و يبلغ طول الشبكة 190 كم موزعة.

محطة معالجة المياه العادمة تتواجد على بعد 6 كم شمال المدينة بمساحة تبلغ 16 هكتار – 8 مستغلة و 8 لتوسعتها- حيث يبلغ حجم المعالجة بها مخلفات 140000 الف نسمة.

رغم التقدم الحاصل على هذا المستوى يجب الإشارة الى : التأخر في تنفيذ مخطط الأنشطة لتجاوز نواقص نظام التطهير وخاصة مخلفات المنطقة الصناعية و الساكنة غير المتصلة بالشبكة. كذلك، الحاجيات المرتبطة بالاستثمار و التسيير لا تنسجم مع ضعف الموارد المالية المتوفرة. و بالنسبة للجماعات المجاورة ضعف الموارد المالية و البشرية لا تمكنها من تحمل تكاليف شبكة التطهير

➤ الإنارة العمومية و الماء الصالح للشرب

تكتسي الإنارة العمومية و الماء الشروب أهمية خاصة بالجماعة لارتباطهما الوثيق بحياة و أمن و سلامة الساكنة، و أيضا بالسير العادي لمختلف جوانب الحياة بالليل و النهار . يلاحظ أن جميع أحياء المدينة تتوفر على الإنارة العمومية وكذلك على الماء الصالح للشرب

تتوفر المدينة على قدرة إجمالية تبلغ 720 ميغاواط، أي مايعادل 11 بالمائة القدرة الوطنية. و تبلغ نسبة نمو متوسط الاستهلاك السنوي 7.5 بالمائة، أي مايعادل النسبة الوطنية. اما نسبة نمو المتوسط السنوي ضعيفة بالمقارنة مع استهلاك الزبائن للضغط المنخفض 4.31 بالمائة و القوة المحركة 4.10 بالمائة تترجم ضعف دينامية الأنشطة الاقتصادية المنتجة بالمقارنة مع جهات أخرى.

الأطر العاملة في مجال الإنارة العمومية:

العدد	نوع الإطار
06	التقنيون

العمال	تدبير مفوض
--------	------------

المعطى الأهم بالجماعة هو توفرها على فرشاة مائية تغطي الحاجيات على المستوى المتوسط و البعيد مع العلم ان نسبة النمو السنوي للربط بالشبكة تصل 4.2 بالمائة،
تتن معالجة المياه الصالحة للشرب في محطتين تتواجدان بمشارف المدينة قرب عين اسردون بقدرة 20 ل/ث. لكن تقادم و اهتراء الشبكة و بالتالي لا تنجح إلا في اصال 65 بالمائة من الماء مما يضيع 3.5 مليون متر/مكعب.

الأطر العاملة في مجال توزيع الماء الصالح للشرب

نوع الإطار	العدد
التقنيون	01
العمال	تدبير مفوض

➤ التعمير:

وتضم الجماعة الحضرية مدينة عتيقة من نوع القصبة، وكذلك هناك آثار ومعاليم تاريخية عبارة عن أبراج ودور العبادة. والملاحظ غياب تام لأي حي صفيحي بالمقابل هناك احياء غير مهيكلية. ودون اعتبار النشاط الزراعي، فإن السكن هو الوظيفة المهيمنة من حيث المساحة بنسبة 64.5% (820 هكتار) مقابل 35.50% (451.2 هكتار) للمرافق والأنشطة. هيمنة الوظيفة السكنية وتوزع المناطق السكنية بطريقة متباينة في المدينة، لم يسمح هذا الوضع بتشكيل مركز أو وسط المدينة يمكن أن يعطي الأولوية لهيكل وأداء المدينة و بالتالي أفضى الى امتداد عمراني خطي بدون هوية . غياب التمركز الوظيفي لا يعتي بالضرورة تصور قبلي لعدالة مجالية وتوزيع عادل و منصف للمصالح و الخدمات على كامل تراب الجماعة،

2. لتشخيص التشاركي

2.1. مقدمة عامة:

تصنف الجماعات المحلية ضمن الجماعات الترابية المحددة بالفصول من 135 إلى 146 من الدستور المغربي المعدل في فاتح يوليوز سنة 2011، فهي شخصية معنوية خاضعة للقانون العام، تضم مجموعة بشرية، تدير شؤونها بطريقة ديمقراطية، ولها تنظيم إداري، وأجهزة إدارية منتخبة، وموارد مالية وبشرية، يسيرها مجلس جماعي يتكون من الرئيس ومجموعة من المستشارين من الأغلبية والمعارضة، تفرزهم الانتخابات الجماعية مرة كل ست سنوات.

والهدف من إحداث الجماعات المحلية بالمغرب، هو تثبيت نظام اللامركزية وعدم التركيز، وتقديم خدمات القرب للمواطنين والمتفرقين، وذلك بنقل السلطة والقرار من ممثل الدولة إلى رئيس المجلس الجماعي المكلف بتدبير الشأن المحلي، رفقة باقي أعضاء المجلس، عن طريق إعداد مخططات تنموية عقلانية، تشاركية، واستشرافية، وبرامج عمل واقعية، مضبوطة، وواضحة، لمدة ست سنوات..تستهدف تلبية حاجيات وتطلعات المواطنين وتنمية مختلف مجالاتهم الاقتصادية والاجتماعية، والثقافية والبيئية، والرياضية والترفيهية، من خلال دعم وتأهيل مختلف البنيات التحتية، وتقريب وتحسين الولوج إلى الخدمات الأساسية..وهي المخططات أو برامج العمل الجماعية التي ينبغي لها أن تحقق التساند والتعاقد، والالتفاف والالتقائية. مع مختلف أورش المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، التي قال عنها جلالة الملك محمد السادس نصره الله: ((إن المبادرة التي نطلقها اليوم ينبغي أن تعتمد سياسة خلاقة تجمع بين الطموح والواقعية والفعالية، مجسدة في برامج مضبوطة ومندمجة))، مضيفا جلالته: ((إن المبادرة الوطنية للتنمية البشرية ليست مشروعاً مرحلياً، ولا برنامجاً ظرفياً عابراً، وإنما هي ورش مفتوح باستمرار)).- الخطاب الملكي السامي ليوم 18 ماي 2005..

وإذا كان الدستور المغربي، في صيغته الجديدة، قد تحدث عن التنمية المجالية والتنمية المحلية، وجعل المدخل الأساسي لتنمية الجماعات الترابية هو التشخيص الموضوعي والتشاركي للمجال أوالتراب، فإنه بات من الضروري إنتاج مونوغرافيا تشخيصية وإستراتيجية لمختلف الحاجيات السكانية والأولويات التنموية بجماعة بني ملال، قبل الشروع في وضع برنامج عمل الجماعة بمنهجية تشاورية ومقاربة تشاركية، كما ينص على ذلك القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات(المادة 78 والمادة81).

في هذا الإطار، ووفق المنظور أعلاه، تروم هذه الوثيقة تقديم معلومات ومعطيات مونوغرافية عن الوضعية الراهنة لجماعة بني ملال، حتى تكون دليلاً ومرشداً للفاعلين المحليين والمواطنين في ما يتعلق بضبط وقيادة مؤشرات وتوجهات التخطيط الجماعي الاستراتيجي والمستقبلي، ومجالات وأورش التنمية

المحلية الشاملة والمستدامة، في أبعادها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية. إنها نافذة مفتوحة، بنظرة بانورامية عامة، على المجال الترابي لمدينة بني ملال الحديثة، وبرؤية تشخيصية وقراءة تحليلية للإمكانيات والمؤهلات، وكذا الإكراهات والمعيقات التي تعرفها هذه المدينة النامية، المتميزة بتنوع مؤهلاتها البشرية والطبيعية، وإمكانياتها السوسيواقتصادية، نظرا لمكانتها الجغرافية الجيوستراتيجية على صعيد إقليم جديد هو إقليم بني ملال، وعلى صعيد جهة جديدة هي جهة خنيفرة بني ملال التي اقوى موروث غابوي وامن اكبر الاقتصاديات الفلاحية للمملكة، مما يجعل من مدينة بني ملال نقطة جاذبة لحجم مهم من الرساميل والاستثمارات الجهوية والوطنية والدولية، التي باتت ترهن حاضرو ومستقبل هذه المدينة الصاعدة، وتطرح أمامها تحديات تنمية كبرى وواعدة.

حسب الظهير الشريف رقم 85.15.1 صادر في 20 من رمضان 1436 (7 يوليو 2015) بتنفيذ القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات، وخاصة المواد من 78 إلى 82 والمادتين 94 و98 منه، وبناء على مقتضيات التنظيمية التي جاء بها المرسوم رقم 2.16.304 صادر في 23 من رمضان 1437 (29 يونيو 2016) بخصوص تطبيق أحكام المادة 94 من القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات...والذي يعتبر بمثابة النص المرجعي القانوني والتطبيقي لإعداد برنامج العمل الجماعي، واستنادا إلى مجموعة من الدلائل التقنية والمنهجية في بسط وتحديد مختلف مراحل وضع برنامج العمل الجماعي، باعتماد المنهجية التشاركية ومقاربة النوع الاجتماعي، تمت عملية إنجاز برنامج عمل جماعة بني ملال برسم الفترة الانتدابية 2021/2015

وعلى المستوى التنظيمي، تم تكليف فريق عمل من داخل الجماعة، ذو مهارات معرفية وكفاءات إدارية وتقنية مناسبة، ، وذلك بهدف إدماج عناصر فريق العمل في سيرورة المشروع وإكسابها أساليب وأدوات وتقنيات التواصل والتنشيط، والبحث والتوثيق، والصياغة والتحرير...المتعلقة بإعداد برنامج العمل الجماعي. وقد سلكت عملية إنجاز وثيقة برنامج عمل جماعة بني ملال المراحل المتسلسلة التالية:

1. تنظيم لقاء تواصلية تحسيسية ودراسية للإعلان عن انطلاقة وأهمية ومنهجية إعداد برنامج

عمل جماعة بني ملال برسم الفترة الانتدابية 2021/2015.



2. تجميع وتحليل البيانات والمعطيات والوثائق المتوفرة لدى الجماعة ولدى مختلف المصالح الخارجية.



3. تنظيم ورشات موضوعاتية للتشخيص التشاركي للحالة الراهنة للجماعة على المستويات العمرانية و الاقتصادية، والاجتماعية والثقافية، والرياضية والبيئية... وذلك بمشاركة السلطات المحلية والإقليمية، وبعض المصالح الخارجية، وأطرومنتخبي الجماعة، و عدة فعاليات مدنية وسوسيوقتصادية ومهنية من أجل تقاسم الرؤى والتصورات وتوحيد الأهداف والمنظورات الرامية إلى خلق تنمية شاملة ومستدامة بالجماعة.



4. عقد جلسات ولقاءات للإنصات والحوار والتشاور مع عدة منظمات وهيئات للمجتمع المدني، بخصوص عدد من قضايا الشأن المحلي، كالصحة والإعاقة، والتشغيل والتصنيع، والطفولة والبيئة والمرأة، علاوة على الخدمات الأساسية، كالطرق والممرات، والتطهير السائل والصلب، والإنارة العمومية، والمساحات الخضراء...



5. عقد اجتماعات للمكتب المسير للمجلس وفريق العمل على المشروع، من أجل تدارس منتجات الحوار والتشاور مع مختلف الفعاليات المدنية والساكنة المنظمة بغية المزيد من التعمق والتأمل لتوحيد الرؤى المستقبلية والتوجهات الإستراتيجية المتعلقة بمشاريع برنامج عمل الجماعة في أفق سنة 2021.

❖ التقنيات المستعملة

لقد تطلبت عمليات التشخيص الترابي المونوغرافي للحالة الراهنة لواقع الجماعة، وكذا التشخيص المجالي التشاركي لإشكاليات التنمية المحلية بالمدينة، ضرورة الاعتماد على مجموعة من التقنيات والأدوات المنهجية، سواء خلال مرحلة جمع وتوثيق المعلومات والبيانات المونوغرافية، أو خلال مرحلة تنشيط الورشات أو المجموعات البؤرية لتحديد وتحليل القضايا والمشكلات السكانية والمجالية. وهي التقنيات والاساليب المنهجية التي نجملها في ما يلي:

φ البحث الوثائقي:

من خلال جمع وتخزين مجموعة من المعلومات والمعطيات المطلوبة، في شكل أرقام وإحصائيات وخرائط، ومخططات سابقة، ووثائق وتقارير إدارية رسمية... مع العمل على ترتيبها وتصنيفها ومقارنتها ودراستها دراسة منهجية وفق تحليل أولي مبسط (التكرارات، التوزيعات، النسب والمعدلات..) وعرضها في شكل جداول، ورسومات (أعمدة، دوائر وأقراص، رسومات بيانية...).

φ تقنية الملاحظة/المشاركة:

تم اعتمادهما من طرف عناصر فريق العمل، سواء داخل الأقسام أو المصالح الجماعية، لمعرفة واقع العمل الإداري، من حيث المؤهلات والإكراهات...، أو خلال جلسات ولقاءات الإنصات والحوار والتشاور مع جمعيات وفعاليات المجتمع المدني المحلي، للتعرف على بعض الظواهر والقضايا والمشاكل المطروحة على صعيد المجال الترابي للجماعة، في مجالات التهيئة والتعمير، والتطهير، والبيئة، والمجال الأخضر والإنارة العمومية..والسكن والتشغيل، والصحة والنقل، والتربية والتعليم والتكوين، والشبيبة والرياضة والترفيه...وذلك قصد تحليلها وتقييمها، على اعتبار أن التحليل الاستراتيجي، من منظور سوسيولوجيا الفاعل والنسق، حسب ميشال كروزي...، ينطلق من الاختلالات الوظيفية التي يمكن للملاحظ أن يسجلها داخل مؤسسة ما، وذلك باعتماد الملاحظة المباشرة المحايدة، أو الملاحظة من خلال المشاركة في العمل والممارسة.

φ تقنية المقابلة أو الاستجواب:

أي طلب المعلومات عن طريق طرح أسئلة وتلقي أجوبة مع تسجيلها. وقد اللجوء إلى هذه التقنية في مراحل عدة من إعداد برنامج عمل الجماعة، سواء أثناء مرحلة جمع المعلومات من بعض الإدارات العمومية أو شبه العمومية، من خلال إجراء مقابلات مع رؤساء المصالح الخارجية، أو رؤساء المصالح الجماعية..، أو في مرحلة التشخيص المجالي لقضايا وإشكاليات المدينة، من خلال إجراء مقابلات مفتوحة مع رؤساء وأعضاء بعض الجمعيات المحلية، أو مع بعض فعاليات المجتمع المدني.

φ تقنية المجموعات البؤرية:

وهي تنظيم وتنشيط الحوار داخل مجموعات نقاش صغيرة (ما بين 3 إلى 5 أفراد) تركز على مشكلة تنموية محددة. (المجموعات المركزة التي تم تنظيمها على هامش الورشات الموضوعاتية للتشخيص الترابي التشاركي) ...

طرق وتقنيات جمع البيانات وتنشيط ورشات ونقاشات التشخيص التشاركي

نقط الضعف	نقط القوة	الطريقة أو التقنية
		البحث الوثائقي
		الأشخاص مصـادر المعلومات
		الملاحظة/ المشاركة
		المقابلة/الاستجواب
		المجموعات البؤرية/المركزة

يساعد على تحقيق الأهداف	يعرقل تحقيق الأهداف
STRENGTHS نقط القوة	WEAKNESSES نقط الضعف
OPPORTUNITIES الفرص	THREATS المخاطر

- القوة: عناصر القوة في المشروع، والتي تميزه عن غيره من المشاريع الموجودة أو المنافسة.
- الضعف: عناصر الضعف في المشروع، والتي قد تحول دون تحقيقه وبلوغ الأهداف المرجوة منه.
- الفرص: الإمكانيات المتاحة، التي تأتي من خارج المشروع، وقد تؤدي إلى الرفع من قيمته وجدواه.
- المخاطر: التهديدات المحدقة، التي يمكن أن تأتي من المحيط الخارجي للمشروع وتسبب له اضطرابات في تحقيق أهدافه.

مصفوفة تحليل الخيارات الاستراتيجية TOWS

IFAS عوامل داخلية	نقط القوة (S)	نقط الضعف (W)
EFAS عوامل خارجية	قوة/فرص SO	ضعف/فرص WO
فرص (O)	ما هي نقط القوة المساعدة على الاستفادة من الفرص؟	ما هي الفرص المساعدة على التخلص من نقط الضعف؟
مخاطر (T)	قوة/تهديدات ST	ضعف/مخاطر WT
	ما هي نقط القوة المساعدة على تجنب المخاطر؟	كيف نستطيع تقليل نقط الضعف وتجنب اجتماعها مع المخاطر؟

2.2. تقنيات تنشيط ورشات التشخيص المجالي التشاركي

(ديناميات المجموعات + المجموعات البؤرية + المقاربة التشاركية).

- i. التعبير عن الحاجيات والمشاكل المعيشة للسكان: الإنصات+اختيار مقرر للورشة.
- ii. تحديد أسباب العضلات والمشاكل/ شجرة المشاكل.

شجرة المشاكل

لتحديد الهدف من مشروع ما، لا بد من البحث في أسباب وجذور المشكل الذي نريد معالجته. وللقيام بذلك تعد شجرة المشاكل من أفضل الطرق، حيث نضع المشكل الأساسي في الوسط /الجذع، ثم نبحث عن الأسباب/ الجذور، ويمكن لكل سبب أن يكون له أيضا أسباب ثانوية. أما الأغصان، فهي تمثل الآثار الناجمة عن المشكل الذي حددناه. ويمكن أيضا تقسيمها إلى آثار في المدى القصير وآثار في المدى البعيد. وعندما نقوم بإعادة صياغة كل عناصر شجرة المشاكل بطريقة إيجابية، سنحصل على شجرة الحلول أو الأهداف.

- iii. ترتيب المشاكل حسب درجة الأولوية/ لائحة المشاكل.
- iv. اقتراح الحلول والبدائل/ تقنية العصف الذهني.

❖ الوسائل المستعملة

وقد عرفت مراحل إعداد برنامج عمل جماعة بني ملال استعمال الوسائل الاتصالية والتواصلية التالية:

وسائل الاتصال والتواصل	العدد	ملاحظات
المراسلات الإدارية	50	في شكل رسائل إخبارية، طلبات، محاضر، تقارير، وإرساليات عبر الفاكس...
الاجتماعات الداخلية	06	بين أعضاء المكتب المسير للمجلس وفريق العمل المكلف بإعداد برنامج عمل الجماعة.
الاجتماعات الخارجية	18	بين رئاسة المجلس وفريق العمل والمصالح الإقليمية/ قسم الجماعات المحلية بإقليم بني ملال.
الورشات الموضوعاتية	06	بين أعضاء المجلس وفريق العمل وأطر الجماعة و100 ممثلا عن الجمعيات المحلية. من بينهم 23 امرأة.
المراسلات الإلكترونية	08	بين فريق العمل والمصالح الخارجية والجماعات المحلية لتبادل المعلومات والخبرات المتعلقة بإعداد برنامج عمل الجماعة.
الاستدعاءات والدعوات	290	إلى رؤساء المصالح الخارجية وأعضاء المكتب المسير وأعضاء

المجلس وأعضاء هيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع...		
	6	المجموعات البيورية
لقاء إخباري، تواصل وتحتسي بأهمية برنامج عمل الجماعة، نظم من طرف المجلس الجماعي لبني ملال، يوم 2016/03/27 بمشاركة 215 فاعلا جمعويا منهم 43 امرأة.	01	اللقاءات التواصلية والتحتسية
عبارة عن مقالات إخبارية وتغطيات إعلامية لمراحل إعداد برنامج عمل جماعة بني ملال.	05	المقالات الصحفية
شملت بعض نطاقات وأحياء المدينة التي تعرف بعض الأنشطة والمشاريع والأوراش الجماعية المفتوحة...	14	الزيارات الميدانية
يتعلق الأمر ببعض البوابات والمواقع الرسمية للمنظمات الدولية والحكومية وغير الحكومية..	22	زيارات للبوابات والمواقع الإلكترونية

2.3. حصيلة اللقاءات النوعية مع المصالح اللامركزية:

تنفيذا لمقتضيات المادة 82 من القانون المذكور أعلاه بعثت ب 50 مراسلة تطلب من خلالها البيانات والمعطيات اللازمة وذلك بهدف الطلب من المعنيين بالأمر بتزويد الجماعة بالمعطيات اللازمة للتعرف على الوضعية الراهنة وعلى المشاريع المستقبلية وكذا لبناء المؤشرات ، وبأهمية المساهمة بشكل مشترك في إعداد وتنفيذ برنامج العمل 2017-2022 مع الإحترام التام لاختصاصات الجماعة وهذه المصالح الخارجية.

كما عقد 6 لقاء مع مسؤولي المصالح الجماعية ، وذلك قصد التعرف على المشاريع التي يباشرونها وكذا اقتراحاتهم العملية من أجل إنجاح هذا الورش التشاركي.

في إطار هذه اللقاءات النوعية ثم التطرق إلى البرامج القطاعية التي يسهرون على تنفيذها والمشاريع المستقبلية التي توجد في طور البرمجة كما شكلت هذه اللقاءات فرصة لتجميع عدد من المعطيات الحديثة عن نشاط ووسائل عمل هذه المصالح مما مكن الجماعة من بناء قاعدة معطيات ترابية تسهم بشكل فعال في رسم صورة واقعية للوضعية الراهنة للجماعة على كافة المستويات والقطاعات.

2.4. التوصيات المنبثقة:

المصالح اللامركزية	التوصيات
المديرية الإقليمية للتعاون الوطني	<ul style="list-style-type: none"> ● تفعيل الشركات القائمة ● تزويد المراكز في ظل الشراكة مع الجماعة بالموظفين والمؤطرين ● دعم ميزانيات التسيير للمرافق الاجتماعية ذات التدبير المفوض
المديرية الأكاديمية الجهوية للتعليم	<ul style="list-style-type: none"> ● ضرورة صياغة رؤيا جديدة للشراكة تنبني على إحداث التغيير وليس لتدبير العلاقات الادارية و التعاقد المؤسسياتي ● توقيع اتفاقية شراكة مع الجماعة بخصوص نقل الثلاميذ نحو المؤسسات التعليمية التي لم تستوف طاقتها الإستيعابية. ● تنظيم حملات تحسيسية للأسر/ تفعيل دور الجمعيات الآباء. ● تنظيف وتأهيل محيط المؤسسات التعليمية (الامن و الباعة المتجولين)
المنذوبية السامية للتخطيط	<ul style="list-style-type: none"> ● إكراه الاشتغال على معطيات اقليمية ● العمل على وضع مؤشرات خاصة بالهجرة
المركز الجهوي للاستثمار	<ul style="list-style-type: none"> ● معطيات عامة على الاستثمار بالجهة و الاقليم
الوكالة الحضرية	<ul style="list-style-type: none"> ● إمداد الجماعة بجميع المعطيات الضرورية المتعلقة بالتدبير الحضري ووضعية وثائق التعمير التي هي قيد الدراسة من أجل أخذها بعين الاعتبار في إعداد برنامج عمل الجماعة 2016-2021. ● بعض الإشكاليات المعروضة : التجزئات القديمة غير المسلمة/انطلاق دراسة الملفات العالقة الموجودة بالمدينة وخاصة المناطق التي تم استثنائها من هذه التهيئة كالتجزئات المسلمة والأحياء المبنية. ● الأنسجة العتيقة: إعادة تخصيص البنايات المهدمة في المدينة العتيقة/ إعداد تصميم بالمباني المستحدثة على مواقع الكهوف.

2.5. مخرجات لقاءات المجموعات البورية الموضوعاتية التشاركية :

لقد تم على ضوء نتائج أشغال اللجان الموضوعاتية المشكلة لإنجاز تشخيص تشاركي للوضعية التنموية الراهنة للجماعة بأبعادها الثقافية والبيئية وإبداء المقترحات وطرح الحلول المناسبة لجميع وترتيب التوصيات والمقترحات وإعادة صياغة الأفكار الواردة فيها بشكل يسهل استنباط مشاريع محددة المحتوى منها، ويمكن من إدراجها في مصفوفات برنامج العمل بعد تحديد الهدف العام لمل محور وهكذا تحديد الأهداف الخاصة المتفرعة عنها، والتي تنبثق عنها كذلك توصيات محددة، وقد كانت حصيلة هذه الورشات على الشكل التالي:

2.5.1. المرتكز الأول : إعداد التراب والتنقلات الحضرية والبيئة:

2.5.1.1. محور إعداد التراب:

الهدف العام: تنظيم المجال الترابي للجماعة والحد من التفاوت المجالي	الهدف الخاص
التوصيات والمقترحات	
<ul style="list-style-type: none"> تصميم تهيئة بني ملال الكبرى تصميم التهيئة والحفاظ على المدينة العتيقة وضابطة البناء المتعلقة به تحسين تصاميم إعادة الهيكلة والتصاميم القطاعية وتصاميم كثلة التجزئات الجديدة ودفاتر التحملات المتعلقة بها 	<ul style="list-style-type: none"> الإسراع في إنجاز وثائق التعمير
<ul style="list-style-type: none"> تحديد وظيفة وهوية المدينة مع احترام خصوصياتها مراعات الطقس القاري للمدينة في تصاميم البناء و مشاريع تهيئة المجال الحضري (الساحات، ممرات التنزه،،،) التوسع العمراني خارج النطاق الحدودي للمدينة يخلق إكراه التاهيل ما بعد التوسع الادراي للجماعة الترابية استغلال ودراسة المناطق الإيكولوجية مع الإعتناء بمحيط المدينة لتحقيق تنمية سياحية مستدامة الإستغلال المعقلن والموضوعي لتنمية المجال العمل على الحد منالتوسع العشوائي للأحياء الهامشية خصوصا اولاد هيااد و بوعشوش العامرية،،، تشجيع الاستثمارات وخلق مجالات اقتصادية لذلك و اطلاق المنطقة الصناعية العدالة المجالية في توزيع المرافق تنمية الرصيد العقاري الخاص بالجماعة (لتوفير المرافق ، إحدات فضاءات ومنزهات...) الهيكلة القبلية للأحياء خاصة المكتظة منها العامرية، اولاد عياد المسيرة،،،، الولوجيات (تشخيص وبرمجة)، مع خلق فضاء محلي للتشاور حول التعمير والتنقل لاحترام الولوجيات الخاصة بالأشخاص محدودي الحركة مع إدماج المعايير المعمول بها دوليا ووطنيا فتح الطريق الخلفية لتخفيف حركة السير بالمدينة الأخذ بعين الإعتبار المخاطر الطبيعية والسلامة الأخذ الاعتبار الاستدامة والنجاعة الطاقية وطبيعة الطقس القاري للمدينة في مجال التعمير والبناء الإسراع في حل إشكالية التعمير والتدبير الحضري مع تبسيط دراسة ملفات البناء والمجموعات السكنية. 	<ul style="list-style-type: none"> التهيئة العمرانية واحترام هوية ووظيفة المدينة

<ul style="list-style-type: none"> • القيام بقرارات تخطيط الطرق العامة من أجل تعميم استباقي • إلزام المنعشين العقاريين باحترام دفتر التحملات خاصة بما يتعلق بالمرافق الاجتماعية و المساحات الخضراء 	
<ul style="list-style-type: none"> • ضمان التنمية المندمجة الشاملة • وضع إجراءات موضوعية وتقنية للتنسيق وضبط تنمية التراب • إشراك جميع المتدخلين مع مؤسسة التشاور الموضوعاتي بصفة مستمرة • إحداث فضاء يضم كل المتدخلين لتتبع تصميم التهيئة 	<ul style="list-style-type: none"> • -تقوية آليات • -التواصل • -وتبادل • -المعلومات • -تحقيق • -الإلتقائية • -والتكامل • -والإندماج

2.5.1.2. محور التنقلات الحضرية :

الهدف العامة : تعزيز التكامل بين أصناف التنقل وتحسين خدمة النقل الحضري

التوصيات والمقترحات	الهدف الخاص
<ul style="list-style-type: none"> • اعتماد مقاربة تراعي وتستحضر جميع الفئات وحاجيات المواطنين والمواطنات والأبعاد المتعلقة بالبيئة و الأمن والهدوء والاستقلالية والولوج المادي والاقتصادي في مجال النقل الحضري • التفكير في اعتماد آليات التشوير تراعي خاصيات جميع الفئات وخصوصا ضعاف البصرو الامية • تعميم خدمة النقل الحضري في جميع الأحياء • تفعيل لجنة مراقبة النقل الحضري 	<ul style="list-style-type: none"> • اعتماد مقاربة حديثة للتنقل الحضري
<ul style="list-style-type: none"> • تعزيز البنية التحتية بخلق مراتب جديدة وأقطاب لتغيير المسارات • إحداث ممرات فوق أرضية من أجل حل مشكل الاختناق المروري بوسط المدينة (شارع محمد الخامس) • إحداث ممرات خاصة بالنقل الجماعي • حل مشكل تمركز محطات الطاكسيات وسط المدينة • تنظيم عملية الشحن والتفريغ خصوصا المستودعات وأوقات المرور • تحديد نقاط تجميع العمال الفلاحيين • تفعيل دور الشرطة الإدارية ودعم قدراتها نظرا للعلاقة القائمة بين التنقل الحضري واحتلال الملك العمومي • إحداث لجنة محلية تشاورية حول التنقل الحضري بكل أنماطه • ضرورة الربط بين التعمير والتنقلات الحضرية 	<ul style="list-style-type: none"> • حل مشاكل البنية التحتية التحتية والاختناق المروري

- إحداء مصلحة الحركية الحضرية بجماعة بني ملال

2.5.1.3. محور المحافظة على البيئة والوقاية الصحية:

الهدف العام: جعل المحافظة على البيئة مرتكزا أساسيا لتحقيق التنمية المستدامة

الهدف الخاص	التوصيات والمقترحات
الغابات الحضرية والنطاق الخضراء	<ul style="list-style-type: none"> • إحداء منزهات وحدائق ومساحات خضراء على طول المجاري المائية لإعادة التوازن بين المساحات المبنية • الحفاظ على منزه عين اسردون و حديقة العمالة • تهيئة المنابع المائية بالمدينة • توزيع متوازن للمناطق الخضراء بين أحياء المدينة • استغلال حديقة للحيوانات أو حديقة للطيور أو متحف ايكولوجي بالمدينة • خلق حدائق نموذجية وموضوعاتية تقوم بدور تثقيفي وبيئي • تنوع أصناف الغرس بالمناطق الخضراء • تكثيف برنامج التشجير حول المدينة
المحافظة على الموارد المائية	<ul style="list-style-type: none"> • إحداء محطات لتصفية مياه الصرف الصحي لإعادة استعمالها • استغلال مياه العيون في سقي المساحات الخضراء
تدبير المقذوفات الملوثة والاقتصاد الدائري	<ul style="list-style-type: none"> • إعداد مطرح مراقب نموذجي تستفيد منه الجماعة المحتضنة للمشروع وكذا المدينة • تكليف شركات خاصة بتدبير قطاع النفايات ب: معالجة النفايات الصلبة أو العمل على استغلالها إما عبر إعادة التصنيع أو في إنتاج الطاقة • تقنين وتنظيم قطاع تجميع وتدوير النفايات وإدماج العاملين في الفرز داخل منظومة تدبير النفايات • اعتماد عملية فرز للنفايات المنزلية القابلة لتدوير من طرف السكان • دعم الشراكة بين الجماعة والجامعة لاستخدام الطاقة المتجددة (شمسية، مائية...) • دعم الشراكة بين الجماعة و المجتمع المدني في مجال تدبير النفايات و الفرز القبلي • العمل بالاشتراك مع المرصد الجهوي للبيئة وحوض المائيلام الربيع لوضع خريطة طريق للحفاظ على البيئة بالمدينة أمام اكراه التوسع العمراني المتزايد • دعم جهود التنمية المستدامة من خلال مشاريع ودراسات تدعم تحقيق التنمية بمفهومها الشامل من خلال الموازنة بين التنمية الاقتصادية وحماية البيئة • حث الشركات المفوض لها قطاع النظافة على جمع النفايات في الأوقات المحددة، مضاعفة عدد الحاويات بالحاويات وصيانتها، خاصة بالاحياء الهامشية ذات الكثافة السكانية العالية • إيجاد حل لبؤر التلوث والبعوض داخل تراب الجماعة

- إحداث مرافق صحية بالمدينة خصوصا بالمسارات السياحية داخل المدينة العتيقة
- إيجاد حل لمشكل الباعة الجائلين الذين يساهمون في تلوث المحيط بالمخلفات التي يتركونها خصوصا بالمدينة العتيقة
- الحفاظ على سلامة المواطنين من قنينات الغاز المتواجدة على أرصفة وخارج الدكاكين
- إقامة وتجهيز المختبرات وتكوين الأطر التقنية المختصة حتى تتمكن المصالح البيئية والصحية من القيام بدورها
- خلق أسواق نموذجية نموذجية داخل أحياء المدينة للامتصاص ضغط الباعة المتجولين على الطرق العامة
- إنشاء مناطق للتنشيط الاقتصادي خاصة بالحرف الملوثة (التلوث السمعي، المرئي، الهواء...)

2.5.2. المرتكز الثاني : تنمية الاقتصاد المحلي وإنعاش الشغل:

الهدف العام: تحقيق الإلتقائية بين القطاع العام والخاص واعتبار المجتمع المدني شريكا أساسيا في مجال تنمية الاقتصاد المحلي وإنعاش الشغل

الهدف الخاص	التوصيات والمقترحات
تعزيز جاذبية المدينة لجلب المشاريع الاستثمارية	<ul style="list-style-type: none"> ● ربط مدينة بني ملال بشبكة السكة الحديدية عبر واد زم ● تحسين ظروف استقبال المستثمرين بمقر الجماعة وتزويدهم بالمعلومات الضرورية لتشجيع الاستثمار ● التسريع باستصدار الوثائق المتعلقة بالتعمير والسهر على مواكبتها للحركة الاقتصادية ● وضع برنامج عمل بشراكة مع القطاعات المعنية يأخذ بعين الاعتبار التوجهات الاستراتيجية للجهة المتقدمة ● التسويق لمؤهلات المدينة وفرص الاستثمار بها عبر اليات الترويج الترابي
الآليات والأعمال اللازمة لإنعاش وتشجيع الاستثمارات الخاصة	<ul style="list-style-type: none"> ● إحداث المرصد المحلي للحكامة الحضرية بخلق وتعيين بنك للمعلومات والمؤشرات الاقتصادية ● خلق لجان مختلطة لمختلف الأبحاث والدراسات الاقتصادية وإشراك كل الفاعلين المحليين في اتخاذ القرارات ● وقف التمركز الاقتصادي وخلق مناطق جديدة للأنشطة الاقتصادية ● تفعيل الدراسات المتوفرة ● تنظيم أيام دراسية وتساورية حول المؤهلات والإكراهات الاقتصادية ب بني

ملال

- إحداث لجن خاصة بالأنشطة الاقتصادية
- إعادة تأهيل الأقطاب التجارية

● التجارة

- ✓ إحداث أسواق جديدة بمواصفات جيدة تراعي:
 - حل مشكل الباعة الجائلين باعتماد مقاربة شمولية
 - التوزيع العادل للمرافق الاقتصادية بكل تراب الجماعة واعتماد سياسة القرب من الساكنة
 - عصرنة التجارة عبر تحسين طرق التدبير والتجهيز

✓ تأهيل الأسواق المتوفرة عبر:

- الاهتمام بالبنية التحتية بتوفير وصيانة شبكة الماء والكهرباء والتطهير
- ضمان شروط الصحة والنظافة
- عصرنة التجارة عبر تحسين طرق التدبير والتجهيز
- تنظيم التجارة باعتماد مبدأ التخصص و التوزيع
- توفير تجهيزات السلامة والوقاية من الأخطار
- توفير الأمن
- توفير التشوير وضمان الولوجيات للأسواق
- الرفع من القدرة التنافسية للتجارة
- حل مشكل اللوجستيك (سوق الجملة)
- تسوية الوضعية القانونية للمستفيدين من بعض الأسواق المحدثه
- زجر التلاعبات بخصوص الاستفادة من الدكاكين
- اعتماد الشفافية والتنسيق مع جمعيات المستفيدين
- تفعيل الأسواق الخاصة
- إيجاد حلول للدكاكين المغلقة
- إعادة النظر في وظيفة الأسواق غير المفعلة

● الصناعة

- ✓ خلق بنك للمعلومات الاقتصادية بشراكة مع الجماعة وكافة الفاعلين الاقتصاديين
- ✓ وضع خريطة تمثيلية للمرافق الاقتصادية ومواكبة وثائق التعمير للتنمية الاقتصادية
- ✓ توفير الوعاء العقاري من أجل احتضان المشاريع
- ✓ تشجيع الاستثمارات في القطاع الصناعي لحل مشكل البطالة

سبل دعم الحركة الاقتصادية للمدينة

- ✓ تفعيل وإعادة النظر في المحلات الموجودة بالمنطقة الصناعية بفتح المشاتل في وجه الاستثمارات بدل التخزين
- ✓ ضمان سلامة الطرق والتلوجيات للمناطق الصناعية المحدثة
- ✓ تشجيع توطين برامج المقاولات والتشغيل الذاتي بالمدينة عبر شركات مع المجتمع المدني و التعاون الدولي
- ✓ تبسيط المساطر من أجل تشجيع المقاولات الصغرى والمتوسطة وضع تقديرات معقولة للصفقات
- ✓ إنشاء لجنة لدعم المقاولات الصغرى والمتوسطة

● الصناعة التقليدية

- ✓ إدماج الصناع التقليديين في إنجاز أكشاك للإرشاد السياحي
- ✓ تقوية وتعزيز العنصر البشري من خلال تكوين وتأطير الصناع التقليديين والحرفيين بإعداد أيام دراسية
- ✓ إدماج مجمع الصناعة التقليدية في المسار السياحي
- ✓ تأهيل دار الصنائع تنظيم معارض لتسويق وترويج المنتج التقليدي
- ✓ خلق قطب جهوي بالمدينة للاقتصاد التضامني

● الفلاحة

- ✓ استغلال الثروات الخاصة بالمنطقة كالزيتون، السمسم، القلقل،...
- ✓ استثمار المنتوجات القروية لتشجيع الصناعة الغذائية

● السياحة

- ✓ خلق مركبات سياحية في إطار مشروع تهيئة بني ملال الكبرى
- ✓ تشجيع السياحة الداخلية
- ✓ التأهيل والتممين السياحي للمدينة
- ✓ تنوع المنتج السياحي
- ✓ الولوج إلى المعلومة السياحية
- ✓ تميم التراث المادي ولا مادي

تبسيط المساطر

- تبسيط المساطر الإدارية لاستخراج الرخص الإدارية
- تعزيز التواصل وتحقيق الإلتقائية بين كافة الفاعلين المحليين بما فهم المجتمع المدني
- تبسيط المساطر الإدارية وتحسين الخدمات
- تفعيل وتتبع ومراقبة المشاريع ومطابقتها لدفاتر التحملات خاصة في مشاريع العمرانية
- تحقيق العدالة بالنسبة للسكان بخصوص تطبيق مسطرة نزع الملكية
- مراعاة تكافؤ الفرص وتوفير الشغل
- ملاءمة مجالات التكوين لمتطلبات سوق الشغل

ملائمة مجالات التكوين

لحاجيات سوق الشغل المحلي	<ul style="list-style-type: none"> ● تفعيل دور الجامعات في التكوين والتأطير والمواكبة ● تشجيع الابتكار والبحث العلمي ● تنمية الحس المفاوضاتي لدى العنصر البشري منذ الطفولة من خلال البرامج التعليمية ● تشجيع الشباب بالتكوين والتأطير والمواكبة وتثمين القدرات والمواهب بشراكة مع جمعيات القرب ● ربط الجامعة بالمحيط من أجل تشجيع الاستثمار في المؤهلات الطبيعية المحلية ● إنشاء مدرسة للتجارة والتسيير ب بني ملال
---------------------------------	--

2.5.3. المرتكز الثالث : البنيات التحتية وتجهيزات القرب

2.5.3.1. محور المدينة العتيقة

الهدف العام: تحسين الإطار المعيشي للسكان	
الهدف الخاص	التوصيات والمقترحات
مواصلة تأهيل البنية التحتية	<ul style="list-style-type: none"> - تفعيل البرنامج الوطني للترميمي المنازل الالية للسقوط - إصلاح واجهات بعض الأحياء وكذلك تليط أرضيتها - خلق مسارات خضراء - حل إشكالية الخرب بتنسيق مع الأحياس و المصالح المختصة - القضاء على النقط السوداء وتنظيم جمع النفايات - إعداد مخطط لتدبير الأخطار بتنسيق بين المدينة ومندوبية وزارة الصحة والوقاية المدنية.
	<ul style="list-style-type: none"> - ترميم وتوسيع المركز الصحي - انشاء دار للجمعيات متعددة الخدمات تهتم بالتنشيط الثقافي والاجتماعي - حل مشكل العقار لانشاء ملعب قرب بالاحياء المجاورة للمدينة القديمة - فضاء الألعاب للأطفال - مركز معالجة قضايا المرأة - المرافق الصحية: انشاء مراحيض عمومية
دعم وتحسين الولوج إلى خدمات القرب الاجتماعية	<ul style="list-style-type: none"> - خلق الية مشتركة لصيانة التجهيزات المنجزة - خلق فضاء خاص بصحة الشباب والأطفال - انشاء قسم خاص بالمدينة العتيقة يحقق الالتفائية و التكاملية للمشاريع الخاصة بتاهيل المدينة القديمة
	<ul style="list-style-type: none"> - تحقيق الالتفائية و التكامل و

2.5.3.2. محور الاحياء الهشة

الهدف العام: تحسين الإطار المعيشي للسكان

الهدف الخاص	التوصيات والمقترحات
مواصلة تأهيل البنية التحتية والشبكات	استكمال هيكله الأحياء وتقوتها في كل من العامرية، اولاد عياد و بوعشوش العامرية . تقوية و تعميم الانارة العمومية تعزيز شبكة الصرف الحي تعزيز الربط بشبكة الماء الصالح للشرب
تحسين الخدمات الجماعية	- توفير خطوط النقل العمومي - التشوير الطرقي - تعزيز وتقوية حالة الطرق و الازقة - إحداث مساحات خضراء و تشجير الممرات - تهيئة الفضاءات يجب ان تراعي مناخ المدينة
تجهيزات القرب الإجتماعية	- إحداث مراكز القرب ودور الشباب وملاعب القرب - إحداث مركز لمعالجة الإدمان - صيانة وتفعيل مراكز القرب للأحياء - خلق فضاءات وحدائق للأطفال - خلق مراكز تعنى بالنساء العاملات في قطاع الفالحة بالخصوص و اطفالهم - حسن تدبير واستغلال مراكز القرب للقيام بدورها في التوعية والتحسيس - الرقي بدور المجتمع المدني من أجل تفعيل دور مؤسسات القرب للقيام بالدور المنوط بها
المرافق الاقتصادية	- التعاطي مع إشكالية الباعة الجائلين - وضع برنامج خاص يراعي خصوصيات الأسواق من حيث النظافة والإهتمام لشروط الصحة والنظافة
تحقيق الإلتقائية والتكامل والإندماج الوظيفي للبرامج	- لإنجاز برنامج العمل الجماعي يجب نهج مقاربة تشاركية ، وذلك بانخراط جميع الفعاليات المجتمعية من أجل وضع خارطة تشمل جميع القطاعات خاصة الصحة والتعليم - اقتراح دليل يتضمن مؤشرات تحدد معالم المدينة يتم تحيينه كل ستة أشهر - عقد لقاءات مع المصالح اللامركزية من أجل تقديم المؤشرات وتوحيدها وتسطير كيفية

المشاريع	التعاون
	- عقد لقاءات تشاورية مع المجتمع المدني بما يضمن تعبئته الدائمة في تتبع وانجاز برنامج العمل

2.5.3.3. محور المنطقة الصناعية و الاحياء المجاورة

الهدف العام: تحسين الإطار المعيشي للسكانة	
الهدف الخاص	التوصيات والمقترحات
مواصلة تأهيل البنية التحتية والشبكات	- استكمال تهيئة المناطق الجديدة - اعتماد توجّهات تصميم التهيئة المحين
تحسين الخدمات الجماعية	- توفير الممرات الخاصة و تجنب الاكتضاض الناتج عن حركة النقل التجاري - تفعيل انجاز المدار الجانبي للمدينة - خلق فضاءات خضراء و إلزام المنعشين العقاريين باحترام دفتر التحملات
تجهيزات القرب الإجتماعية	- خلق المزيد من مرافق الاجتماعية الخاصة بالاطفال و الشباب - تقريب مرافق و المصالح باحداث ملحقات بالاحياء - فتح مراكز صحية جديدة تخفف الضغط على المستشفى الاقليمي
المرافق الإقتصادية	- التعجيل بفتح و تشغيل المنطقة الصناعية و انتقال الوحدات من داخل المدينة المها - تفعيل انشاء وحدات جديدة لتوطين الباعة المتجولين
تحقيق الالتقائية والتكامل والإندماج الوظيفي للبرامج والمشاريع	- تفعيل الشراكة مع القطاع الخاص في تدبير المنطقة الصناعية - تدبير الالتقائية بما يضمن تفعيل تصميم التهيئة و التحكم في التطور العمراني الطبيعي للمدينة

2.5.3.4. محور المنطقة الخضراء : عين اسردون و الحديقة

الهدف العام: تحسين الإطار المعيشي للسكانة	
الهدف الخاص	التوصيات والمقترحات
مواصلة تأهيل البنية التحتية والشبكات	استكمال هيكله الأحياء المحيطة انسجاما مع تصميم التهيئة تهيئة الفضاء اسردون و الحديقة مع المراعات على الحفاظ على التوازن الاكولوجي الهش

الحسم مع الترامي على الملك العام مع ضمان بنيات استقبال تسمح بإدماج الوحدات التقليدية القائمة	-
تحسين الخدمات الجماعية	- توفير خطوط النقل الحضري - تشوير المدارات
تجهيزات القرب الإجتماعية	- المركز الصحي - فضاءات مجهزة للأطفال و السواح
تحقيق الإلتقائية و الالتمام و الإندماج الوظيفي للبرامج والمشاريع	- التفكير في تهيئة المنابع الأخرى ضمن رؤية موحدة تنهض بالقطاع السياحي - لإنجاز برنامج العمل الجماعي يجب نهج مقارنة تشاركية ، وذلك بانخراط جميع الفعاليات المجتمعية من أجل وضع خارطة تشمل جميع القطاعات خاصة الصحة والتعليم

2.5.1. المرتكز الرابع : تقوية التواصل و الحكامة

الهدف العام: تقوية النجاعة و المردودية من اجل حكامه جيدة بالجماعة	الهدف الخاص
التوصيات والمقترحات	تقوية التواصل
<ul style="list-style-type: none"> ● تحيين البوابة الالكترونية ● استعمال الوسائط الالكترونية في التواصل ● استعمال قنوات التواصل الاجتماعي ● تنضيم لقاءات تواصلية مستمرة مع المجتمع المدني ● اصدار نشرة الجماعة بانتظام 	
<ul style="list-style-type: none"> ● رقمنة مجموع المصالح الجماعية ● تنظيم و رقمنة الأرشيف ● ارساء نظام الكتروني لتتبع الملفات عن بعد ● وضع بنية استقبال خاصة بالمواطنين و المواطنين بالجماعة 	النجاعة و الفعالية في الخدمات الجماعية
<ul style="list-style-type: none"> ● تقوية قدرات الاطر العاملة بالجماعة و المنتخبين و المنتخبات ● ارساء نظام التكوين المستمر ● التعاقد مع الجامعة و مراكز البحث العلمي ● تيسير نظام استقبال المتدربين و المتدربات بكافة مصالح الجماعة 	الرفع من الاداء الوظيفي
<ul style="list-style-type: none"> ● تقوية كفاءات هيئة المساواة و تكافؤ الفرص و النوع الاجتماعي عن طريق التكوين 	تحقيق المشاركة و

<p>المستمر</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ارساء اليات تواصلية قارة مع المجتمع المدني ● ارساء نظام التكوين المستمر للجمعيات الفاعلة و المستفيدة من برامج الجماعة ● تيسير الشراكة مع المجتمع المدني 	<p>التملك المجتمعي للتنمية المحلية</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● تيسير الولوج للمعلومات في مختلف مصالح الجماعة ● ارساء نظام للتتبع و التقييم يدمج المواطنين و المواطنين من خلال جمعياتهم ● نشر اهداف و مؤشرات برنامج عمل الجماعة ● ارساء الية قارة للتواصل مع مختلف المصالح اللامركزية و القطاع الخاص عن طريق السيد الوالي ● احداث خلية داخلية للتواصل مع مصالح مجلس الجهة و مصالح المجلس الاقليمي ● مكلفة بالتسويق الترابي و الترافع 	<p>تحقيق الالتقائية و الاندماج</p>

٣. الفصل الثالث: التخطيط الاستراتيجي و تحديد التوجهات المستقبلية لتنمية الجماعة

3. التوجهات الاستراتيجية

1.1. المحور الاستراتيجي الأول : تنظيم المجال الترابي للجماعة والحد من التفاوت المجالي

الهدف العام : تنظيم المجال الترابي للجماعة والحد من التفاوت المجالي

يمكن تنظيم المجال الترابي والحد من التفاوت المجالي بجماعة بني ملال من خلال تحقيق الأهداف الإجرائية التالية :

1. الإسراع في إقرار وثائق التعمير
2. التهيئة العمرانية واحترام هوية ووظيفة المدينة
3. تقوية آليات التواصل وتبادل المعلومات
4. -تحقيق الإلتقائية والتكامل والإندماج

1.2. المحور الاستراتيجي الثاني : التنقلات الحضرية

الهدف العام : تعزيز التكامل بين أصناف التنقل وتحسين خدمة النقل الحضري

يمكن تعزيز التكامل بين أصناف التنقل الحضري وتجويده بجماعة بني ملال من خلال تحقيق الأهداف الإجرائية التالية :

1. إعتداد مخطط التنقل الحضري
2. حل مشاكل البنية التحتية وتنظيم السير والجولان

1.3. المحور الاستراتيجي الثالث : الحفاظ على البيئة والتوازن الإيكولوجي والوقاية الصحية:

الهدف العام : المحافظة على البيئة مدخل أساسي لتحقيق التنمية المستدامة

1. توفير وصيانة المساحات الخضراء والمنتزهات الحضرية
2. عقلنة تدير الموارد المائية
3. تدير النفايات الصلبة والسائلة

1.4. المحور الاستراتيجي الرابع : البنيات التحتية وتجهيزات القرب

1.4.1. المجال الترابي: المدينة العتيقة

الهدف العام : تحسين وتجويد الإطار المعيشي لساكنة المدينة العتيقة.

- 1- مواصلة تأهيل البنية التحتية

- 2- إعداد مخطط لتدبير الأخطار.
- 3- دعم وتحسين الولوج إلى خدمات القرب الاجتماعية
- 4- تحقيق الالتقائية و التكامل و الاندماج الوظيفي للبرامج و المشاريع

1.4.2. المجال الترابي: الأحياء الهشة

الهدف العام : إدماج الأحياء الهامشية داخل النسيج الحضري

- 1- استكمال هيكلية الأحياء الهامشية.
- 2- تحسين البنيات التحتية
- 3- تعميم تجهيزات القرب الإجتماعية
- 4- تنظيم أسواق القرب في الأحياء.
- 5- تحقيق الإلتقائية و التكامل و الإندماج الوظيفي للبرامج و المشاريع

1.4.3. المجال الترابي: المنطقة الصناعية والأحياء المجاورة

الهدف العام : تأهيل المنطقة الصناعية وجعلها ركيزة لتنمية الجماعة

- 1- إتمام تهيئة المناطق الصناعية
- 2- تحسين الخدمات الجماعية.
- 3- تعميم تجهيزات القرب الإجتماعية
- 4- تنقيط الأنشطة الصناعية إلى داخل المنطقة
- 5- تحقيق الالتقائية و التكامل و الاندماج الوظيفي للبرامج و المشاريع

1.4.4. المجال الترابي المنطقة الخضراء : عين اسردون و الحديقة

الهدف العام : تأهيل المجال والحفاظ على التوازن الإيكولوجي.

- 1- استكمال هيكلية الأحياء والحفاظ على التوازن الإيكولوجي للمنطقة .
- 2- توفير وتعميم تجهيزات القرب الإجتماعية
- 3- تحقيق الالتقائية و التكامل و الاندماج الوظيفي للبرامج و المشاريع

1.5. المحور الاستراتيجي الخامس : تحقيق الإلتقائية بين القطاع العام والخاص وتحسين مناخ الإستثمار واعتبار المجتمع المدني شريكا أساسيا في مجال تنمية الاقتصاد المحلي وإنعاش الشغل

الهدف العام : تحقيق الإلتقائية بين القطاع العام والخاص وتحسين مناخ الاستثمار
واعتبار المجتمع المدني شريكا أساسيا في مجال تنمية الاقتصاد المحلي وإنعاش
الشغل

1. تعزيز جاذبية المدينة لجلب المشاريع الاستثمارية
2. وضع وسن آليات وتدابير لإنعاش وتشجيع الاستثمار الخاص
3. تأهيل البنيات الداعمة للقطاعات الإقتصادية بمجال الجماعة – التجارة، الصناعة ، الصناعة التقليدية، السياحة ، الفلاحة ، الخدمات....

1.6. المحور الاستراتيجي السادس : تهيئة الموارد البشرية وتقوية الحكامة المحلية

الهدف العام: تجويد الخدمة العمومية وتنمية المجال.

وتتضمن أهدافا تروم إلى تأهيل الموارد البشرية للجماعة وشركائها إضافة إلى تقوية التواصل و الشراكة من اجل النجاعة و الفعالية في التسيير و التدبير من خلال :

1. خلق الشراكات مع المؤسسات العمومية أو الجمعيات المحلية أو القطاع الخاص كالمشاريع بين-جماعية وغيرها
2. تقوية قدرات ومهارات المنتخبين والأطر الجماعية والمجتمع المدني عبر الدورات التكوينية و اللقاءات التواصلية
3. تنمية الموارد المالية للجماعة
4. الرفع من مداخل الجماعة
5. تزويد الجماعة بالأنظمة المعلوماتية و ببوابة الكترونية رسمية
6. تعزيز الجماعة ببنية استقبال خاصة بالمواطنين و الجمعيات
7. تعزيز القدرات التواصلية للجماعة
8. إرساء نظام للتتبع و التقييم يدمج المجتمع المدني خصوصا النساء و الشباب

4. الإشكاليات و التحديات الاستراتيجية:

لعل التحليل الأولي للمعطيات التشخيصية و المونوغرافية للجماعة يبعث على عدم الاطمئنان و يدفعنا إلى طرح التساؤلات الإستراتيجية التالية:

Φ كيف ستستطيع الجماعة تجاوز معيقاتها التنموية؟ وما السبيل إلى إشراك أكبر عدد من المتدخلين للمساهمة في حل المعضلات التي تدخل في اختصاص كل متدخل على حدة؟

Φ ما هي دعوات الإقلاع الاقتصادي للجماعة ضمن رؤية بني ملال الكبرى يضمن تنمية مدمجة؟ وأي دور لمجلس الجهة في المساعدة على توفير هذه المداخل؟

Φ هل سيضطلع المجلس الإقليمي و مجلس الجهة وبرامج المبادرة الوطنية للتنمية البشرية بمهمة تجاوز الأعطاب الاجتماعية الناتجة عن الوضعية الراهنة؟

هذه التساؤلات وإن اختلفت في مرتكزاتها فإنها تؤكد بأن الجماعة وإن كانت بحسب المشرع الفاعل الأساسي في التنمية فإنها لا يمكنها أن تستجيب منفردة لتطلعات ساكنتها، وذلك بالنظر أساساً لمحدودية إمكاناتها الذاتية ومحدودية قدراتها على تعبئة موارد من خارجها، من هذا المنطلق نطرح الرؤية التنموية للجماعة في بحر الولاية الحالية.

الرؤية التنموية للجماعة:

جماعة بني ملال قطب حضري مستجيب لتطلعات ساكنته مع الحفاظ على التوازنات الاجتماعية والبيئية والاقتصادية

5. التوجهات الكبرى لبرنامج عمل الجماعة:

يبين الجدول أسفله التوجهات المستقبلية والمرتكزات التي يقوم عليها كل توجه والأنشطة المقترحة حسب كل مرتكز

التوجه الاستراتيجي 1 :	التدبير الاجرائي 1: تحيين تصاميم إعادة الهيكلة والتصاميم القطاعية وتصاميم كثلة التجزئات الجديدة ودفاتر التحملات المتعلقة بها
تنظيم المجال الترابي للجماعة والحد من	التدبير الاجرائي 2 : تنمية الرصيد العقاري الخاص بالجماعة (لتوفير المرافق

، إحداء فضاءاء ومنتزهاء (...)	الافاء المءالي
الاءاء الأءرائاء 3 : هاءة الأءاء آاصة المءكظة منها العامراء. اولاء عفاء المسراء...	
الاءاء الأءرائاء 4 : افعاال البرنااء الوطاء لاءرماء المنازل الاءلاء للساوط	
الاءاء الأءرائاء 5 : إعااء مآطط لاءاء الأآطار	
الاءاء الأءرائاء 6 : . اقواء واعمفاء الاءارة العموماء	
الاءاء الأءرائاء 7 : اعمفاء المراكز الصءاء	
الاءاء الأءرائاء 8 اعمفاء مراكز القرب الأرفاه بالأءاء	
الاءاء الأءرائاء 9 : آلق مراكز ماعاءة الإآصااص لفاءاء النساء والشباب والأطفال والمسنفاء	
الاءاء الأءرائاء 10 : افواء مشاال للااقصاء الأءمااء والاضامفاء	
الاءاء الأءرائاء 1 : اعمااء مآطط الأناقل بالماءناء	الاءواء الاسأراأاءاء 2 :
الاءاء الأءرائاء 2 : . انظفاء السراء والأولان بالماءناء	اعزفاء الأناقل بفن أصناف الأناقل واهسفاء
الاءاء الأءرائاء 3 : انظفاء المراء بالماءناء	آءماء الأناقل الأءراء
الاءاء الأءرائاء 4 : اعمفاء وانظفاء آءماء الأناقل الأءراء - الأءافال والطاءكساء - بشكل مأكافء اءال كل أءاء الماءناء.	
• الاءاء الأءرائاء 1: إءاء منازهاا وءاءق ومسااا آضراء على طول المءاءاء المائاء لإعااء الأوازن بفن المسااا المباءاء	الاءواء الاسأراأاءاء 3 :
• الاءاء الأءرائاء 2: اقواء مآطط آصفاء مفاء الصراء الصءاء	الآفاظ على البفاء والأوازن الإءكولوجاء
• الاءاء الأءرائاء 3: اقفاء وانظفاء قطاء اأمفاء واءواء النفاءاء وإءمااء العاملاء فاء الفراء اءال منظومة اءاء النفاءاء	
• الاءاء الأءرائاء 4 : اعم الشراكة بفن الأماء والأماء لاءواء البءء العلاء آول اسأعمال الطاءة المأءءاء (شمساء، مائاء...)	
• الاءاء الأءرائاء 5 مءاربة البقع السوداء اءال آراب الأماء	
• الاءاء الأءرائاء 6: إءاء مرافق صءاء بالماءناء آصوصا بالمساراء السفاءاء اءال الماءناء العفاء	
• الاءاء الأءرائاء 7 : اعزفاء مصلءة الوقاء الصءاء ومكأب السلاءة الصءاء بالأماء بالأطراأاء المأصصاء.	

التدبير الإجرائي 1 : مواصلة تأهيل البنية التحتية بالمدينة العتيقة	التوجه 4 :
التدبير الاجرائي 2 : إعداد مخطط لتدبير الأخطار بالمدينة العتيقة	المحور الاستراتيجي الرابع : البنيات التحتية وتجهيزات القرب
التدبير الاجرائي 3 : استكمال هيكله الأحياء الهشة.	
التدبير الاجرائي 4 : إتمام تهيئة المناطق الصناعية	
التدبير الاجرائي 5 : تنقيح الأنشطة الصناعية إلى داخل المنطقة الصناعية	
التدبير الاجرائي 6 : تحسين البنيات التحتية بالأحياء الهشة	
التدبير الاجرائي 7 : تنظيم أسواق القرب بالأحياء الهشة	
التدبير الاجرائي 8 : استكمال هيكله الأحياء المجاور والحفاض على التوازن الإيكولوجي للمناطق الخضراء	
التدبير الاجرائي 9 : دعم وتحسين الولوج إلى خدمات القرب الاجتماعية بالمدينة العتيقة	
التدبير الاجرائي 10 : تحسين الخدمات الجماعية بالمنطقة الصناعية و الأحياء المجاورة	
التدبير الاجرائي 11 : تعميم تجهيزات القرب الإجتماعية بالأحياء الهشة	
التدبير الاجرائي 12 : تعميم تجهيزات القرب الإجتماعية بالمنطقة الصناعية و الأحياء المجاورة	
التدبير الاجرائي 1 : تهيئة المنطقة الصناعية المحددة بتصاميم التهيئة وتقوية البنيات التحتية الخاصة بالاستثمار الصناعي و التجاري	التوجه 5 :
التدبير الاجرائي 2 : تحسين بنيات استقبال المستثمرين بمقر الجماعة	تحقيق الإلتقائية بين القطاع العام والخاص وتحسين مناخ الإستثمار واعتبار المجتمع المدني شريكا أساسيا في مجال تنمية الاقتصاد المحلي وإنعاش الشغل
التدبير الاجرائي 3: تطوير التسويق الترابي للجماعة	
التدبير الاجرائي 4 : إحداث المرصد المحلي للحكامة الحضرية بخلق وتحيين بنك للمعلومات والمؤشرات الاقتصادية	
التدبير الاجرائي 5: إعادة تأهيل الأقطاب التجارية	

التدبير الاجرائي 6 : إنجاز دليل المساطر الإدارية	
التدبير الاجرائي 7 : خلق الشباك الوحيد داخل الجماعة	
التدبير الاجرائي 8 : إحداث أسواق قرب جديدة	
التدبير الاجرائي 9: تأهيل الأسواق المتوفرة	
التدبير الاجرائي 10 : خلق بنك للمعلومات الاقتصادية بشراكة مع الجامعة وكافة الفاعلين الاقتصاديين	
التدبير الاجرائي 11 : توطين برامج المقاولات والتشغيل الذاتي بالمدينة عبر شراكات مع المجتمع المدني والتعاون الدولي	
التدبير الاجرائي 12 : تبسيط المساطر من أجل تشجيع المقاولات الصغرى والمتوسطة ووضعت تقديرات معقولة للصفقات	
التدبير الاجرائي 13: إنشاء لجنة لدعم المقاولات الصغرى والمتوسطة	
التدبير الاجرائي 14 : إدماج مجمع الصناعة التقليدية في المسار السياحي	
التدبير الاجرائي 15 : تأهيل دار الصانع تنظيم معارض لتسويق وترويج المنتج التقليدي	
التدبير الاجرائي 16: خلق قطب جهوي بالمدينة للاقتصاد التضامني	
التدبير الاجرائي 17 : تأهيل وتثمين المنتج السياحي بالجماعة	
التدبير الاجرائي 1 : تقوية الإدارة الالكترونية	التوجه 6 :
التدبير الاجرائي 2: تقوية قدرات المنتخبين والمنتخبات والموظفين والموظفات الجماعيين ومنظمات المجتمع المدني	تثمين العنصر البشري وتقوية الحكامة المحلية
التدبير الاجرائي 3: تقوية الشراكة و التواصل بين مختلف المتدخلين بالجماعة	
التدبير الاجرائي 4 : إرساء نظام للتبعية و التقييم يدمج المجتمع المدني خصوصا النساء والشباب	
التدبير الاجرائي 5 : تحسين بنيات الاستقبال داخل فضاء الجماعة	
التدبير الاجرائي 6 : تحقيق الالتقائية و التكامل و الاندماج الوظيفي للبرامج و المشاريع	

6. مخطط العمل : البرمجة المالية و الزمنية

الرقم	الهدف الاجرائي	النشاط المشروع	الغلاف المالي بالدرهم	حصة الشركاء المسؤول الشركاء			حصة الجماعة		الباقى تعبئته
				النسبة	القيمة	الشريك	النسبة	القيمة	
التوجه الاستراتيجي الأول : تنظيم المجال الترابي للجماعة والحد من التفاوت المجالي									
1	تحسين تصاميم إعادة الهيكلة والتصاميم القطاعية وتصاميم كتلة التجزئات الجديدة ودفاتر التحملات المتعلقة بها	ميثاق الهندسة المعمارية للمدينة القديمة				الجماعة الحضرية بني ملال الوكالة الحضرية			
2		تحسين مخطط توجيه التهيئة العمرانية				الجماعة الحضرية بني ملال الوكالة الحضرية			
3		إعداد نصميم التهيئة للمدينة				الجماعة الحضرية بني ملال الوكالة الحضرية			
4		البنية الطرقية	964500000.00						
5		إعادة تاهيل ساحات شارع محمد الخامس	7 500 000,00				الجماعة الحضرية بني ملال الوكالة الحضرية		

						140 000 000,00	التعمير وإعدادا التراب		6
					وزارة اعداد التراب الوطني و التعمير و الاسكان و سياسة المدينة	100 000 000,00	برنامج اعادة هيكلة احياء السكن الناقص التجهيز	هيكله الأحياء خاصة المكتظة منها العامة، اولاد عياد المسيرة،،،،	7
					الجماعة الحضرية بني ملال الوكالة الحضرية		اعادة هيكلة 29 حي		8
					وزارة اعداد التراب الوطني و التعمير و الاسكان و سياسة المدينة	30 000 000,00	برنامج اعادة ايواء قاطني الدور المهدة بالهيار بالمدينة القديمة	تفعيل البرنامج الوطني لترميمي المنازل الائلة للسقوط	9
					وزارة اعداد التراب الوطني و التعمير و الاسكان و سياسة المدينة	120 000 000,00	برنامج ارد الاعتبار للمدينة العتيقة		10
					الجماعة الحضرية بني ملال الوكالة الحضرية		تصميم التهيئة لحماية المدينة القديمة		11
					الجماعة الحضرية بني ملال الوكالة الحضرية		الدراسة الجيوتقنية و الجيوفزائية للمدينة القديمة	إعداد مخطط لتدبير الأخطار	12

					وزارة الصحة المجلس الجهوي مؤسسو لاسلمى لعلاج السرطان المجلس الإقليمي اللجنة الإقليمية للتنمية البشرية	5 000 000,00	بناء و تجهيز المركز الصحي المرجعي	تعميم المراكز الصحية	13
					وزارة الصحة المجلس الجهوي	2 400 000,00	اعادة بناء المركز الصحي الحضري الرميلة		14
					وزارة الصحة المجلس الجهوي	2 400 000,00	اعادة بناء المركز الصحي الحضري العامرية		15
					وزارة الصحة المجلس الجهوي	2 400 000,00	إعادة بناء المركز الصحي غار النحل		16
					وزارة الصحة	200 000,00	تاهيل فضاء صحة الشباب بالغديرة الحمراء		17
					وزارة الصحة	300 000,00	بناء الصور الوقائي للمركز الصحي الحضري المسيرة		18
					وزارة الصحة	5 500 000,00	تاهيل مصلحة الولادة بالمستشفى الجهوي		19
					وزارة الصحة	12 000 000,00	تاهيل المركب الجراحي بالمستشفى الجهوي		20
					وزارة الصحة المجلس الجهوي	3 000 000,00	تاهيل و توسيع قسم الامراض النفسية بالمستشفى الجهوي		21

					وزارة الصحة المجلس الجهوي	6 000 000,00	بناء مركز للتشخيص و الفحوصات الاختصاصية بالمستشفى الجهوي		22
					وزارة الصحة المجلس الجهوي المبادرة الوطنية للتنمية البشرية جمعية تصفية الدم	20 000 000,00	بناء مركز لتصفية الدم بالمستشفى الجهوي		23
					وزارة الصحة	500 000,00	تاهيل مصلحة الاشعة بالمستشفى الجهوي		24
					مجلس الجهة 30 المجلس الاقليمي 20 وزارة الثقافة 50 الجماعة الترابية توفير العقار	250 000 000,00	بناء مسرح جهوي ببني ملال	توفير بنيات ثقافية ورياضية قادرة على استقبال تظاهرات وطنية و دولية	25
					مجلس الجهة 10 الجماعة الترابية توفير العقار	100 000 000,00	تهيئة و تجهيز قاعة سينما فوكس		26
						100 000 000,00	مشروع احداث نعهد موسيقي		27
					مجلس الجهة 140 وزارة الشباب و الرياضة 259 وزارة الداخلية 259 الجماعة الترابية 42	25 000 000,00	تاهيل و اهادة تهيئة المسيح البلدي		28

					مجلس الجهة 20 الجماعة الترابية 6 وزارة الداخلية 37 وزارة الشباب و الرياضة 37	12 000 000,00	إعادة تاهيل ملعب العامرية		29
						150 000 000,00	إعادة تاهيل الملعب الشرفي		30
						350 000 000,00	مشروع احداث المركب الرياضي		31
						70 000 000,00	احداث مسابح القرب	تعميم مراكز القرب الترفيه بالأحياء	32
						60 000 000,00	احداث ملاعب القرب		33
						15 000 000,00	تاهيل الانارة العمومية	تقوية و تعميم الانارة العمومية	34
							خلق و حدات للنساء ضحايا العنف	خلق مراكز متعددة الإختصاصت لفائدة النساء والشباب والأطفال والمسنين	35
							ناهيل قطاع التعليم الاولي		36
							دعم البرامج المتكاملة للنساء في وصعية هشاشة		37
							انشاء دور الشباب و الثقافة بالاحياء الجديدة		38
						6 000 000,00		توسيع المقبرة الاسلامية	39
						30 000 000,00		بناء النادي الاجتماعي لعمال و موضفي الجماعة	40

التوجه الاستراتيجي الثاني : تعزيز التكامل بين أصناف التنقل وتحسين خدمة النقل الحضري

								اعتماد مخطط التنقل بالمدينة	41
					مجاس الجهة 45 وزارة التجهيز 105	150 000 000,00	انشاء طريق مداري 30 كلم	تنظيم السير والجولان بالمدينة	42
								تنظيم المرائب بالمدينة	43
								تعميم وتنظيم خدمة النقل الحضري - الحافلات والطاكسيات - بشكل متكافئ داخل كل أحياء المدينة.	44
التوجه الاستراتيجي الثالث : الحفاظ على البيئة والتوازن الإيكولوجي									
					الجماعة الحضرية بني ملال الوكالة الحضرية	315 000 000,00	المساحات الخضراء	إحداث منتزهات وحدائق ومساحات خضراء على طول المجاري المائية لإعادة التوازن بين المساحات المبنية	45
						160 000 000,00	تقوية محطة تصفية مياه الصرف الصحي	التطهير السائل	46
						100 000 000,00	تاهيل مطرح النفايات	تدبير النفايات	47
						120 000 000,00		حماية المدينة من الفيضانات	48
								دعم الشراكة بين الجماعة والجامعة لتطوير البحث العلمي حول استعمال الطاقة المتجددة (شمسية، مائية...)	50

								إحداث مرافق صحية بالمدينة خصوصا بالمسارات السياحية داخل المدينة العتيقة	51
								تعزيز مصلحة الوقاية الصحية ومكتب السلامة الصحية بالجماعة بالأطر التقنية المتخصصة.	52
التوجه الاستراتيجي الرابع : تحقيق الإلتقائية بين القطاع العام والخاص وتحسين مناخ الإستثمار واعتبار المجتمع المدني شريكا أساسيا في مجال تنمية الاقتصاد المحلي وإنعاش الشغل									
					مجلس الجهة 29,5 ساينو 696,94 شركاء اخرين 194,26	920 000 000,70	القطب الفالحي لبني ملال (208 هكتار)	إعادة هيكلة القطاع الفلاحي بالجماعة	53
					مجلس الجهة 8 الجماعة الترابية 12	20 000 000,00	تهيئة مناطق الزيتون ببني ملال		54
					مجلس الجهة المكتب الوطني للمطارات 120	200 000 000,00	توسيع المطار	تهيئة المنطقة الصناعية المحددة بتصاميم التهيئة وتقوية البنيات التحتية الخاصة بالاستثمار الصناعي و التجاري	55
					مجلس الجهة 25 مئ 212,5 وزارة الصناعة و التجارة و الاستثمار و الاقتصاد الرقمي 7,5 المجلس الاقليمي 5	250 000 000,00	إحداث قطب للتكنولوجيا ببني ملال		56

					مجلس الجهة 60 المجلس الاقليمي 20 وزارة الصناعة والتجارة و الاستثمار والاقتصاد الرقمي 100 الجماعة الترابية 20	200 000 000,00	تهيئة و تعميم مناطق الاثشطة الاقتصادية بالجماعات الحضرية لاقليم بني ملال		57
					مجلس الجهة 15 المجلس الاقليمي 1,3 مج بني ملال 1,3 الوزارة الوصية و الشركة الوطنية للتقل و اللوجستيك 75 SAPINO - MEDZ 407,5	500 000 000,00	إحداث منطقة اللوجستيك في إطار الاستراتيجية الوطنية للوجستيك ببني ملال		58
							تحسين بنيات استقبال المستثمرين بمقر الجماعة	تطوير التسويق الترابي للجماعة	59
							خلق الشباك الوحيد داخل الجماعة		60
							إنجاز دليل المساطر الإدارية		61
							خلق بنك للمعلومات الاقتصادية بشراكة مع الجماعة وكافة الفاعلين الاقتصاديين		62
							إحداث المرصد المحلي للحكامة الحضرية بخلق وتعيين بنك للمعلومات والمؤشرات الاقتصادية		63

					مجلس الجهة 51 المجلس الاقليمي 3,4 مج بني ملال 3,4 الوزارة الداخلية و وزارة الصناعة و التجارة و الاستثمار و الاقتصاد الرقمي و وزارة التجهيز و النقل و اللوجستيك و وزارة التربية الوطنية و صندوق الحسن الثاني و دبري الشيكات 44,2 SAPINO - MEDZ 238	340 000 000,00	إحداث منطقة للتجارة الحرة بالقرب من القطب الفلاحي لبني ملال	إعادة تأهيل الأقطاب التجارية	64
						261 000 000,00	إحداث أسواق قرب جديدة (سويقات نموجية		65
						100 000 000,00	إحداث مركز تجاري		66
					مجلس الجهة 25 مهيئ 175 وزارة الصناعة و التجارة و الاستثمار و الاقتصاد الرقمي 25 الجماعة الترابية 25	250 000 000,00	إحداث مركز اطلس للتجارة بمدينة بني ملال		67
					مجلس الجهة 2 وزارة الصناعة التقليدية و الاقتصاد الاجتماعي و التضامني 6 المبادرة الوطنية للتنمية البشرية 0,2 المجلس الاقليمي 0,726 الجماعة الترابية : توفير العقار	830 000 000,00	إعادة تأهيل دار الدباغ ببني ملال	إدماج مجمع الصناعة التقليدية في المسار السياحي	68
						50 000 000,00		تنمة مشروع المجازر الجماعية	69

						100 000 000,00		بناء سوق الجملة للخضرو الفواكه	70
								توطين برامج المقاولات والتشغيل الذاتي بالمدينة عبر شراكات مع المجتمع المدني والتعاون الدولي	71
								تبسيط المساطر من أجل تشجيع المقاولات الصغرى والمتوسطة وضع تقديرات معقولة للصفقات	72
								إنشاء لجنة لدعم المقاولات الصغرى والمتوسطة	73
								تأهيل دار الصانع تنظيم معارض لتسويق وترويج المنتج التقليدي	74
								خلق قطب جهوي بالمدينة للاقتصاد التضامني	75
								تأهيل وتثمين المنتج السياحي بالجماعة	76
التوجه الاستراتيجي الخامس : تـمـيـن العنصر البشري وتقوية الحكامة المحلية									
								تقوية الإدارة الالكترونية	77
								تقوية قدرات المنتخبين والمنتخبات و الموظفين و الموظفين الجامعيين ومنظمات المجتمع المدني	78
								تقوية الشراكة والتواصل بين مختلف المتدخلين بالجماعة	79

							إرساء نظام للتتبع والتقييم يدمج المجتمع المدني خصوصا النساء والشباب	80	
						60 000 000,00	مشروع بناء مقر الجماعة	تحسين بنيات الاستقبال داخل فضاء الجماعة	81
						168 693 232,00	مشروع تهيئة الملحقات الادارية		82

7. نمط التتبع و التقييم

يراد بالتتبع و التقييم ليس فقط المراقبة و الضبط خلال اجراء المخطط بل إرساء منظومة عمل تمكن من التكيف الدائم لسير الأشغال وفق المتغيرات الميدانية مع أخذ بعين الاعتبار الانضباط للتصورات الأولية للأهداف و النتائج المتوقعة. منظومة تمكن من اتخاذ الفوري لقرارات التعديل و الملائمة كما تمكن أيضا إمكانية التعلم و مراكمة المعرفة الأساسية بالمجال و الديناميات التي تخترقه و تحدد خصائصه.

زيادة على الحاجة العلمية و التقنية التي تفرض بلورة و تحديد منظومة للتتبع و التقييم ، فقط ألزم القانون المنظم عبر المرسوم 2.10.504 من خلال المادة 6 ضرورة مصاحبة وثيقة مشروع برنامج عمل الجماعة بمنظومة للتتبع و التقييم تحدد الأهداف و مؤشرات النجاحة.

تعتبر عملية التتبع و التقييم جزءا لا يتجزء من عمليات إعداد و تنفيذ برامج التنمية ، فالتتبع يسمح على متابعة حالة تقدم إنجاز البرامج و المشاريع و يساهم في قياس مدى تحقيق النتائج و الأهداف المراد الوصول إليها.

وبشكل عام فإن عملية التتبع تهدف إلى ضمان حسن التدبير، حيث تشمل الأعمال الرامية إلى المراقبة و التحليل بشكل منتظم لسير الأنشطة المدرجة في البرنامج المتعدد السنوات ، وذلك من خلال:

- التأكد من تنفيذ المشاريع كما تم تسطيرها من حيث البرمجة الزمنية و التمويلات المعتمدة،
- إبراز و تفسير الفوارق المحتملة و القيام بالتعديلات الضرورية،

أما التقييم فيتسم بقيمة واسعة يشمل قياس مدى تحقق النتائج المنتظرة من المشاريع و البرامج و كذا الأهداف و التوجهات المستقبلية للجماعة بالمقارنة مع أهداف التنمية المستدامة و التوجهات التنموية للجهة و كذا الدولة.

و للقيام بذلك فإن الجماعة عملت على خلق مجموعة من الهياكل من بينها:

- الخلية التقنية من الفريق التقني مكون الموظفين ومنتخبين عن كل لجنة من اللجن الدائمة للمجلس و يقتصر عملها على ما يلي :

Φ إعداد بطائق المشاريع،

Φ إعداد الجولية السنوية و تقديمها للمجلس

Φ متابعة سير الأشغال و جمع المعطيات

Φ إعداد التقارير عن حالة التقدم و الإنجاز

و من الآليات التي ستعتمد عليها اللجنة التقنية في جمع المعطيات نقترح ما يلي:

الجدول 1.

المشاريع	تاريخ الإنجاز	ومدة	التاريخ الحقيقي للإنجاز والمدة	الاعتماد المرتقب	الاعتماد الحقيقي	ملاحظات

الجدول 2.

المشاريع	الشركاء المحتملون	الشركاء الفعليون	مدى الوفاء بالالتزامات	ملاحظات

وبعد ذلك تقدم التقارير إلى لجنة المتابعة و التقييم و التي تتكون من الرئيس و مدير المصالح و ممثلي عن أعضاء اللجن الدائمة بالإضافة إلى هيئة المساواة و تكافؤ الفرص و مقارنة النوع تعمل على ما يلي:

- المصادقة على البرامج السنوية
- تحليل الفوارق ما بين المسطر و المنجز
- إعداد تقارير تركيبية للمجلس يضم المقترحات العملية من أجل التعديل و التقوية.

و تعمل هذه اللجنة على عقد اجتماعين كل سنة من معالجة و تحليل المعطيات التي تم جمعها من طرف اللجنة التقنية و التي تعمل إلى جانب الرئيس على إعداد تقارير سنوية تقدم سنويا للمصادقة عليها من طرف الجماعة و العمل على تقاسمها في إطار ما يسمى الفضاء التشاوري للجماعة ، هذا الفضاء يجمع إلى جانب هياكل المجلس و هيئة المساواة و تكافؤ الفرص و مقارنة النوع كل من الجمعيات التنموية و الهيئات المدنية و كذا مواطني و مواطنات الجماعة بهدف مشاركتهم في التدبير و اقتراح الحلول الممكنة لتجاوز الاختلالات التي قد تنجم أثناء الانجاز وبالتالي مساعدة المجلس على اتخاذ القرارات الصائبة من أجل تحقيق الأهداف.

و كما تم التطرق إليه سلفا فالتقييم يتميز بشموليته يقوم على تحليل الإجراءات العملية و التوجهات المستقبلية و السياسية للمجلس الجماعي، فهو يساعد على معرفة مدى تحقق الأهداف الإستراتيجية للمجلس و النتائج المنتظرة بالمقارنة مع الوسائل المسخرة و مقارنة النتائج و الأهداف المحققة مع المرتبة و قياس مدى ملائمتها مع التوجهات العامة للجهة و الدولة دون إغفال عامل الجودة و الوقع على الساكنة. لذلك فإن الجماعة ستعمل على

الاستعانة بكل من الكفاءات المحلية مع الاستعانة بالكفاءات الخارجية كلما دعت الضرورة إلى ذلك بالإضافة إلى لجنة التتبع والتقييم من أجل القيام بتقييم مرحلي كل 3 سنوات كما تم التنصيص عليه في القانون التنظيمي للجماعات الترابية انطلاقاً من ما يلي

1. وثيقة البرنامج وجدول البرمجة
2. التقارير السنوية للجنة
3. القيام بمقابلات مع المستفيدين لقياس الوقع والآثار بالإضافة إلى المجموعات البؤرية.

وتقدم هذه التقارير في لقاء عام يجمع ما بين مكونات الفضاء التشاوري والشركاء بالإضافة إلى المصالح الترابية للدولة.

وللقيام بذلك نقترح الاستعانة بما يلي :

المعايير	الأسئلة التوجيهية
الفعالية	<ol style="list-style-type: none"> 1. هل كل الوسائل و الأدوات المسخرة كافية لإنجاز المشاريع حسب كل توجه استراتيجي للجماعة؟ 2. هل تم انجاز الأنشطة وفق البرمجة المرتقبة 3. هل تم انجاز النتائج المنتظرة وفق الوسائل المتاحة و المرتقبة.
النجاعة	<ol style="list-style-type: none"> 4. ما هي الظروف التي تحقيق النتائج و الأهداف 5. هل النتائج والأهداف المنجزة تمت وفق الميزانية المرتقبة
الملائمة	<ol style="list-style-type: none"> 6. هل الأهداف المحققة ملائمة للتوجهات المسطرة من طرف المجلس في البرنامج و تجيب على الحاجيات المعبر عنها من طرف السكان وطبقا للتوجهات العامة للجهة
الاستدامة	<ol style="list-style-type: none"> 7. هل الأهداف المحققة قادرة على الاستدامة ؟ و ما هي الشروط الضامنة لتحقيق الاستدامة.

وكما تم التطرق إليه فعملية التقييم تحتاج دائماً إلى كفاءات في الميدان، لكن يمكن دائماً للجماعة أن تعمل على تقوية كفاءات لأطرها في هذا الميدان وغيره. أما الآليات المقترحة فتبقى للاستئناس و يمكن تطويرها كلما دعت الضرورة إلى ذلك.

8. الخلاصة

يالقدر الذي يشكل هذا المخطط تنزيلا معقلنا لرؤيا المجلس الجماعي لإدارة موارده المادية و البشرية في اتجاه اجراء إختيارات متفاوض عليها للاجابة على الاختلالات الهيكلية التي يعرفها تراب الجماعة، فإنه يشكل منصة تعاقد لكل مكونات المجال و التي تتقاطع في تدخلاتها مع اختصاصات الجماعة الترابية في إطار شراكة دينامية تسمو على فهم ضيق للمسؤولية و حدود الاختصاص الى فهم يعيد صياغة مضمون الاتقائية و التشاور في ظل وحدة المجال في تعقد اشكالاته و ترابطها و غنى إمكانياته إن توفرت قنوات جيدة لتظاferها.

و يبقى الرهان الكبير للمجلس في مخططة مرتبط بالاساس بالتقط التالية :

- أنية تحديد سياسة تعمرية مندمجة في مجالها الفلاحي و الجبلي متلائمة مع طابع مناخها القاري و تحدد هوية المدينة,
- سياسة تعمرية مندمجة كذلك في رؤية بني ملال الكبرى و قادرة على المرافعة و التنسيق مع باقي الجماعات المجاورة تفاديا لإرث إشكالات المحيط بعد التوسع و التمدد الطبيعي للمجال الحضري
- مواكية التمدد العمراني و النمو الديموغرافي للمدينة برؤيا استباقية تضمن الولوج الكوني للساكنة للخدمات و تضمن إطار عيش كريم لها و قادرة على إبداع حلول تشاورية و جمعاتية لمشكل محدودية الوعاء العقاري للجماعة
- وضع اليات جديدة للتواصل و تعبئة المجتمع المدني كشريك اساسي في تصريف البرامج تضمن ما فوق اشراك الساكنة في تحديد الاحتياجات و لكن تضمن انطلاق المبادرة المواطنة في تملك المجال و دعم جهود تهيئته
- بفضل متابعتها المائية، و جداولها و سواقها المائية التي تعبرها في جميع الاتجاهات (الوادي كيكو، الحندق، عين غازي، داي)، و بساتين الزيتون ... المدينة لديها تراث مناظر طبيعية تعطيها هوية "مدينة المياه والخضرة". لكن، يتم مسح هذه الهوية والقليل الذي ينبعث منه هو مهدد من تلوث الجداول، و القضاء على المزارع والحد من المساحات الخضراء،

ان كان برنامج العمل هو تعبير لمسار كسب هذه الرهانات يبقى إكراه محدودية الموارد المالية للجماعة أحد اكبر الاوراش التي يجب العمل عليها من اجل دعم مسار اجراء هذه الرؤيا التنموية. و تبقى المداخل الاساسية لتنمية الموارد المالية للجماعة مرتبطة بالاساس بإحداث حكامه ترابية جيدة و عقلنة تدبير الموارد البشرية و المادية للجماعة. عمليا يجب الاسراع في هيكلة و دعم مصلحة الجبايات عبر تحيين قاعدة بياناتها و التسريع في تحصيل الجبايات المتأخرة، كما ان تنوع الشركات الجماعة و خاصة مع المجتمع المدني كفيل باستثمار رافعة اساسية في تعبئة الموارد المالية خاصة في إطار برامج التعاون الدولي و اللاممركز. غير ان هذا الخيار رهين كذلك بتملك رؤيا للنهوض بفدرات التدخل ليس فقط الجمعيات و لكن كذلك منتخبين و باقي الفاعلين الاساسيين في المجال.