

ميسور في:

المملكة المغربية  
وزارة الداخلية  
إقليم بولمان  
الكتابة العامة

القسم الإقليمي للجماعات الترابية

عدد: ع ب / ك ع / ق ا ج ت

25 دجنبر 2023

عامل إقليم بولمان

إلى

- 7980

السيد: رئيس الجماعة الترابية ميسور  
تحت إشراف السيد باشا مدينة ميسور  
تحميم

### ورقة إرسال

نوع المراسلات	عددها	ملاحظات
برنامج عمل الجماعة الترابية ميسور للفترة الممتدة من 2021 إلى 2027.	١٤	يشرفي أن أوجهه إليكم بعد التأشير عليه.  عامل إقليم بولمان عبد الحق حمداوي

إقليم بولمان  
جماعه ميسور

الواردات

نار - الوصهل 2023. 12. 27  
برت - سجبل - محمد - فتحي  
محمد - فتحي - سجبل

جماعة ميسور  
+٢٤٠٨١٢٥٦٧٥



## برفاجم عمل جماعة ميسور



المملكة المغربية  
وزارة الداخلية  
إقليم بولمان  
جماعة ميسور

جماعة ساعية إلى تحقيق تنمية مستدامة:  
جذابة وتنافسية وداعمة للتماسك الاجتماعي ومحافظة  
على البيئة

2027-2021



## برنامج عمل جماعة ميسور

جماعة ساعية إلى تحقيق تنمية مستدامة:  
جذابة وتنافسية وداعمة للتماسك الاجتماعي ومحافظة  
على البيئة



صاحب الجلالة الملك محمد السادس نصره الله وأيده

" مهما بلغ نموذجنا التنموي من تطور، فإنه يتعين على الجميع، خاصة في سياق الأزمة العالمية، مضاعفة التعبئة واليقظة، والاستباق والمبادرة، لتحقيق همومينا الكبير، للارتقاء بال المغرب إلى المكانة الجيدة به، في مصاف الدول المتقدمة. وهو ما يجعلنا أكثر عزما على تمكين بلادنا من مقومات تنموية ومؤسسية جيدة؛ كفيلة بتحقيق نقلة حاسمة، نحو الانفراط الإيجابي في العولمة، وفي المسار الجديد للتنمية البيئية الخضراء، وكسب رهانات الحكامة الجيدة، وتوسيع الصبغة الوسطى.

ولن يتأنى ذلك إلا بمواصلة الإصلاحات، والانفراط في التوجهات الأربع التالية:

أولها: النهوض بالتنمية المستدامة، وفي صلبها المعالجة البيئية؛ باعتبارها قوام النمو الأخضر والاقتصاد الجيد؛ بما يفتحه من آفاق واسعة، لافتتاح أنشطة مبتكرة، واعدة بالتشغيل.

ومن هذا، دعو الحكومة لتجسيد التوجهات الكبرى للحوار الواسع، بشأن إعداد ميثاق وطني لحماية البيئة والتنمية المستدامة، في خطوة عمل متدرجة، بأهداف مضمونة، وقابلة للإنجاز في كل القطاعات.

وبموازاة ذلك، نحت الحكومة على بلورة هذا الميثاق في مشروع قانون-إطار، فريدة مرجعا للسياسات العمومية لبلادنا.

وفي هذا الصدد، ينبغي الانفراط القوي في تنفيذ استراتيجية الفجاعة المهاجرة، لاسيما المهاجرة المتعددة والنطحية؛ وذلك بمواصلة الاستغلال الأمثل للمهاجرة الريعية، وتعزيز معهاها على كل المناهض الملائم ببلادنا.

وفي نفس السياق، يتعين الإقلاع القوي بمشروعنا الكبير، لفتح المهاجرة الشمية، التي رصنا لها وكالة مختصة، واستثمارات ضخمة؛ داعمين لمضاعفة الجهود، لجلب شراكات مثمرة، لإنجاز هذا المشروع الرائد عالميا.

كما يجب استثمار المكاسب المشهود بها للمغرب، في مجال السلوى، وتعزيزها بسياسة جيدة للماء، تقوم على تعبية موارده، وعقلنة استعمالها.

أما التوجه الثاني، فهو رفع تحديات الانفتاح والتنافسية، وذلك بالإقدام على الإصلاحات الضرورية، لإعادة هيكلة القطاعات، التي أبانت الأزمة العالمية عن محدوديتها؛ والاستفادة من بوادر انتعاش الاقتصاد العالمي.

كما يجب الحفاظ على التوازنات الاقتصادية الأساسية، وترشيد الإنفاق العمومي، وتحفيز الإهار القانوني المحفز في مجال الأعمال؛ وكذا حسن استثمار مصداقية القطاع البنكي والمالي الوطني، والثقة التي يحظى بها المغرب كقطب لحركة رؤوس الأموال، والاستثمارات العالمية.

ويتعلق التوجه الثالث، بتوحيد الحكامة الجيدة؛ التي نحن عازمون على مواصلة إنجاز ما تقتضيه من إصلاحات تنموية ومؤسسية وسياسية. وفي صدارتها الجمهورية الموسعة؛ التي لا تعتبرها فقهها نمطاً جيداً للحكامة الترابية، وإنما هي في العمق، إصلاح وتحفيز لهياكل الدولة.

ويموازاة مع انشغالنا البالغ بإصلاح القضاء، عملاً بمبادرة القانون، ليأخذ وجهته الصحيحة، وفق جدوله مصوبه؛ فإننا حريصون على حسن انضلاق المجلس الاقتصادي والاجتماعي، ليعاهم في توحيد الحكامة التنموية الجيدة.

أما التوجه الرابع، فهو تركيز السياسات العمومية على توسيع قاعدة الطبقة الوسطى باعتبارها ركيزة للتوازن الاجتماعي والتنمية والتحفيز.

مقتطف من خطاب جلالة الملك يوم الجمعة 30 يوليوز 2010  
بمناسبة الذكرى الحادية عشرة لتربع جلالته على عرش أسلافه المنعمين

"وقد وقفت، أكثر من مرة، على حقيقة الواقع، وعلى حجم الاختلالات، التي يعرفها جميع المغاربة.

أليس المطلوب هو التنفيذ الجيد للمشاريع التنموية المبرمجة، التي تم إحلالها، ثم إيجاد حلول عملية وقابلة للتطبيق، للمشاكل الحقيقية، وللمطالب المعقولة، والتطلعات المشروعة للمواطنين، في التنمية والتعليم والصحة والشغل وغيرها؟

ويموازاة ذلك، يجب القيام بالمتابعة الدقيقة والمستمرة، لتقديم تنفيذ البرامج الاجتماعية والتنموية، ومواكبة الأشغال بالتقدير المنتظم والغزير.

ولهذه الغاية، قررنا إحداث وزارة منتدبة بوزارة الخارجية مكلفة بالشئون الإفريقية، وخاصة الاستثمار، وخليفة للتتبع، بكل من وزارة الداخلية والمالية.

كما فوجئ المجلس الأعلى للحسابات، للقيام بمهامه في تتبع وتقدير المشاريع العمومية، بمختلف جهات المملكة.

إن المغاربة اليوم، يحتاجون للتنمية المتوازنة والمنصفة، التي تضمن الكرامة للجميع وتتوفر بالفعل وفرص الشغل، وخاصة للشباب، وتساهم في الاندماج والاعتناء، والاندماج في الحياة المهنية والعائلية والاجتماعية، التي يضمها كل مواطن.

كما يتطلعون لتعزيز التغطية الصحية وتسهيل ولوج الجميع للخدمات الاستشفائية الجيدة في إطار الكرامة الإنسانية.

والمغاربة اليوم، يريدون لأبنائهم تعليما جيدا، لا يقتصر على الكتابة القراءة فقط، وإنما يضمن لهم الانفراط في عالم المعرفة وال التواصل، والولوج والاندماج في سوق الشغل، ويساهم في الارتقاء الفردي والجماعي، بدل تفريح فيات عريضة من المعطلين.

وهم يحتاجون أيضا إلى قضاء منصف وفعال، وإلى إدارة فاجعة، تكون في خدمتهم، وخدمة الصالح العام، وتحفز على الاستثمار، وتدفع بالتنمية، بعيدا عن كل أشكال الزبونة والرشوة والفساد."

فقرات من الخطاب السامي الذي وجهه صاحب الجلالة الملك محمد السادس، نصره الله، يوم الجمعة 13 أكتوبر 2017 بمناسبة ترؤس جلالته لافتتاح الدورة الأولى من السنة التشريعية الثانية من الولاية التشريعية العاشرة

# الخرياجة

- ❖ استحضارا للتوجيهات الملكية السامية الرامية إلى النهوض بالتنمية المستدامة، ورفع تحديات الانفتاح والتنافسية وترشيد الإنفاق العمومي، وتوطيد الحكامة الجيدة والارتقاء بالخدمات الاجتماعية إلى مستوى تطلعات الساكنة؛
- ❖ وبالنظر إلى الأهمية الكبرى التي أولتها السلطات الحكومية للنهوض بالجماعات الترابية، من خلال مختلف المخططات الإستراتيجية، والهادفة إلى توفير التجهيزات الاقتصادية والاجتماعية؛
- ❖ وتبعا للإستراتيجية المتبعة من طرف السلطات الإقليمية والمتجلية في بلورة وإنجاز مشاريع مندمجة مبنية على مقاربة مجالية وتشاركية وتعاقدية؛
- ❖ وضمان النجاعة السياسات العمومية في إطار الإلتقاء والتكميل والانسجام، من منظور تدبير تشاوري يتجاوز النظرة القطاعية إلى اعتماد مقاربة شمولية مندمجة في إطار المشروع المجتمعي الذي تتبعناه بلادنا؛
- ❖ ورغبة في توحيد وتنسيق جهود المبادرات من أجل الرفع من مستوى عيش ساكنة جماعة ميسور، من خلال الولوج إلى مختلف الخدمات الأساسية وتوفير تغطية شاملة للتجهيزات والبنيات التحتية، وتحسين مختلف المؤشرات الاجتماعية؛
- ❖ وبناء على الظهير الشريف رقم 29-11-1991 بتاريخ 29 يوليو 2011 بتنفيذ الدستور، خاصة الباب التاسع منه المتعلق بالجهات والجماعات الترابية الأخرى؛
- ❖ وبناء على الظهير الشريف رقم 85-15-1 بتاريخ 7 يوليوز 2015 بتنفيذ القانون التنظيمي رقم 14-113 المتعلق بالجماعات؛

❖ وبناء على المرسوم رقم 301-16-2 بتاريخ 29 يونيو 2016 المتعلق بتحديد مسطرة

إعداد برنامج عمل الجماعة وتبعه وتحيئته وتقييمه وآليات الحوار والتشاور لإعداده؛

❖ ورغبة من المجلس الجماعي لميسور، بدعم ومواكبة من السلطات الإقليمية وعلى راسها

السيد عامل إقليم بولمان، في إنجاز برنامج عمل في مستوى تطلعات وانتظارات ساكنة الجماعة؛

❖ ووعياً منا بالرهانات السوسيو- اقتصادية التي تمثلها الجماعة، والصعوبات التي تواجهها،

آثنا، أن نتناول، في إطار إعداد برنامج عمل جماعة ميسور، بالدراسة والتحليل مجمل التحديات

التي يتعين رفعها من أجل تحسين تنميّتها، والوقوف على آفاق تطويره؛

❖ وقد تحكمت مجموعةً من الاعتبارات في هذا الموضوع، ولا سيما ما يتعلق بطموح تحقيق

تنمية سوسيو- اقتصادية مستدامة قد لا تتحقق بدون إدراج الجماعة في الدينامية الإقليمية

والجهوية والوطنية؛

❖ وبعبارة أخرى، يتعلق الأمر، من جهة، بضعف مستوى التنمية البشرية للجماعة، واستمرار

الفوارق السوسيو- اقتصادية والتمييز والفقر المتزايد الذي تعاني من حدته الساكنة الأكثر

هشاشة في المناطق الهمشيرة من المدينة؛ ومن جهة أخرى فإن المجال الترابي للجماعة يزخر

بالمزيد من الإمكانيات البشرية، كما ينطوي على مخزون من الثروات التي ينبغي تعبئتها من أجل

خدمة التنمية المستدامة.

# كلمة رئيس المجلس الجماعي لميسور

منذ بداية الولاية الانتدابية 2009 عاشت الجماعات الترابية على إيقاع ضخ نفس التخطيط، في تدبيرها للشأن المحلي، فبعدما ظلت تكتفي الجماعات بوضع برنامج للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، ألزمتها المادة 36 من الميثاق الجماعي 17.08 للجماعات اعتماد برنامج جماعي للتنمية كمرحلة متقدمة لإذكاء حس استراتيجي لدى المنتخب من جهة، وتأطير دينامية الحكومة الترابية انطلاقا من اعتماد مجموعة من المبادئ والمفاهيم التي ترفع من مستوى المردود التنموي للمجالس الجماعية من جهة ثانية لتحقيق الإلتقاءية لتدخلات الفاعلين التربويين بكل أنواعهم ومشاربهم، مرورا بتحقيق نتائج تضمن فعالية ونجاعة تدخلات الجماعة.

وجاءت القوانين التنظيمية المتعلقة بكل المستويات الترابية، جماعات وأقاليم عمالات وجهات، لتأكيد هذا الخيار الاستراتيجي، حيث خص له المشرع مقتضيات قانونية وتنظيمية لتبيين فلسالته وأهدافه وتحديد كيفية إعداده وتقييمه وتحييئته، وحيث إذ يرمي إلى تحقيق حكامة ترابية جيدة يعتمد مقاربة تشاركية لكل المتدخلين في تناغم وانسجام بين النتائج والأهداف.

وتعتبر مؤسسة السيد العامل المحرك الأساس والراعي لنجاح هذا الورش، باعتبار اختصاصاته وأدواره التنموية والاستشرافية.

وتعد هذه التجربة من الثمرات التي أنتجهها مسار اللامركزية بال المغرب، ولبننة أساسية لدعم مسلسل الديمقراطية المحلية في ظل السياسة الرشيدة والمتبصرة لصاحب الجلالة الملك محمد السادس نصره الله وأيده لإنجاح هذا الرهان المجتمعي.

إن برنامج عمل يعد الوثيقة المرجعية التي تؤسس عليها عملية برمجة المشاريع والأنشطة ذات الأولوية والتي تقرر أو يزمع إنجازها بتربة الجماعة تحقيقاً لتنمية ترابية مندمجة ومستدامة، تهدف على وجه التخصيص إلى تجويد وتحسين الولوج لخدمات القرب استجابةً لمتطلبات وحاجيات المواطنات والمواطنين، هذا إضافةً إلى العمل على تحسين جاذبية المجال التربوي للجماعة وتنمية تنافسيتها الاقتصادية.

ونظراً لأهمية هذه الوثيقة فقد حظيت بعناية فائقة من طرف المجلس الجماعي لميسور، حيث تقرر إنجازها اعتماداً على الموارد البشرية للجماعة، وعياً منها بأهمية هذه الخطوة كخطوة تهدف أولاً، إلى رد الاعتبار لهذه الموارد وجعلها فاعلاً أساسياً في إعداد هذه الوثيقة، ثانياً، إلى إنتاج وثيقة تنسجم مع جميع المرجعيات القانونية، وتكون أكثر واقعية من خلال برمجة مشاريع قابلة للإنجاز والتحقق وقابلة للتقييم والقياس.

ولكي تستجيب هذه الوثيقة للأهداف المتواخدة منها، لابد من إنجازها بصيغة يشترك فيها مختلف الفاعلين المحليين، وهو الأمر الذي سنعمل عليه من خلال دعوة مختلف المصالح الخارجية للإسهام في إعداد برنامج عمل الجماعة، كما سنحرص من خلال فريق العمل المكلف بإعداد هذه الوثيقة على إشراك هيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع وعينات من ساكنة الجماعة والفاعلين الجمعويين والاقتصاديين والسياسيين من خلال تنظيم ورشات التخليص التشاركي عبر عقد لقاءات مباشرة معهم، هذا إضافة إلى التخليص الداخلي مع مختلف المصالح الداخلية للجماعة.

إنها خطوات منهجية تروم إلى جعل هذه الوثيقة منتوجاً تتحقق عبره مبادئ التشارکية والإلتقاء والمساواة، باعتبارها الأسس الاجتماعية والتنمية التي تجعل منها وثيقة موضوعية في منطقاتها وواقعية في مشاريعها، تترجم حاجيات الساكنة وتجيب عنها.

وبشكل عام سيتم الالشتغال على برنامج عمل الجماعة وفق مقاربة منهجية تأخذ بعين الاعتبار البعد التشاركي ومقاربة النوع والبعد البيئي والتنمية المستدامة اعتماداً على مبادئ التخطيط الحديثة ولاسيما تلك التي تتعلق بالبرمجة متعددة السنوات والتتبع والتقييم والتدبير بالأهداف.

السيد محسن الحمداوي

رئيس مجلس جماعة ميسور

# فهرس المحتويات

1. الإهار التشريعي والتنظيمي لبرنامج عمل الجماعة:

2. الإهار المنهجي:

1.2. مفهوم التنمية المستدامة:

2.2. المنهجية المعتمدة:

3.2 تحديد الرؤية:

4.2 مرتکزات برنامج عمل الجماعة:

3. الإهار الإجرائي والمسهري لبرنامج عمل جماعة ميسور:

1.3. المراحل المنهجية لإعداد برنامج عمل جماعة ميسور:

2.3 الانطلاقية الرسمية لبرنامج عمل جماعة ميسور:

3.3 مرحلة التشخيص التشاركي:

الجزء الأول: التشخيص التشاركي لجماعة ميسور

1. التشخيص العام للجماعة:

1.1. تقديم عام:

2.1. لمحة تاريخية عن المدينة:

3.1 الموقع الجغرافي والمحیط الطبيعي:

4.1 واقع المؤشرات الديمغرافية للجماعة:

5.1 المعطيات السوسية - اقتصادية:

6.1. التجهيزات والخدمات الأساسية:

7.1. التجهيزات العمومية:

2. المؤشرات السوسية - اجتماعية:

3. خلاصة نتائج التشخيص التشاركي:

4. مؤشرات التنمية الاقتصادية:

## 5 التشخيص التشاركي الداخلي:

1.5. التشخيص التشاركي مع مصالح الجماعة:

2.5. المنظم الحالي لجماعة ميسور:

## 6. إمكانيات ومؤهلات المجالس الجماعية:

1.6. الموارد البشرية للمجلس:

2.6. حصيلة التشخيص الداخلي:

## 7. تحليل مالية جماعة ميسور:

1.7. الموارد المالية للجماعة:

2.7. الميزانية والمقتضيات القانونية:

3.7. تطور مداخليل الجماعة:

الجزء الثاني: برنامج عمل الجماعة حسب التوجهات الاستراتيجية.

### 1. الرؤية:

### 2. المحاور الإستراتيجية:

الجزء الثالث: منظومة تتبع وتقدير تنفيذ برنامج عمل الجماعة.

1. نموذج لمحفوظ التقرير السنوي المتعلقة بتنفيذ برنامج عمل الجماعة:

2. هريقة احتمال نسبة تنفيذ برنامج عمل الجماعة:

3. التقارير الفصلية (Trimestriels) المتعلقة بتتبع إنجاز المشاريع وتنفيذ برنامج عمل الجماعة:

4. النسب المتوقعة لتنفيذ برنامج عمل الجماعة للفترة 2023-2026:

الخلاصة

# تقديم عام لبرنامج عمل الجماعة

شهد المغرب تغيرات وتحولات سياسية واجتماعية كبرى وخاصة فيما يتعلق بتدبير الشأن العام، حيث توجت هذه الدينامية بدستور 2011م، والذي دخل المغرب بفضلة مرحلة حاسمة في إرساء دعائم سياسية جديدة، تمثل في تعزيز اللامركزية والجهوية المتقدمة من أجل إرساء مبدئي الحكومة المحلية والديمقراطية التشاركية في التدبير. وذلك بتمتع المجالس الترابية والهيئات المنتخبة بمبادئ التدبير الحر والتفرير ومبدأ التدرج وتحسين الشفافية والمشاركة في بلورة مختلف السياسات العمومية.

وتعتبر المجالس الترابية من بين القواعد الأساسية للامركزية، والت يعهد إليها من خلال القوانين التنظيمية الحديثة (14-111 / 14-112 / 14-113) الدفع بعجلة التنمية المستدامة عبر آليات التخطيط التشاركي باعتباره محددا أساسيا للرؤية المستقبلية والبرامج المزمع إنجازها تماشيا مع التوجهات الكبرى للدولة من جهة، واستجابة لمختلف المتغيرات الميدانية للمجال الترابي المحلي من جهة أخرى، وذلك تكريسا أو تعزيز السياسة الجديدة للجهوية.

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

ومن هذا المنطلق تعتبر البرامج التنموية إطارا مرجعيا لتصريف السياسات التنموية المحلية للمجالس المنتخبة خلال ولاية الانتداب أخذها بعين الاعتبار المقاربات التنموية الجديدة، كمقاربة النوع والمقاربة التشاركية والمقاربة البيئية، كما تم التنصيص عليها. حيث يجب أن تقسم هذه البرامج بنوع من المرونة، آخذة بعين الاعتبار طموح الساكنة، والواقعية المتمثلة في القدرات المؤسساتية للجماعة، اعتمادا على المؤهلات المالية والفرص المتاحة وفق الرؤية المستقبلية والتوجهات الكبرى.

وفي هذا الصدد، يصبو مجلس جماعة ميسور إلى خلق ديناميكية تنمية بالجماعة انطلاقا مما راكمه من خبرة في مجال التشخيص الميداني والتخطيط التشاركي البناء، ديناميكية قادرة على الدفع بالتنمية المحلية في خط تصاعدي يمكن من تجاوز مرحلة تأهيل النسيج الحضري إلى برمجة مشاريع من الجيل الثاني، تأخذ بعين الاعتبار مبادئ الاستدامة والتشاركية واللتقاء.

كما أن طبيعة التقسيط الإداري المحدد لإقليم بولمان ينعكس لا شك ايجابا على تطور الجماعة كعاصمة للإقليم وقاطرة للتكامل مع الجماعات الترابية الأخرى من خلال وجود غنى وتنوع اقتصادي وثروة مائية، وبيئة هامة مشكلة من الجبال والسهول والغابات والأودية. مما يفرض على الجماعة الترابية لميسور تحديات وأدوار مضاعفة تتجلى في تأهيل بنياتها من أجل الاستجابة لتطلعات الساكنة وقوية اقتصادها وتنافسيتها.

## **1. الإطار التشريعي والتنظيمي لبرنامج عمل الجماعة**

لقد تطرق دستور 2011 في الفصول من 135 إلى 146 من الباب الرابع المتعلق بالجهات والجماعات الترابية الأخرى إلى مفاهيم ومبادئ جديدة للتدبير الترابي، مثل مبدأ التدبير الحر والتعاون والتضامن بين الجماعات ومبدأ التفريع ومشاركة السكان المعنين في تدبير شؤونها والرفع من مساهمتهم في التنمية البشرية المندمجة المستدامة.

وتطبيقاً لمقتضيات الدستور أصدر المشرع المغربي مجموعة من القوانين التنظيمية الخاصة بالجماعات الترابية بمختلف مستوياتها، ومن بينها القانون التنظيمي 113.14 المتعلق بالجماعات الترابية الصادر في 27 يوليوز 2015. هذا القانون الذي استبدل مشروع المخطط الجماعي للتنمية ببرنامج عمل الجماعة مع الاحتفاظ بنفس المبادئ المتعلقة بالمشاركة والتنمية المستدامة ومقاربة النوع. وقد أكد القانون التنظيمي 113.14 المتعلق بالجماعات على اختصاصات الجماعة في خدمات القرب، وارتقي ببرنامج عمل الجماعة من الناحية القانونية وأصبح أحد مرتكزاته، حيث خصصت له عدة مواد وصارذا طبيعة إلزامية تقتضي تأشيرة سلطات المرافق الإدارية المتمثلة في عامل الأقليم، بدل الاكتفاء بالإخبار كما كان عليه الأمر مع المخطط الجماعي للتنمية.

إن بناء وصياغة برنامج عمل الجماعة ليس مسلسلاً مفتوحاً بشكل لا نهائي ولا إطاراً مرجعياً محدوداً بالجماعة لوحدها وإنما إطاراً عاماً محدد المعالم والأجندة الزمنية يتأسس على القانون التنظيمي المتعلق بالجماعات الترابية، لكنه مفتوح على وعاء تشريعي وإداري واسع خصوصاً:

**ظهير شريف رقم 1.15.85 صادر في 20 رمضان 1436 (7 يوليوز 2017)**  
**بتتنفيذ القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات**

جاء القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات الترابية في 283 مادة، ليمنح صلاحيات جديدة وواسعة للجماعات الترابية، مرتكزا على مبادئ الدستور المغربي الجديد من خلال:

- اعتماد مبدأ التدبير الحر الذي يخول بمقتضاه للجماعة سلطة التداول بكيفية ديمقراطية وسلطة تنفيذ مداولااتها ومقرراتها.
- تفعيل مبدأ التفريع كأساس تحديد الاختصاصات الذاتية والاختصاصات المشتركة مع الدولة والاختصاصات المنقوله من الدولة الى الجماعة، مع مراعاة عنصري الانسجام والتكميل مع الجماعات الترابية الأخرى
- مؤسسة مبدأ التعاون والتضامن بإعطاء الجماعة سلطة تحديد أشكال التعاون مع الجماعات الترابية الأخرى
- استفاده أعضاء المجلس من تكوين مستمر في المجالات المرتبطة باختصاصات الجماعة؛
- بناء على مبدأ التفريع تم تمكين الجماعة من اختصاصات ذاتية واحتياجات مشتركة مع الدولة واحتياجات منقوله من الدولة إلى هذه الأخيرة؛
- تمكين فاعلين آخرين من القطاعين الخاص والعام 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، إحداث شراكات التنمية أو التعاقد مع القطاع الخاص)؛
- تعزيز دور المواطنين والمجتمع المدني عن طريق آليات تشاركية بالتنصيص على إحداثها من طرف المجلس؛
- التنصيص على آليات الحكماء المرتبطة بالتدبير الحر انسجاما مع المقتضيات الدستورية الجديدة؛
- التنصيص على ضرورة اعتماد الأساليب الفعالة للتدبير (تحديد المهام، وضع دلائل المساطير، تبني التدبير بحسب الأهداف، البرمجة متعددة السنوات، وضع منظومة لتبني المشاريع والبرامج)؛
- التزام الدولة بمواكبة الجماعة لبلوغ حكامة جيدة في تدبير شؤونها وممارسة الاختصاصات الموكولة إليها.

## المرسوم 2.16.301 المتعلق بتحديد مسطرة إعداد برنامج عمل الجماعة

ينص الفصل 14-113 على انه " تحدد بنص تنظيمي مسطرة إعداد برنامج عمل الجماعة وتتبعه وتحينه وتقييمه واليات الحوار والتشاور للإعداده."

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 انجازها بترباب الجماعة بهدف تقديم خدمات القرب للمواطنات والمواطنين.

أما بخصوص منهجية بناء برنامج العمل فقد نص المرسوم في المادة الثالثة منه على:  
...يحدد برنامج عمل الجماعة لمدة ست سنوات البرامج والمشاريع التنموية المقرر ببرمجتها أو إنجازها أو المساهمة فيها بترباب الجماعة مع مراعاة ما يلي :

- تحديد برنامج عمل الجماعة للأولويات التنموية للجماعة؛
  - السعي إلى تحقيق الانسجام والالتقائية مع برامج التنمية الجهوية وبرنامج تنمية العمالة أوإقليم عند وجودها؛
  - اعتماد البعد البيئي لتحقيق التنمية المستدامة؛
  - الأخذ بعين الاعتبار الإمكانيات المادية المتوفرة للجماعة أو التي يمكن تعبيتها.
- وفي هذا السياق يتم إعداد مشروع برنامج الجماعة بناء على المادة 6 من المرسوم السالف الذكر عبر المراحل التالية:

- انجاز تشخيص يبرز حاجيات وإمكانيات الجماعة ويحدد أولوياتها خاصة في المرافق والتجهيزات العمومية الجماعية وخدمات القرب كما يتضمن هذا التشخيص جردا بالمشاريع المبرمجة أو المتوقع ببرمجتها من قبل الدولة والمؤسسات العمومية داخل النفوذ الترابي للجماعة؛

- وضع وترتيب الأولويات التنموية للجامعة انطلاقا من سياسات واستراتيجيات الدولة في مجال خدمات القرب وانسجاما مع توجهات برامج تنمية الإقليم والجهة متى توفرت؛
- تحديد وتوطين المشاريع والأنشطة ذات الأولوية بالنسبة للجامعة، مع الأخذ بعين الاعتبار الإمكانيات المادية المتوفرة لديها أو التي يمكن لها تعبئتها خلال السنوات الست التي سيتم العمل فيها ببرنامج عمل الجامعة؛
- تقييم موارد الجامعة ونفقاتها التقديرية الخاصة بالسنوات الثلاث الأولى لبرنامج عمل الجامعة؛
- بلورة وثيقة مشروع برنامج عمل الجامعة مع وضع منظومة للتتبع المشار إليها والبرامج تحدد فيها الأهداف المراد بلوغها ومؤشرات الفعالية المتعلقة بها.

## 2. الإطار المنحي

يشكل التخطيط أسلوبا عصريا لتنظيم مختلف الأنشطة والمبادرات المستقبلية وفق برمجة مادية و زمنية محددة، إطارا توقيعا يمكن من تعبئة جهود كل المتدخلين وتنسيقها لتحديد أهداف جماعية . ولهاه الغاية تلي المنهجية المتبعة في إعداد برنامج عمل الجامعة مبادئ رئيسية موجهة مستندة إلى القوانين التنظيمية ومستحضررة التجربة الجماعية من خلال الارتكاز على مفهوم التنمية المستدامة كآلية للتحليل والإنتاج البدائل.

### 1.2. مفهوم التنمية المستدامة

الاستدامة مفهوم يقصد به ضمان الاستمرارية الزمنية لمشاريع التنمية بما لا يتعارض مع الموارد الطبيعية وحقوق الأجيال المقبلة في التنمية، ولا يتأنى هذا إلا من خلال بناء مشاريع للتنمية البشرية ضمن منظور استراتيجي لا تحكمه قواعد الإنتاج والاقتصاد المفرط،

### 2.2. المنهجية المعتمدة

لإعداد برنامج عمل الجامعة تم الاعتماد على منهجية جمع المعطيات ووضع التحديات، في مرحلة التشخيص التشاركي، وهي منهجية تتميز بكونها:

- ✓ تبين المعطيات المؤثرة في الجامعة وفي مستقبلها سواء بشكل سلبي أو بشكل إيجابي.
- ✓ تحدد التحديات الاقتصادية والاجتماعية والترابية التي من شأنها أن تكون موضوع تدخل الجامعة.

✓ تضع المشاريع ذات الأولوية على أساس اقتراحات و توصيات الورشات التشاركية الموضوعاتية مع الأخذ بعين الاعتبار المشاريع التي توجد في طور الإنجاز.

انتهت مجلس جماعة ميسور في إعداده مشروع برنامج عمل جماعة ميسور 2021-2027 منهجهات وطرق تحليل معتمدة في مجال التخطيط الاستراتيجي، سواء في المنهجية العامة للتخطيط الاستراتيجي والتي اعتمدنا فيها على البناء الاستراتيجي المتدرج من المستوى الأول والمؤسس والمتمثل في تحديد الرؤية؛ ثم بعد ذلك المحاور الاستراتيجية ذات الأولوية والبرامج الخاصة بكل محور استراتيجي، ثم اقتراح المشاريع الملائمة وإدراجهما في البرامج المعتمدة. وتم بعد ذلك برمجة وميزنة برنامج عمل الجماعة على امتداد السنوات المقبلة، ثم ختاماً تم اعتماد منظومة تتبع وتقييم برنامج عمل الجماعة.

### 3.2. تحديد الرؤية

تم بالتوافق مع ورش التشخيص التشاركي الترابي اعتماد مسار طويل لصياغة الرؤية باعتبار ذلك الحلقة الأولى والأساسية في البناء الاستراتيجي. والرؤية هي كلمات محدودة نعبر من خلالها عن نظرتنا المستقبل جماعتنا .

وقد تمكن فريق العمل من قيادة عدة محطات تشاورية، سواء مع المكتب المسير أو اللجان المختلفة المعنية بإعداد برنامج العمل، وأيضا المجتمع المدني والساكنة، وهيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع التي يلزم القانون التنظيمي باستشارتها في موضوع "برنامج عمل الجماعة"؛ وقد مكن هذا المسار الإلإعدادي والتشاوري من اعتماد رؤية جماعة ميسور.

### 4.2. مرتکزات برنامج عمل الجماعة

لقد ارتكز إعداد برنامج عمل الجماعة على ثلاثة دعائم أساسية تتمثل في:

**الدعاة الأولى**

التخليص التراكي للجامعة والمؤشرات السوسيو-

اقتصادية

**الدعاة الثانية**

ورشات التخليص مع فعاليات المجتمع المدني  
والساكنة والمصالح اللامركزية للدولة وهيئة المساواة  
وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع

**الدعاة الثالثة**

التخليص الداخلي من خلال التحليل الإداري والمالي  
للجامعة

كما ارتكز مسار إنجاز برنامج عمل الجامعة على المبادئ الأساسية التالية:

- ✓ المشاركة: كشرط ضامن لإمكانية إرساء قواعد حكامة جيدة تمكن من انخراط كل الفاعلين في التدبير المحلي برفيا وممارسة تكاملية بالقدر الذي تستثمر فيه ديناميكية التفاعل لتمكن من تملك كل الأطراف مسار إنجاز وأجرأة برنامج عمل الجامعة.
- ✓ الإنصاف والمساواة: جوهر التنمية هو بالأساس تحقيق شروط العيش الكريم وتجويد الحياة للساكنة عبر تسهيل الولوج للحقوق الأساسية للفرد وتوطيد أواصر التماسك الاجتماعي بإقرار مبادئ الإنصاف والعدالة والمساواة في إعداد و تتبع وتقدير برامج عمل الجامعة.
- ✓ البيئة والاستدامة: يشكلان عنصرين أساسين يحددان صيغة التعامل مع المجال كمصدر للموارد وكفضاء للعيش، وبالتالي يحددان المعايير الثابتة في تقييم خطط التنمية على أساس الملائمة والنجاعة وضمان حقوق الأجيال القادمة في الموارد الطبيعية خارج هاجس المردودية الاقتصادية الآنية.

### 3.3 الإطار الإجرائي والمسطري لبرنامج عمل جامعة ميسور

لقد بادرت الجامعة إلى إعداد برنامجها باستحضار مسألتين مهمتين هما:

- ✓ اختصاصات الجماعات، وبالتالي التركيز على وضع المشاريع المتعلقة بتقديم خدمات القرب المنصوص عليها في المادة 71 من القانون التنظيمي للجماعات.

7 إمكانيات المالية والمادية للجامعة والموارد التي يمكن تعبئتها، وذلك أثناء وضع هذه المشاريع مع ترتيبها وفق أولويات الساكنة، حتى يكون برنامج عمل الجامعة وثيقة مرجعية للمشاريع التي يمكن تحقيقها على أرض الواقع في السنوات المقبلة، بناء على تشخيص حاجيات السكان وإمكانيات الجماعة، وتحديد لأولوياتها وتقييمها لمواردها ونفقاتها المالية على أساس احترام مبادئ مقاربة النوع والمقاربة التشاركية والحكامة الجيدة.

ويتيح برنامج عمل الجامعة وضع المشاريع المناسبة والمتناسبة وفق الرؤية الاستراتيجية للمجلس بتوافق مع احتياجات المدينة، وذلك بالتركيز على الأولويات وتحديد الآليات الكفيلة بتدبير وتنسيق الأعمال المبرمجة كإطار لتتبعها بممؤشرات عملية، مع توفير المبررات الازمة لتعبئة التحويلات الضرورية للمشاريع المبرمجة.

كما يعد برنامج عمل الجامعة أداة تواصل والتلقائية بين الجامعة ومختلف الفاعلين المحليين وبالتالي دعم الانخراط الفعلي للفرقاء في التنمية المحلية على أساس المقاربة التشاركية ومقاربة النوع والمساواة وتكافؤ الفرص، واعتمادا على مبادئ الحكامة الجيدة. وعليه فقد عرف برنامج عمل الجامعة أربعة مراحل بمحطات متنوعة وفق المسطرة القانونية.

ويمكن إجمال مراحل وضع برنامج عمل جماعة ميسور فيما يلي:

### 1.3. المراحل المنهجية لإعداد برنامج عمل جماعة ميسور

تعتبر مرحلة وضع الأسس الأولى لانطلاق عملية إعداد برنامج عمل الجامعة، وإرساء الهيكل المكفلة بتحديد أدوارها، وقد تمت وفق المسطرة القانونية المنصوص عليها في المرسوم 2.16.301 خاصة المادتين الرابعة والخامسة منه، حيث أصدر رئيس المجلس الجماعي قرارا بشأن إعداد ووضع برنامج عمل الجامعة وقرار تعين فريق العمل.

### 2.3 الانطلاق الرسمية لبرنامج عمل جماعة ميسور

أعطيت الانطلاق الرسمية لبرنامج عمل الجامعة من خلال اللقاء الافتتاحي الخاص الذي انعقد بتاريخ 4 أكتوبر 2022 بمقر عمالة الأقليم، والذي ترأسه السيد عامل إقليم بولمان بحضور السيد رئيس مجلس جماعة ميسور والسيدات والسادة أعضاء مكتب المجلس الجماعي لميسور، والسيد كاتب المجلس، والسيدات والسادة رؤساء اللجان الدائمة وزواياهم وبعض أعضاء المجلس الجماعي لميسور، كما حضر هذا الاجتماع رؤساء المصالح الخارجية وأعضاء من هيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع وبعض الفاعلين المحليين



### 3.3 مرحلة التشخيص التشاركي

يعتبر التشخيص التشاركي تجمعاً لمعطيات الوضعية القائمة قصد تحليلها، وهو عمل أساسى في وضع برنامج عمل الجماعة كونه يساعد على تسليط الضوء على مختلف الجوانب المتعلقة بالجماعة، وقد تم ذلك بالنسبة لمشروع برنامج عمل الجماعة وفق لقاءات تشاركية داخلية وخارجية تم من خلالها استجماع مختلف المقترنات والمعطيات حول مواضيع محددة مسبقاً، والمهدى من ذلك هو تحفيز المشاركين سواء على صعيد الإدارة أو الفاعلين المحليين وساكنة الجماعة على الانخراط في وضع برنامج عمل الجماعة.

وقد انقسم هذا التشخيص إلى تشخيص داخلي استهدف الأقسام والمصالح الجماعية والأنشطة والمهام التي تقوم بها، وتشخيص خارجي استهدف مختلف الفاعلين المحليين من مصالح

خارجية ومؤسسات عمومية ومجتمع مدني كما استهدف الساكنة، بغية استخراج حاجيات وانتظارات المواطنين والمواطنات تطبيقاً لمبئي الديمقراطية التشاركية والحكامة الجيدة.

### ❖ هيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع

تطبيقاً للمادة 78 من القانون التنظيمي 14-113 المتعلق بالجماعات الترابية، ولا سيما الفقرة الثانية منها والتي تنص على أنه « يتم إعداد برنامج عمل الجماعة في السنة الأولى من مدة انتداب المجلس على أبعد تقدير بانسجام مع توجهات برنامج التنمية الجهوية ووفق منهج تشاركي وتنسيق مع عامل العمالة أو الإقليم أو من ينوب عنه بصفته مكلفاً بتنسيق أنشطة المصالح اللامركزية للإدارة المركزية ».

والمادة 119 والتي تنص على أنه: « تطبيقاً لأحكام الفقرة الأولى من الفصل 139 من الدستور، تحدث مجالس الجماعات آليات تشاركية للحوار والتشاور لتسهيل مساهمة المواطنات والمواطنين والجمعيات في إعداد برامج التنمية وتبعها طبق الكيفيات المحددة في النظام الداخلي للجماعة ». وطبقاً للمادة 111، التي تنص على ما يلي: « تحدث لدى مجلس الجماعة هيئة استشارية بمشاركة مع فعاليات المجتمع المدني تختص بدراسة القضايا المتعلقة بتفعيل مبادئ المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع تسمى "هيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع" ».

اجتمع فريق العمل لجامعة ميسور مع أعضاء الهيئة، بقاعة الاجتماعات بتاريخ 06 يناير 2023، وقد انطلق اللقاء بكلمة السيد مدير المصالح رحب فيها بالحضور وذكر بأهمية مشاركة الهيئة في إعداد برنامج عمل الجماعة. وكلمة للسيدة رئيسة الهيئة التي عبرت عن ارتياحها التام وأن هذا الاجتماع يعتبر بداية عمل وتعاون مهمة مع المجلس، ثم انطلقت أشغال الورشة التشخيصية استمع فيها فريق العمل إلى تدخلات أعضاء الهيئة الحاضرين لإبراز مؤهلات ومعيقات تنمية الجماعة وكذا اقتراحات السيدات والسادة أعضاء الهيئة من المشاريع التنموية.



### ❖ المجتمع المدني:

اجتمع فريق العمل لجماعة ميسور مع فعاليات المجتمع المدني على صعيد الجماعة، بقاعة الاجتماعات بمقر الجماعة بتاريخ 13 أبريل 2023 وقد انطلق اللقاء بكلمة افتتاحية للسيد مدير المصالح الجماعية رحب فيها بالحضور كما قدم فكرة عامة حول إعداد برنامج عمل الجماعة ونوه بأهمية مشاركة فعاليات المجتمع المدني في إعداده. ثم انطلقت أشغال الورشة التشخصية واستغرق اللقاء ساعتين استمع فيها فريق العمل إلى تدخلات أعضاء المجتمع المدني الحاضرين، كما تم تدارس أحوال الجماعة والوقوف على الخصوص الذي تعرفه على مستوى مختلف القطاعات، كما تمت مناقشة الجانب الخدمي الذي تقدمه الجماعة وما يشوبه من خصوص وكيفيات سد هذا الخصوص. وقامت الفعاليات الحاضرة بطرح أهم المشاكل واقتراح بعض الحلول الممكنة لتجاوزها من خلال اقتراح مجموعة من المشاريع التنموية للنهوض بالجماعة، هذا إضافة إلى أنه تم ملأ استماراة التشخيص التشاركي من طرف الفعاليات الجمعوية المشاركة من أجل وضع مقترنات مشاريع تشاركية مع الجماعة كل في مجالات اختصاصها.



### ❖ الساكنة:

قام فريق العمل بإعداد برنامج اللقاءات التشاورية مع الساكنة بتنسيق مع مستشاري المجلس باعتبارهم ممثلين لهم، وكان النقاش حول مجموعة من المحاور التي تم تحديدها مسبقاً، سواء تعلق الأمر بالخدمات الجماعية، أو المشاكل التي تعاني منها أحياء الجماعة، وتم الاستماع إلى مقترنات الساكنة فيما يتعلق بالمشاريع التنموية التي من شأنها التهوض بالاقتصاد المحلي والشأن الثقافي والاجتماعي والرياضي والخدماتي.





## الجزء الأول التخيص الترابي لجماعة ميسور

### 1. التخيص العام للجماعة

#### 1.1 تقدیم عام

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

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

#### 1.2. لمحة تاريخية عن المدينة

ميسور، الاسم الذي تعرف به المدينة، اسم تطور عبر التاريخ، وقد لعبت ظروف طبيعية وأحداث تاريخية واقتصادية دوراً مهماً في هذا التطور. فميسور في اللغة، تحيل إلى الوفرة والكثرة. واستناداً إلى أن حياة الترحال كانت نشاطاً سائداً في المنطقة، فقد يكون لوجود الماء بوفرة في المنطقة، علاقة بالاسم. وأيضاً تنسب روايات ومصادر تاريخية لاسم، لأعلام تسموا بهذا الاسم، أو قريب منه. كالقول بأن أصل اسم المدينة بربري، نسبة إلى أحد البرابرة السبع الذين توجهوا لزيارة الرسول صلى الله عليه وسلم، واسمه "يعلى بن واطن بن مسکر". أو إلى "ميسرة المدغري"، الذي طوع بلاد ملوية خلال القرن الثاني الهجري، وكان أحد رواد الخوارج الصفرية. أو إلى "ميسور الخسي"، القائد العسكري خلال الحكم الفاطمي بالغرب الإسلامي، في القرن الرابع الهجري.

كان هذا عن أصل التسمية، أما عن تأسيس المدينة، فإن ذلك راجع لعشرينات القرن الماضي على يد المعمرين. ميسور قبل المرحلة الاستعمارية، أي نهاية القرن 19، يذكر المستكشف الفرنسي شارل دوفوكو، "أن ميسور لم تكن خاضعة للدولة المغربية، وكانت تسير شؤونها بنفسها"، وفق نظام قبلي ضم عدداً من القصور والدواوير والقصبات، التي اتخذت من بطن وادي ملوية وروافده مستقراً ومقداماً لها، وكان تعداد ساكنة هذه القصور حوالي 6000 نسمة، اتخذت من المجال السهلي فضاءً مخصصاً للرعي الترحيالي.

بعد استيلاء المستعمر على التخوم الشرقية للمغرب، وبعد إنشاء عين بني مطهر سنة 1904، تم إرسال جنود فرنسيين قصد التعرف على المناطق السهبية ملوية، ما بين 1905-1906، وبعد الاستيلاء على القصابي التي كانت تعرف بقصبة المخزن، سنة 1918، تم إنشاء مراكز عسكرية بكل من عين الكطاوة جنوب ميسور، وأوطار الحاج، وميسور، وبعد الاستيلاء على المنطقة اختار المعمرون مكاناً استراتيجياً لبناء نواة المدينة، فجاء الموقع متوسطاً المسافة بين أهم قصور المنطقة، إكلي شرقاً وأولاد بوظاهر غرباً، فوق مكان يقع على الضفة اليسرى لوادي ملوية، قصد تسهيل عملية التحكم والمراقبة، فتم بناء ثلاثة ثكنات تضم أربعة فيالق عسكرية، وحى عسكرياً، ومرافق إدارية، ومستوصف، وفندقين، وحانة، وكنيسة، وسبح، وقاعة سينما، وملعب لكرة القدم، ومطار عسكري، ومحطة للقطار الذي كان يربط ميدلت بجرسيف، لنقل الجنود والعتاد، وغيرها من المرافق، التي أنشئت وفق أهداف استراتيجية وتحيطت احتوائي استعماري، حيث فرض نمط من العيش على واحدة بثقافتها وتقاليدها المتوارثة، وأقحمت هذه المدينة المصطنعة بين القصور والقصبات، كمعسكر للاستعمار الفرنسي لأغراض سياسة واستراتيجية. وقد نفي إليها الشيخ محمد بن العربي العلوي، فعلى إثر موافقه البطولية ضد الاستعمار وأتباعه، قررت فرنسا نفيه إلى قرية القصابي ثم إلى مركز ميسور.

### 1.3. الموقع الجغرافي والمحيط الطبيعي

تعتبر مدينة ميسور عاصمة إقليم بولمان وتبعها عن فاس بحوالي 200 كلم وتبعد بـ 90 كلم. تناهز مساحتها 18 كلم<sup>2</sup> وعلوها عن سطح البحر 900 متر، تحدها جماعة سيدي بوطيب من جميع الجهات، وتترقبها الطريق الوطنية رقم 15 الرابطة بين الراشدية ووجدة. وتعتبر جماعة ميسور إحدى الأربع جماعات ذات الطابع الحضري المتنمية لإقليم بولمان وإحدى الجماعات الترابية الواحدة والعشرين للإقليم.

المناخ: تتميز المدينة من حيث المناخ بالتناقض حيث تكون شديدة الحر صيفاً وشديدة البرودة شتاءً، إذ تصعد الحرارة إلى ما فوق 40 درجة في الصيف وتنخفض لعدة درجات تحت الصفر شتاءً، ويرجع هذا إلى كون المنطقة ذات مناخ قاري.

تقع المدينة في السفوح الشرقية للأطلس المتوسط ضمن حوض ملوية الوسطى، وهي منطقة تتميز بمناخ شبه صحراوي، ذات تساقطات ضعيفة ويخترقها وادي ملوية ورافديه، لمراير وشوف شرق. ويتميز جوها بوجود فارق شاسع في الحرارة بين أشهر الفصول الأربع.

**جدول 01: مؤشرات المناخ بجماعة ميسور**

معدل سرعة الرياح	المعدل التساقطات	معدل الرطوبة	معدل الحرارة
47,70 كلم/س	170 ملم	%43,3	20°

#### 1.4. واقع المؤشرات الديمغرافية للجماعة

##### أ- عدد سكان الجماعة:

بلغت ساكنة جماعة ميسور 25 486 نسمة حسب إحصاء 2014 مقابل 20950 خلال إحصاء 2004، أي بزيادة تناهز 4536 نسمة، بحيث ازداد السكان بنسبة حوالي 28.05% خلال هذه الفترة، ويعزى هذا التزايد للتدفقات الكبيرة للهجرة القروية، من أجل العمل، والاقتراب من خدمات القرب ولا سيما التعليم والتطبيب التي توفرها المرافق المتواجدة في المدينة. وتعادل الكثافة السكانية في الجماعة 1817 نسمة في الكلم.<sup>2</sup>

**جدول 02: تطور ساكنة جماعة ميسورين 1994 و 2014**

الساكنة في سنة 2014	الساكنة في سنة 2004	الساكنة في سنة 1994
25 486	20950	12777

المصدر: الإحصاء العام للسكان والسكنى 1994 و 2004 و 2014

##### ب- توزيع الساكنة حسب الجنس والعمر

فيما يخص التركيبة الجنسية هناك توازن بين الجنسين تقريباً 49.13% للذكور مقابل 50.87% للإناث أما التركيبة العمرية فهي تركيبة عادلة وتتوزع على الشكل التالي:

### جدول 03: توزيع الساكنة حسب الجنس والعمر

الفئة العمرية	النسبة العامة %	نسبة الإناث %	نسبة الذكور %
أقل من 6	13.2	13.1	13.3
6-14	18.1	16.8	19.5
15 - 59	61.3	62.9	59.7
فما فوق	7.3	7.2	7.5

المصدر: الإحصاء العام للسكان والسكنى 2014

### ت- توزيع السكان حسب المستوى التعليمي

عرف المستوى التعليمي لسكان جماعة ميسور تحسناً ملحوظاً، حيث أن نسبة من يتوفرون على تعليم ثانوي تقدر بـ 14,5% في حين أن نسبة من يتوفرون على مستوى عال تصل إلى 8,3%， وهي نسب أكبر من المعدل الوطني المقدر بـ 10% بالنسبة للمستوى الثانوي و 6,1% للتعليم العالي حسب إحصاء 2014، في حين أن نسبة من ليس لهم أي مستوى تعليمي تصل إلى 28%， وتقل بكثير عن المعدل الوطني الذي يصل إلى 36,9%. كما استقرت نسبة من يتوفرون على مستوى إعدادي في 18%， غير أنها تجاوزت هي الأخرى المعدل الوطني الذي لا يتعدى 14,3%.

### جدول 04: بنية سكان جماعة ميسور حسب مستوى التعليم

المستوى التعليمي	النسبة% في الجهة	النسبة% في الإقليم	النسبة% في الجماعة	النسبة% الوطنية
دون المستوى	28.6	46.1	38.9	36,9
الأولي	4.9	2.4	3,5	4,7
الابتدائي	25.6	27,2	28	28,0
الإعدادي	18.0	13,3	14,3	14,3
الثانوي	14.5	7,2	9,3	10,0
العالی	8.3	3,8	6,1	6,1
المجموع	100	100	100	100

المصدر: الإحصاء العام للسكان والسكنى 2014

## جدول 05: معطيات التربية والتمدرس بجماعة ميسور

المؤسسة	التعليم الأولي	الإقليم	جماعة ميسور
التعليم العالي	0	0	0
التكوين المهني	2	2	2
الثانويات	8	2	2
الإعداديات	20	3	3
الداخليات	14	1	1
المدارس الابتدائية	80	8	8
المدارس الجماعية	3	0	0
نسبة الأهمية	42.1	42.1	23.4
نسبة التمدرس	75.5%	6-15 سنة	90%
نسبة الهر	0.9%	الابتدائي	0.8%
نسبة الاعدادي	3.9%	الاعدادي	3.3%
نسبة الثانوي	3.7%	الثانوي	2.4%

المصدر: المديرية الإقليمية للتربية بميسور 2022

## ث- معدل النشاط والبطالة

### جدول 06: عدد السكان الناشطين

الجنس	2014	2004	عدد السكان الناشطين
الذكور	5 998	4 814	
الإناث	1 859	1 407	
المجموع	7 857	6 221	

المصدر: الإحصاء العام للسكان والسكنى 2014

عرف عدد السكان الناشطين بجماعة ميسور ارتفاعا بنسبة 20,82% ما بين 2004 و2014، وذلك بالزيادة من 6221 إلى 7857 نشيط وبخصوص معدل البطالة فهو جد مرتفع بالمقارنة مع المعدل الإقليمي والجهوي والوطني.

## جدول 07: معدل النشاط والبطالة

النسبة الصافية للناشطين	عدد غير الناشطين	عدد الناشطين		
المعدل الوطني	الجهة	الإقليم	الجامعة	معدل البطالة
47.90%	6523	5998	الذكور	12.4
14.34%	11106	1859	الإناث	29.6
30.83%	17629	7857	المجموع	16.2

المصدر: الإحصاء العام للسكان والسكنى 2014

### 1.5. المعطيات السوسية- الاقتصادية

تعتمد المدينة بشكلٍ أساسي على عدة مصادر للحياة الاقتصادية، ومنها:

► الفلاحة، حيث يتم إنتاج مجموعة من الخضروات والمزروعات المختلفة، ولعل أهم هذه المنتوجات هي الخوخ، والمشمش، والزيتون، والتفاح، واللوز.

جدول 08: المعطيات الفلاحية للجامعة

عدد الدواوير	عدد الفلاحة	الماشية تربية			المساحة الصالحة للزراعة	
		ماعز	بقر	خرف	البور	المسقية
حي اكلي	188	1000	120	4000	00	200 هكتار
حي المرابط						

معطيات المديرية الإقليمية للفلاحة بميسور

► التجارة: يعتبر هذا القطاع من أهم الأنشطة الاقتصادية التي تتطور بشكل مستمر في المنطقة إلى جانب الأنشطة الخدمية.

جدول 09: التجهيزات التجارية بجماعة ميسور

إسم التجهيز	العدد	النوع المستهدفة	والفئة	وضعية التجهيز
السوق الأسبوعي	02	التجارة والتوزيع	الإنجاز	واحد مشغل والثاني في طور
المركز التجاري(صغير)	06	التجارة والتوزيع		مشغل (ملكية خاصة)

مشغل	التجارة والتوزيع	02	السوق الجماعي
مشغل	التجارة والتوزيع	01	سوق القرب
مشغلة	التجارة والتوزيع	539	الوحدات التجارية الصغرى
مشغلة	التجارة والتوزيع	45	المقاهي

المصدر: مصلحة الممتلكات ومصلحة الوعاء الجبائي للجماعة 2022-2023

► الصناعة التقليدية: تزخر المنطقة بحرف يدوية كثيرة ومتعددة (الحدادة، النجارة، الصباغة، الزرابي، ومصنوعات الحلفاء).

#### جدول 10: الوحدات الحرفية والصناعية والتجارية

الاسم التجهيز	العدد	النوع والفئة المستهدفة	وضعية التجهيز
الوحدات الحرفية والصناعية والتجارية المهنية	262	الخدمات الصناعية والحرفية والمهنية والتجارية	مشغلة

المصدر: إحصاء مصلحة الممتلكات ومصلحة الوعاء الجبائي للجماعة 2022-2023

► السياحة: تمثل السياحة موردا اقتصاديا ومؤشرًا تنمويا ذي أهمية كبيرة، ومدينة ميسور تتموقع ضمن مدار سياحي إقليمي يخولها مكانة جيدة في المجال السياحي، لكنها تعاني من خصائص في البنية التحتية السياحية بما لا يسمح بتنمية هذا المجال، وتتوفر المدينة على البنية التحتية التالية :

#### جدول 11: معطيات البنية التحتية للسياحة

الاسم التجهيز	العدد	النوع والفئة المستهدفة	وضعية التجهيز
الوحدات السياحية	08	فنادق سياحية وملجأ سياحي	اثنتين منها فقط مصنفة وأخرى في طور الإنجاز
المكتب السياحي	01	مكتب خاص بالمعلومات السياحية	غير مشغل

المصدر: مصلحة الممتلكات ومصلحة الوعاء الجبائي للجماعة 2022-2023.

## 1.6. التجهيزات والخدمات الأساسية

### • الشبكة الطرقية

تعاني الجماعة من هشاشة جزء مهم من البنيات التحتية للشبكة الطرقية داخل الجماعة، بما يؤثر سلبا على كثير من القطاعات الحيوية، والخدماتية، ويتبين ذلك بشكل أكبر خلال فصل الشتاء، نظرا لكون جزء مهم من الشبكة الطرقية داخل الجماعة غير مجهز ومتقادم. أما بالنسبة لشبكة الطرق الوطنية والجهوية والإقليمية فقد جاءت على الشكل التالي:

جدول 12: الشبكة الطرقية بالجماعة

نوعية الطرق	العدد	رقمها	الاتجاه
طريق وطنية	01	N15	- الرشيدية - مليلاية عبر ميسور
طريق إقليمية	02	P5108	- ميسور - فاس
		P5123	- ميسور - إيموزار مرموشة
		P5127	- ميسور تالسينت عبر تيدارين
طريق جهوية	01	R601	- ميسور - تالسينت

المصدر: مديرية التجهيز بميسور

- الماء والكهرباء
- الاستفادة من الماء الصالح للشرب: لقد وصلت نسبة الربط بالماء الصالح للشرب إلى ما يقارب .86%.
- الاستفادة من الكهرباء: وصلت نسبة الربط بالكهرباء إلى ما يقارب 85%.
- التطهير السائل والصلب: وصلت نسبة الربط بالتطهير السائل إلى ما يقارب 98% في حين أن التطهير الصلب يغطي تراب الجماعة بما يقارب 97%.
- المجالات الخضراء

جدول 13: المجالات الخضراء بالجماعة

إسم التجهيز	العدد	النوع والفئة المستهدفة	وضعية التجهيز
الحدائق	10	حدائق عمومية	مشغلة

المصدر: مصلحة الممتلكات ومصلحة الوعاء الجبائي للجماعة 2022-2023

## 1.7. التجهيزات العمومية

### التجهيزات السوسيو-ثقافية والسوسيو تربية

تعتبر الثقافة مؤشراً أساسياً لتطور الأمم، على اعتبار أنها ركيزة أساسية في تنمية الوعي وتطوير قدرات الشباب العقلية والبدنية، حيث أنها تساعدهم على الاندماج في المجتمع، والاهتمام في تدبير الشأن المحلي من خلال المشاركة الفاعلة والابتعاد عن طريق الانحراف بجميع أشكاله وتمظهراته، كما أنها تساهم بشكل كبير في تمكين النساء ومساعدتهن على الاندماج وتحقيق طموحاتهن الاجتماعية والاقتصادية، بالإضافة إلى أنها تؤدي دوراً هاماً في تنشئة الأطفال تنشئة سليمة، تساعد على تحقيق السواء وتأهيل جيل قادر على المشاركة الفاعلة في بناء مجتمع متكامل. وذلك من خلال توفير التجهيزات الثقافية والتربوية الكفيلة بتحقيق هذه الأهداف. هذا إضافة إلى أهمية الخدمات الاجتماعية خاصة منها المتعلقة بالأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة، وبالتالي فإن الثقافي والاجتماعي والتربوي متغيرات أساسية في بناء المجتمع بناء سليماً كفيلاً بالرقي به نحو الأفضل.

وتتوفر جماعة ميسورة على التجهيزات السوسيو-ثقافية والتربوية التالية:

#### جدول 14: التجهيزات السوسية-ثقافية والتربوية بجماعة ميسور

النوع والفئة المستهدفة	العدد	اسم التجهيز
مشغلة	الشباب	دار الشباب
مشغلين	النساء	المركز النسوى
واحدة مشغلة والثانية غير مشغلة	ساكنة الحي	دار الحي
مشغل	الشباب	منصة الشباب
مشغل	النساء والأطفال	المراكز الاجتماعي المتعدد التخصصات
مشغل	النساء في وضعية صعبة	المراكز الاجتماعي للنساء في وضعية صعبة
مشغل	الشباب	المراكز الاجتماعي لدعم قدرات الشباب
غير مشغل	ساكنة المدينة	المركب الثقافي
مشغل	الأطفال المعاقين	مركز القرب للتكميل بالأطفال في وضعية صعبة
مشغل	الشباب والفتيات	دار الطالب(ة)

المصدر: مصلحة الممتلكات ومصلحة الوعاء الجبائي للجماعة 2022-2023

 التجهيزات الرياضية:

تمثل الرياضة بنية أساسية في الحياة العامة للمواطنين والمواطنات، بحيث تساهم في تحصين الشباب من الانحراف، والحفاظ على الصحة، وبالتالي إنتاج مجتمع نشيط وفعال ومتوازن، وتتوفر جماعة ميسور على التجهيزات الرياضية التالية:

### جدول 15: التجهيزات الرياضية بجماعة ميسور

النوع والفئة المستهدفة	العدد	اسم التجهيز
الشباب والأطفال	01	الملعب المحلي
الشباب والأطفال	04	ملاعب القرب
الساكنة	03	مسجح
الشباب والأطفال	01	القاعة المغطاة

المصدر: مصلحة الممتلكات ومصلحة الوعاء الجبائي للجماعة 2023-2022

### تجهيزات العبادة والدفن :

إن توفير دور العبادة مطلب أساسى وأولوي على اعتبار أننا ننتهي لبلد مسلم، وهي واحدة من الخدمات الاجتماعية والدينية التي تمثل تحصيناً واحداً من الثوابت الوطنية التي يشملها الدستور المغربي، وتحافظ على متانة العلاقات الاجتماعية داخل المجتمع المحلي، هذا إضافة إلى المقبرة المسيحية واليهودية اللتان تؤرخان لعلاقات اجتماعية وثقافية مع الساكنة المسيحية واليهودية التي كانت تقطن بتراب الجماعة والتي كانت تشكل مكوناً داخل البنية الاجتماعية لمدينة ميسور، وتتوفر الجماعة على التجهيزات التالية:

### جدول 16: تجهيزات العبادة والدفن بجماعة ميسور

النوع والفئة المستهدفة	العدد	اسم التجهيز
ساكنة الأحياء	12	المساجد
ساكنة الجماعة	01	المصلى
الساكنة	05	المقابر
	01	المقبرة اليهودية
	01	المقبرة المسيحية

المصدر: مصلحة الممتلكات ومصلحة الوعاء الجبائي للجماعة 2023-2022

## التجهيزات الصحية:

إن الحفاظ على الصحة حق من حقوق الإنسان، ويجب أن تكون ضمن أولويات الجماعة، على اعتبار أنه واحد من المجالات الاجتماعية التي لها دور هام في الحفاظ على سلامة المواطنين والمواطنات، وضمان استمرارية حياتهم من خلال تأمينها من الأمراض العادبة والمزمنة، وتقديم المساعدة الطبية اللازمة بما يضمن سلامة المجتمع المحلي من الأمراض، وتتوفر الجماعة على التجهيزات الصحية التالية:

**جدول 17: التجهيزات الصحية بجماعة ميسور**

اسم التجهيز	العدد	النوع والفئة المستهدفة	وضعية التجهيز
محجز الأموات	01	الصحة، الأموات	مشغل
مستوصف حيواني	01	الصحة، حيوانات ساكنة الجماعة	مشغل
دار الأمومة	01	بنية صحية جماعية، النساء الحوامل وفي حالة ولادة	مشغل
المستشفى الإقليمي المسيرة الخضراء	01	ساكنة الإقليم	مشغل
المكتب الجماعي للصحة	01	الصحة، ساكنة الجماعة	مشغل
المركز الصحي الحضري من الدرجة الأولى	01	مركز صحي / الساكنة	مشغل
مركز تصفيية الدم لمرضى القصور الكلوي	01	الصحة، ساكنة الإقليم	مشغل
مركز فحص مرض السل	01	الصحة، ساكنة الإقليم	مشغل
عيادات ومختبرات القطاع الخاص	07	الصحة، ساكنة الإقليم	مشغلة أربع عيادات طب عام واثنتين طب أسنان ومختبر للتحليلات الطبية

**المصدر: مصلحة الممتلكات ومصلحة الوعاء الجبائي للجماعة 2023-2022**

## تجهيزات النقل العمومي :

إن حركة المواطنين والمواطنات، من بين الحقوق الاجتماعية التي يجب تحسينها، بما يخول الحرية والحق لهم في التنقل داخل الجماعة وخارجها، هذا إضافة إلى ما تساهم به هذه الحركة من تنمية اقتصادية محلية، وفي هذا الصدد توفر الجماعة على التجهيزات التالية :

**جدول 18: تجهيزات النقل العمومي بجماعة ميسور**

العدد	اسم التجهيز	النوع والفئة المستهدفة	وضعية التجهيز
01	محطة طرقية للنقل العمومي	الساكنة	مشغل
02	محطة سيارات الأجرة الحجم الكبير	الساكنة	مشغلة

المصدر: مصلحة الممتلكات ومصلحة الوعاء الجبائي للجماعة 2023-2022

## 2. المؤشرات السوسية- اجتماعية

**جدول 19: المؤشرات السوسية-اجتماعية**

الهشاشة	الفقر	الماء العادم				الكهرباء	الماء الصالح للشرب	التمدرس	الأمية	المجال الترابي
		غير ذلك	الحفر	الشبكة	العمومية					
		الصحية								
على الصعيد الوطني	13.78	17.9	23,20	58.09	91,60	73.00	95.1	12 – 7	32.2	على الصعيد الجهة
على صعيد الإقليم	21.32	25.5	45.3	27.9	26.7	82.4	65.9	91.4	42.1	على صعيد الجهة
ج. أطاط الحاج	18.25	7.99	3.5	9.2	87.3	96.7	93.5	98.2	29.0	على الصعيد الإقليم
ج. ميسور	6.92	5.55	12.9	8.6	78.5	85.0	86.0	97.6	23.4	على الصعيد المحلي

المصدر: الإحصاء العام للسكان والسكنى 2014

## 3. خلاصة نتائج التشخيص التشاركي

المشاكل وال حاجيات المطروحة والحلول المقترنة خلال التشخيص التشاركي مع الساكنة وفعالياته المجتمع المدني

## ■ نتائج التشخيص التشاركي مع ساكنة الجماعة:

بعض الحلول المقترحة من طرف الساكنة	مشاكل البنية التحتية
❖ بناء حائط وقائي على واد شوف شرق. و واد المراير و واد ملوية	❖ مشكل الفيضانات و انجراف التربة
❖ تخصيص أماكن لرمي الأتربة وأنقاض البناء	❖ مشكل رمي الأتربة في محيط المدينة و تراكمها
❖ تفعيل مسطرة مراقبة احتلال الملك العمومي لأغراض البناء.	❖ داخل الأحياء جراء عدم تفريغها بعد إتمام البناء.
❖ تجهيز الأحياء بقنوات صرف مياه الأمطار.	
❖ إصلاح شبكة الربط بالماء الصالح للشرب بأحياء الجماعة.	❖ تهالك قنوات شبكة الربط بالماء الصالح للشرب داخل أحياء الجماعة.
❖ استكمال عملية الربط بقنوات الصرف الصحي بأحياء المدينة (حي القدس، إكلي ، المراير).	❖ عدم تغطية الربط بالصرف الصحي لبعض المنازل بجي القدس وبعد المنازل الأخرى بأحياء الجماعة (المراير، إكلي)،
❖ تجهيز حدائق الجماعة بالإنارة (ألواح الطاقة الشمسية)	
❖ مراقبة وصيانة قنوات الصرف الصحي بالأحياء.	
❖ استكمال أشغال تهيئة الأحياء الناقصة التجهيز.	
❖ تعزيز الأرقة المظلمة بالمدينة بالإنارة العمومية	❖ توقف جزئي و مؤقت لمشروع إعادة تهيئة الأحياء الناقصة التجهيز
❖ تعبيد الطرق وتبليط الأزقة.	
❖ تعميم الإنارة العمومية وإضافة محولات كهربائية واستبدال العتاد القديم بعتاد جديد من النوع الممتاز.	❖ الضغط المرتفع على المحولات الكهربائية وقلتها و التجهيزات القديمة والمكلفة للإنارة بالجماعة وعدم تعميم الإنارة العمومية على شوارع وأزقة المدينة.
❖ مراقبة الجماعة لأشغال التجهيز التي تقوم بها شركة العمران	
❖ إيجاد حلول مسطورة لاستخلاص رخص الربط بشبكة التجهيزات العمومية.	❖ نقص على مستوى أشغال الصيانة والكنس لقنوات الصرف الصحي.
❖ تجهيز المساحة الأرضية الكائنة خلف مسجد القدس و تخصيصها كمصلى للعيدين.	❖ قلة قنوات تصريف مياه الأمطار بالمدينة.
❖ التسرع في تنفيذ برنامج عقد مدينة ميسور مدن بدون صفيح.	❖ نقص في عملية تهيئة الأرقة والشوارع.
❖ إضافة ملحق اتفاقية لبرنامج عقد مدينة ميسور لحل بعض الأنوية العشوائية غير المحسوبة.	❖ إشكالية الحصول على رخص الربط بشبكة الخدمات نظرا للطبيعة السلالية للعقار.
	❖ الأنوية العشوائية بجي المراير العليا والسفلى و دوار حميدو و دوار الزاوش و شعبية الشاطو.
الوعاء العقاري	
❖ ضرورة تصفية العقار واستخراج الأراضي المشيدة عليها	❖ مشكل تصفية العقار.

مدينة ميسور من الملك الجماعي والملك المخزني من أجل اقتنائها وتحفيظها.

- ❖ تحفيظ الوعاء العقاري لتجزئة النهضة واستكمال مسطرة التحفيظ لحي الرياض 1
- ❖ تغيير طبيعة ملكية العقار من خلال اقتناه.

### المجال البيئي

- تشجير صفة وادي المراير تحت حديقة القدس إلى حدود الكشك بجانب البашوية واستغلالها كفضاء ومنتزه للساكنة.
- وضع سلال لجمع القمامات بشوارع الجماعة لتخليل الحياة البيئية.
- إنشاء حزام أخضر على طول واد المراير حي القدس والحي الإداري.
- تهيئة المساحة الخضراء المتواجدة بحي المسيرة الخضراء والبئر المتواجد بها.
- إعادة تهيئة حديقة حي القدس وتجميئها ببنيات ترفيهية.
- تهيئة مدخل المدينة من اوطار الحاج وتجهيئها بالكراسي وتشجيرها لخلق فضاء ترفيهي للساكنة مطل على المدينة.
- تصفيية المياه العادمة بمحطة التصفية واستغلالها في سقي المساحات الخضراء.
- الاعتناء بالمساحات الخضراء بحي ليراك.
- تأهيل الحديقة المتواجدة داخل حي القدس وتهيئتها.
- تجهيز البئر المتواجد بمدرسة الأمل.
- إحداث حدائق داخل الأحياء
- توفير حاويات النظافة
- تحسين الخدمة وتعديها بتوفير شاحنات إضافية للنظافة
- تجاوز المشاكل التقنية المسببة لأنبعاث الرائحة الكريهة من محطة التطهير
- معالجة مشكل الرائحة الكريهة المنبعثة من محطة

- ❖ نقص في المساحات الخضراء
- ❖ إهمال المساحة الخضراء.
- ❖ مشكل رمي القمامات في شوارع الجماعة
- ❖ انعدام المساحات الخضراء
- ❖ عدم توفر حاويات النظافة نقص على مستوى خدمات النظافة
- ❖ مشكل ابعاث الرائحة الكريهة من محطة التطهير
- ❖ انبعاث الرائحة الكريهة من محطة التطهير.
- ❖ نقص في المجال الخضراء
- ❖ ضعف على مستوى التشجير في حي إكلي الشمالي

<p><b>التطهير</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- تشجير محيط محطة التطهير</li> <li>- تشجير المرتفع المحاذي لحي إكلي الشمالي</li> </ul>	
	<b>المجال الصحي</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- إحداث مستوصف صحي بأحد حي إكلي</li> <li>- تعزيز دعم الخدمات الصحية بالمستشفى الإقليمي.</li> </ul>	<p><b>نقص في الخدمات الصحية</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ نقص في الخدمات الصحية</li> </ul>
	<b>قطاع التعليم</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- برمجة الاستفادة من برنامج تيسير</li> <li>- إحداث ثانوية إعدادية بحي إكلي الشمالي.</li> <li>- إحداث مدارس ابتدائية</li> <li>- إحداث ثانوية تقنية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ صعوبة تنقل التلميذات والتلاميذ مع وجود كثافة تلاميذية للتعليم الإعدادي</li> <li>❖ عدم تعميم الاستفادة من برامج الدعم الاجتماعي المتعلقة بالمتعلمين</li> <li>❖ نقص في عدد المؤسسات التعليمية مما يطرح مشكل الاكتظاظ داخل الأقسام الابتدائية.</li> </ul>
	<b>قطاع الرياضة</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تجهيز ملعب (الرّاكص)</li> <li>- إحداث حلبة للفروسية والتبريدة</li> <li>- إحداث مركز للتخفيض والاصطدام</li> <li>- إحداث ملعب القرب بدور الرزاوش وبالحي الإداري وأحياء أخرى.</li> <li>- إحداث منطقة رياضية</li> <li>- إحداث حلبة لألعاب القوى</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ نقص في الخدمات الرياضية</li> <li>❖ عدم توفر المدينة على مركز التخييم والاصطدام</li> <li>❖ عدم توفر مجموعة من الأحياء على ملعب القرب</li> </ul>
	<b>قطاع الثقافة</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تأهيل دار الحي إكلي الشمالي</li> <li>- خلق مكتبات بأحياء المدينة</li> <li>- تسريع إصلاح القاعة المغطاة</li> <li>- التسريع في بناء المركب الثقافي</li> <li>- خلق مكتبة إلى جانب المكتب السياحي بحي البا</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ نقص في البنية الثقافية بأحياء المدينة</li> <li>❖ نقص في دعم جمعيات المجتمع المدني</li> </ul>

- الاستثمار في الموارد البشرية من خلال دعم الجمعيات الثقافية من أجل محاربة الانحراف وإعادة الثقة للشباب وزرع روح التطوع.	- خلق جائزة التميز للقرب تعكس العمل الجماعي الجيد.	- تزيين الحائط الممتد من مدرسة الأمل إلى حدود مقهى الفردوس.	- خلق مركز سوسيو-ثقافي للقرب بحي السلام.	-	<b>قطاع التجارة</b>
- إحداث سوق القرب بحي إكلي الشمالي	- إحداث سوق القرب بأحد الأحياء الجديدة	- إحداث مراكز تجارية داخل البقع المخصصة لذلك.	- اعتماد تذاكر لاستخلاص جبایات السوق الأسبوعي تحمل اسم جماعة ميسور.	- إحداث قرية نموذجية ل التربية الماشية	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ نقص في الخدمات التجارية</li> <li>❖ غياب مراكز تجارية</li> </ul>
- بناء مسجد داخل حي النهضة او بأحد الأحياء الأخرى المجاورة له.	- بناء مسجد مكان مركز تحسين نسل الخيول سابقا بالحي الإداري	- خلق مصلى للعيدين قرب مسجد القدس	-	-	<b>القطاع الديني</b>
- مراجعة تعريفة سيارات الاجرة الحجم الصغير مع الجهات المعنية	- توفير النقل المدرسي داخل الجماعة	- توفير خطوط للنقل الحضري.	-	-	<b>قطاع النقل العمومية</b>

#### 4. مؤهلات التنمية الاقتصادية

نقاط الضعف	عناصر القوة
<ul style="list-style-type: none"> <li>-وجود أحياط غير مهيكلة</li> <li>-عدم مواكبة التجهيزات للنمو الديمغرافي</li> <li>-نقص على مستوى تثمين وحماية التراث التاريخي للمدينة</li> <li>-الهجرة القروية</li> <li>-صعوبة الولوج إلى العقار</li> <li>-عدم إدماج التنمية المستدامة في التخطيط والتدبير المحلي (دراسة التأثير البيئي)</li> <li>-غياب الحكامة الجيدة على مستوى إنجاز المشاريع</li> <li>-مشاكل متعلقة بالصيانة والتدير</li> <li>-نقص على مستوى التجهيزات الطرقية والمنشآت الفنية.</li> <li>-نقص على مستوى الإشارات والتجهيزات المتعلقة بذوي الاحتياجات الخاصة</li> <li>-غياب المراحيض العمومية</li> <li>-إشكالية بخصوص شبكة التطهير في بعض الأحياء</li> <li>-نقص في التجهيزات التعليمية والسوسيو-تربيوية: المدارس، دور الشباب، مركبات سوسيو-ثقافية</li> <li>-نقص على مستوى التجهيزات الصحية: المستشفيات المستوفيات والأطر الطبية وشبه الطبية</li> <li>-نقص على مستوى المنشآت الرياضية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-مؤهلات سياحية</li> <li>-موقع جغرافي استراتيجي</li> <li>-دينامية على مستوى النمو الديمغرافي</li> <li>- الجمعيات والكافاءات المحلية القادرة على التفاوض والرفع من مردودية الإدارة.</li> <li>-تراث ثقافي مادي ولا مادي</li> </ul>
التهديدات	الفرص
<ul style="list-style-type: none"> <li>-استمرار تدهور البيئة</li> <li>-انخفاض الاحتياط العقاري للدولة وإشكالية أراضي الجموع وصعوبة الولوج إليه بالنسبة للمتدخلين السوسيو-اقتصاديين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-مشروع إعادة إدماج وتأهيل ضفاف واد ملوية وواد شوف شرك،</li> <li>-برنامج المبادرة الوطنية للتنمية البشرية</li> <li>-مشروع تصميم التهيئة للمدينة</li> <li>-برنامج العمل الجماعي في طور الدراسة</li> <li>-الميثاق الوطني للبيئة والتنمية المستدامة</li> </ul>

## 5. التشخيص التشاركي الداخلي:

تم التشخيص الداخلي وفق أجندة لقاءات مباشرة مع رؤساء أقسام ومصالح الجماعة. وقد استهدفت هذه اللقاءات بالأساس تحسين المسؤولين والمعنيين بأهمية برنامج العمل الجماعي مع توضيح عملية إعداد البرنامج وكيفية إرساء أسسه بالاستعانة بالكفاءات الإدارية. وقد كان الهدف من التشخيص الداخلي هو سرد الوضعية الراهنة لمختلف مصالح الجماعة، ليتم اقتراح مبادرات جديدة من أجل تطوير الفعالية وبالتالي تحسين الخدمات الجماعية.

### 1.5. التشخيص التشاركي مع مصالح الجماعة

ركز التشخيص الداخلي على تسلیط الضوء حول:

- مهام تدبير الشؤون الإدارية العادلة سواء المتعلقة ب المواطنين أو تلك المهام الروتينية قصد محاولة تحسين جودتها.
- مهام التدبير الجماعي من خلال الخدمات التي تقدمها الجماعة أو تلك المرتبطة بالخدمات العمومية الإنارة العمومية، النظافة، البيئة). ...
- مهام التدبير المرافق من خلال الخدمات المقدمة من المرافق العمومية (السوق لا أسبوعي، المجزرة الجماعية) ...
- مهام التدبير فيما يتعلق بالملك الجماعي، والشؤون الثقافية والرياضية والاجتماعية .
- مهام التدبير المالي والموارد الجبائية، وتدبير الممتلكات المنقولة وغير المنقولة (الأراضي والبنيات والتجهيزات والمعدات)...
- مهام تدبير الموارد البشرية (المسار المهني والكفاءات). وأيضا مجال تدبير الشراكات، ونظام التنسيق والتواصل (المديرية العامة للمصالح، مكتب الضبط ..).

تهدف أشغال هذا المحور من التشخيص التشاركي إلى فهم وقياس مدى نجاعة نظام التدبير المعمول به على صعيد الجماعة، ومدى فعاليته في الأداء للاستجابة الفعلية لمتطلبات التسيير الجيد لتلبية حاجيات المواطنين وفق معايير الحوكمة الجيدة.

تم التشخيص الداخلي لأقسام ومصالح الجماعة وفق تحليلين رباعيين باعتبارهما منهجهتين للتشخيص، وقد تمت عملية التحليل هذه اعتمادا على استثمارات وزعت على مختلف الأقسام والمصالح الجماعية.

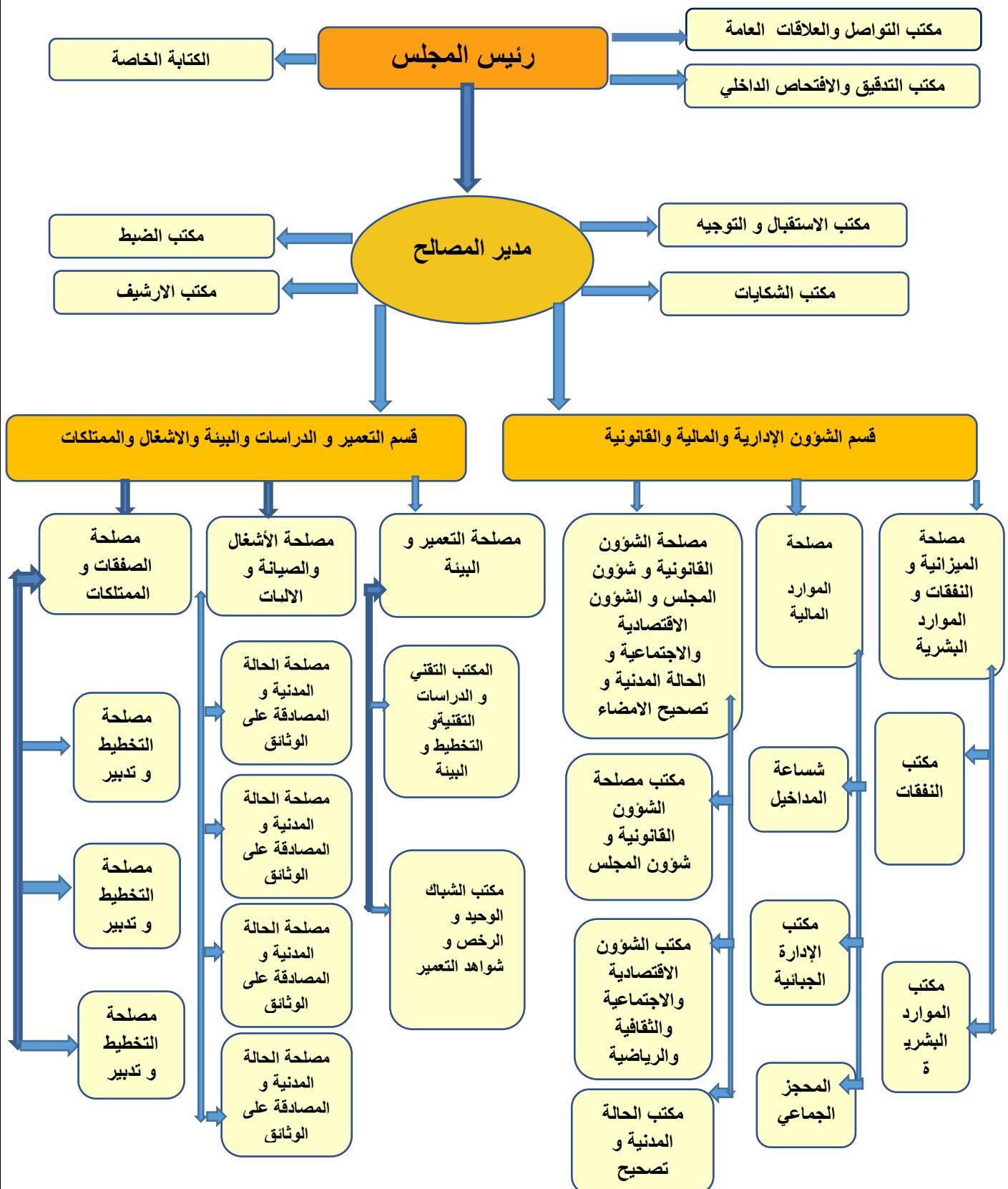
وبالنظر إلى تعقد التدبير الجماعي وتشعبه، فقد اعترض هذا الورش جملة من الاكراهات يمكن إجمالها فيما يلي:

- صعوبة جرد المصالح والأقسام المستهدفة من التشخيص في ظل وجود منظام غير مبين وصعوبة تنزيله .

## 2.5. المنظام الحالي لجماعة ميسور:

قبل التعمق في التشخيص الداخلي المفصل لأنظمة تسيير الجماعة، كان من الضروري تسليط الضوء على المنظام المعتمد بالجماعة وإعطاء بعض الملاحظات العامة المتعلقة به، سواء من ناحية مدى تطبيقه على أرض الواقع، أو من ناحية مدى نجاعته، وفيما يلي رسم توضيحي يعرض المنظام الحالي للجماعة الحامل لتأشيره السيد عامل إقليم بولمان في 23 مارس 2017 بشأن تنظيم الإدارة الجماعية تطبيقاً لمنشور السيد وزير الداخلية عدد 43 بتاريخ 28 يوليو 2016:

إن تحليل المنظام الحالي للجماعة ومقارنته مدى تطبيقه على أرض الواقع، يبين أن هذا المنظام ثم تحينه خلال سنة 2017 من أجل مطابقتة لمنشور السيد وزير الداخلية رقم 43 بتاريخ 28 يوليو 2016 ومطابقته لآخر منشور للوزارة في هذا الصدد والذي ينص على الاقتصر على قسمين وستة مصالح. غير أن من الملاحظ هو أن تنزيله الفعلي على أرض الواقع لم يتم بشكل متكمال، فرغم أن مجلس جماعة ميسور قام بإعلان المبارة المتعلقة بمناصب المسؤولية عن المديرية وعن المصالح فلم يتقدم سوى ثلاثة أشخاص، حيث أن هناك بعض الموظفين الغير الراغبين في تحمل المسؤوليات الإدارية، وهناك آخرين لا تتوفر فيهم الشروط المطلوبة لهذه المناصب، وبالتالي يتبيّن بعد التشخيص للجهاز التنظيمي والوظيفي لجماعة ميسور بالتحليل الدقيق لمهامه وتقييم أدائه، وحصر حاجياته وانتظاراته، وكشف معوقاته وتدخل مهامه، اقتراح جملة من التقويمات لتحسين أداء الهياكل التنظيمية للجماعة والرفع من مردوديتها، وهذا بتطبيق المنظام الجديد وتحسيس الموظفين والموظفات بأهميته في تحسين نجاعة الأداء.



## 6. إمكانيات ومؤهلات المجلس الجماعي

### 6.1. الموارد البشرية للمجلس

يبلغ عدد الموارد البشرية بجماعة ميسور 79 موظفة وموظف، منهم 17 إناث يمارسون مهامهم بالجماعة والمرافق التابعة لها حيث يشكلون 21.79% من مجموع العاملين بالجماعة.

**جدول 20: معطيات المستوى الثقافي والفئة العمرية للموارد**

الفئة العمرية	المستوى الدراسي	العدد		الموارد البشرية
		الذكور	الإناث	
ما بين 47 و 59 سنة	جامعي	08	01	المتصرفين
	ثانوي	01	00	
		09	01	
ما بين 36 و 60 سنة	ثانوي	01	01	المحررين
	جامعي	03	00	
		04	01	
ما بين 33 و 63 سنة	جامعي	05	00	التقنيين
	ثانوي	04	00	
		09	00	
ما بين 38 و 61 سنة	جامعي	03	01	المساعدين الإداريين
	ثانوي	01	00	
	إعدادي	01	01	
	ابتدائي	01	00	
		06	02	
ما بين 31 و 62 سنة	جامعي	12	02	المساعدين التقنيين
	ثانوي	05	01	
	إعدادي	11	02	
	ابتدائي	01	01	
	بدون	10	01	

		39	07	المجموع
سنة 60	ثانوي	01	00	المرضى
		01	00	المجموع
		68	11	المجموع
	79			المجموع العام

المصدر: مصلحة الموارد البشرية ونفقات الموظفين بالجامعة 2023

### جدول 21: الهيكلة التنظيمية

07	عدد الموظفين	مكتب شؤون المجلس	الرئاسة وشئون المجلس
04	عدد المكاتب	مكتب رئاسة المجلس	
04	عدد الحواسيب	مكتب الافتتاح	
03	عدد الموظفين	مدير المصالح	مديرية المصالح
03	عدد المكاتب		
01	عدد الحواسيب		

		المكاتب	المصالح
05	عدد الموظفين	مكتب شساعة المداخل	
03	عدد القباض	مكتب الوعاء الجبائي	مصلحة الموارد المالية
04	عدد المكاتب		
02	عدد أجهزة الكمبيوتر		
05	عدد الموظفين	المكتب	مصلحة الحالة المدنية
06	عدد المكاتب	المركزي	والمستخرجات
03	عدد الحواسيب		مكتب الإشهاد على مطابقة
07	عدد الموظفين	الملحقة	النسخ لأصولها وتصحيح
07	عدد المكاتب	الإدارية	الإمضاءات
03	عدد الحواسيب	الأولى	
05	عدد الموظفين	الملحقة	
03	عدد المكاتب	الإدارية	
02	عدد الحواسيب	الثانية	

02	عدد الموظفين		مكتب الاقتصادي الاجتماعي المكتب الصحي	مصلحة الاقتصادية والاجتماعية
02	عدد المكاتب			
02	عدد أجهزة الكمبيوتر			
02	عدد الموظفين			
03	عدد المكاتب	مكتب الموارد البشرية		مصلحة الموارد البشرية ونفقات الموظفين
03	عدد الحواسيب			
02	عدد الموظفين	مكتب النفقات		
02	عدد المكاتب		إعداد الميزانية	مصلحة النفقات وإعداد الميزانية
02	عدد الحواسيب			
30	عدد الموظفين	مكتب التعمير		
10	عدد المكاتب	مكتب الممتلكات		المصلحة التقنية
08	عدد الحواسيب	مكتب الأشغال والبيئة		

المصدر: مصلحة الموارد البشرية ونفقات الموظفين بالجامعة 2023

#### ❖ الموارد البشرية الملحة أو الموضوعة رهن الإشارة

وصل عدد الملحقين والموضوعين رهن الإشارة إلى سبع (07) موظفين وموظفات، كما أن هناك موظف في حالة تفرغ نظراً لشغله منصب رئيسة جماعة ويزغت.

فيما يخص توزيع الموارد البشرية حسب الجنس، فإن فئة الذكور تشكل 86,07% وبالمقابل لا تمثل الإناث سوى 13,92% من مجموع الموارد البشرية. كما أن عددهيئه المساعدين التقنيين تمثل النسبة الأكبر في البنية البشرية للجامعة حيث تصل إلى حوالي 36,34%. و تجب الإشارة هنا إلى أن الجامعة لا توفر سوى على ممرض داخل المكتب الصحي، وتعاني من ضعف على مستوى الهيئة التقنية والتي تمثل نسبة 7,11% فقط هذا إضافة إلى غياب مهندس معماري. وهذه النسب دون احتساب الشغيلة العرضية.

أما فيما يتعلق بالمستوى الدراسي للموارد البشرية للجامعة فإن نسبة 44,30% تتوفّر على مستوى جامعي، ونسبة 18,98% منها تتوفّر على مستوى ثانوي، وهي نفس النسبة التي تمثل الموارد البشرية ذات مستوى تعليمي إعدادي وأما المستوى الابتدائي فلا يمثل سوى 3,79% في حين أن نسبة 13,92% ليس لها أي مستوى دراسي، وبالتالي يتضح كيف أن النسبة الأهم في التركيبة البشرية للجامعة تتميز بمستوى دراسي جامعي غير أنها تفتقر إلى التكوين في مجال تخصصاتها وخاصة في مجال المعلوماتيات، بيد أن مؤسسات الجماعات التربوية منخرطة في مشروع الرقمنة الذي من شأنه تحسين الولوج للخدمات وبالتالي فإن الرهان هو استقطاب أطر متخصصة في المعلوماتيات إضافة إلى

ضرورة تنظيم تكوينات في هذا المجال ومجالات أخرى لفائدة كل مستويات الهيئات الإدارية والتقنية داخل الجماعة.

وبالنسبة لهرم الأعمار فإن نسبة 55%، 64 من الموارد البشرية للجماعة تصل أعمارهم لما يزيد عن خمسين سنة (50)، إن هذا المعطى يدل على أن هرم الأعمار يتميز بنسبة مهمة من الموظفين الذين هم في طور الإحالة على التقاعد مما يستلزم رصد الموارد المالية لتشبيب الإدارة.

فبالرجوع إلى هذه النسب يظهر جلياً على أن هناك مجموعة من التحديات أمام جماعة ميسور، سواء على مستوى المجهود المالي وتأهيل الأطر أو على مستوى التوظيف والتعاقد مع الأطر سواء الإدارية منها أو التقنية المتخصصة أخذاً بعين الاعتبار التحديات والتوجهات الإستراتيجية التي ترتكز عليها الجماعة.

فيما يخص المكاتب واللوجستيك يظهر جلياً أن هناك خصائص في بعض وسائل العمل، وفيما يتعلق بالآليات التقنية من حواسيب ووسائل السحب والنسخ فنسبة مهمة منها متوفرة لكنها غير كافية ومنها ما يحتاج للصيانة أو التغيير.

## 6.2. حصيلة التشخيص الداخلي

لقد ارتكز التشخيص الداخلي في شقه التنظيمي والوظيفي على منهجية التحليل الرباعي SWOT (Strengths–Weaknesses–Oppurtunities–Threats) وهو منهجية تحليلية لمعرفة نقاط الضعف ونقاط القوة في الإدارة، ومعرفة الفرص والتهديدات التي تواجهها، ويعتبر من أفضل النظم لبناء استراتيجيات الأعمال (خطط طويلة المدى – خطط قصيرة المدى) وخطط الأعمال للوصول إلى الأهداف المرجوة لنجاح الإدارة، إذ يستخدم بصفة عامة عند محاولة تقييم الإدارة من خلال تحليل الوضع الداخلي وعوامله المؤثرة (نقاط القوة الضعف) والوضع الخارجي ومؤثراته المحيطة التي تواجهها (الفرص والتهديدات) ، مما يساعد في اتخاذ القرارات على أساس منطقي بحيث يدفع هذا التحليل الإدارة إلى تحري الصدق والدقة عند النظر في نقاط الضعف والقوة وفي مجالات الفرص والتهديدات التي تعيقه.

كما ارتكز التشخيص على منهجية POTI (Processus – Organisation – Technologie – Information) كوسيلة لمعرفة وتحديد وتبليان ما يستوجب تغييره عند تنفيذ مختلف البرامج والمشاريع، باعتباره منهجية متقدمة لتشخيص الحالة الراهنة لمنظومة ما و ذلك بالتدقيق في مجموعة من المعطيات وفق أربعة مستويات :

- على مستوى التسيير وطريقة العمل (Processus)
  - مستوى التنظيم ومحیط العمل (Organisation)
  - على مستوى التكنولوجيا ووسائل العمل (Technologie)
  - على مستوى المعلومة وأرشفة العمل (Information)
- وقد خلص التشخيص إلى مجموعة من الملاحظات والتوصيات التي أنت كما يلي:

#### **أ- التسيير وطريقة العمل :**

- إشراك المصالح في مسلسل برمجة الميزانية .
- وضع إستراتيجية التخطيط وتدير المصالح التقنية .
- تبسيط المساطر الإدارية من أجل تحسين الولوج للخدمات .
- وضع دليل للمساطر القانونية لكل مصلحة.

#### **ب- التنظيم ومحیط العمل :**

- تنظيم دورات تكوينية لتسهيل الفهم وتنفيذ القوانين الجديدة .
  - تحديد حاجيات كل قسم أو مصلحة من الموارد البشرية من قبل رئيسها.
  - إحداث مصلحة الدراسات والتخطيط داخل كل قسم .
  - إعادة هيكلة الإدارة الجماعية عن طريق منظام، كما نصت عليه المذكرة الوزارية رقم 34، يضمن التناسق بين جميع المصالح التي لها مهام ووظائف متجلسة. ويحقق التوازن في توزيع الموارد البشرية.
  - تنمية الكفاءات التدريبية للمسؤولين .
  - تقوية العدد الحالي للموظفين والأطر المؤهلة والكافئة .
  - إعداد مخطط تنمية الموظفين يوضح تدبير قبلي للمناصب والكفاءات (توظيف، حرکية، تقاعد، تكوين....) أو توصيف الوظائف.
  - إعداد مخطط للتكون المستمر للموارد البشرية .
  - وضع سياسة تفويض القرارات العملية (مبدأ التفريع) وكذا تتبع بعدي مع ضرورة تحرير تقارير المهام .
  - فرض الإنابة عند منح الرخص الإدارية السنوية لضمان السير العادي للقسم أو المصلحة
- ت. التكنولوجيا:**

- وضع نظام معلوماتي لتدبير التدخلات للمنشآت .
- وضع خريطة للمدينة (النظام المعلوماتي الجغرافي )
- تقوية الموارد البشرية والمادية واللوجستيكية حسب حاجيات كل قسم أو مصلحة .
- التوفّر على عتاد معلوماتي ومكتبي كافٍ .

- وضع مخطط لصيانة الحواسيب وتجديدها، وكذا تأمينها والمحافظة على قاعدة المعلومات.
- تحسين ظروف العمل (المكيفات، والمراحيض بشكل كافٍ).
- اشراك مسؤول القسم أو المصلحة على مستوى طلبات اقتناء وتجديد العتاد المعلوماتي والمكتبي .
- وضع نظام موحد وبرنامج معلوماتي لمعالجة الملفات من أجل خلق قاعدة معلومات.

### ث. المعلومة

- خلق مصلحة لراغبة التدريب لمساعدة المسؤولين على التحقق دوماً من بلوغ الأهداف المسطرة عن طريق الموارد الموضوعة رهن إشارتهم. أو خلق خلية التدقيق والافتراض الداخلي
- وضع جداول التتبع لكل قسم أو مصلحة يوضح مؤشرات التقييم.
- تتبع تقارير الأنشطة المعدة سنوياً لكل مصلحة لدراسة مختلف المقترنات لتجاوز العرقل الذي تواجهه كل قسم أو مصلحة وتتحسين عملها المنجز.
- تفضيل التقاطعات الأفقية والعمودية للمعلومة، وتنسيق الأعمال واستشارة جميع الأشخاص لتفعيل اتخاذ القرار.
- تفعيل مكتب الأرشيف ورقمته.
- تفعيل مكتب الإرشاد والتوجيه
- تحسين آليات التواصل الخارجي عن طريق خلق بوابة للجامعة كأدلة:
- ✓ تمكّن من تقديم المشاريع المدرجة على الصعيد المحلي بطريقة شاملة.
- ✓ ابراز المجالات الموضوعاتية المتنوعة مثل الثقافة الرياضية الصحة السير الإلئار، المساطر والاستثمارات الإدارية المشاريع المنجزة أو تلك التي هي في طور الإنجاز، وكذا تسهيل تمرير المعلومة المفيدة من أجل العمل اليومي للمواطن.
- ✓ يُمكّن لمستعملي الأنترنت الولوج لشبكة الشكايات عن طريق الاستماراة.
- ✓ يخول لكل المواطنين الاستفادة من وصول سهل وسريع لمعظم الفصول عن طريق نظام سلس انطلاقاً من الهواتف الذكية.
- وضع سياسة للتواصل الداخلي من خلال خلق أبودة إلكترونية لجميع مصالح الجماعة من أجل تبادل المعلومات وتنسيق العمل.
- الحصول على وثائق قانونية (الجريدة الرسمية، القوانين الجديدة المتعلقة بالاختصاصات الجديدة للجماعة).
- خلق شبكة للشكايات لمعالجتها والإجابة عنها في وقت وجيز.
- ضمان التنسيق بين أقسام ومصالح الجماعة تفادياً للتدخل في تنفيذ الأعمال.
- خلق مصلحة للإعلام والتواصل.

## 7. تحليل مالية جماعة ميسور:

يهدف هذا الجزء من التشخيص الداخلي إلى تحليل وضعية مالية الجماعة اعتماداً على وثائقها المالية المختلفة. وقد تم اعتماد مقاربة سلسة لتحليل حساب الميزانية من خلال معالجة وتكييف المعطيات وإعادة صياغتها وتقديمها في حالة قابلة للفهم والاستيعاب من طرف الجميع.

وتتشكل الميزانية الجماعية من الميزانية الرئيسية بالإضافة إلى الحسابات الخصوصية. في هذا الإطار، تم تناول الجانب المالي من خلال تحليل دقيق للموارد والنفقات كل على حدا، قبل الوصول في مرحلة ثالثة إلى خلاصات أولية تهدف بالدرجة الأولى إلى الوقوف على مكامن القوة والضعف لهذه الميزانية.

## 7.1. الموارد المالية للجماعة.

إضافة إلى متأتيات القروض والحسابات الخصوصية، يمكن أن نجمل الموارد المالية للجماعة في المكونات الأساسية التالية:

- مبالغ مالية محصلة مباشرة من طرف مصالح الجماعة: الرسوم الذاتية.
- مبالغ مالية محولة للجماعة من طرف مصالح الخزينة: الرسوم المحولة.
- مبالغ محولة للجماعة المتأتية من حصتها من منتوج الضريبة على القيمة المضافة.

## 7.2. الميزانية والمقتضيات القانونية

الميزانية هي الوثيقة التي يقدر ويؤذن بموجها، بالنسبة لكل سنة مالية، مجموع موارد وتكليف الجماعة وقد خصص القانون التنظيمي 14-113 المتعلق بالجماعات، القسم الخامس منه للنظام المالي للجماعة ومصدر مواردها المالية.

## جدول 22: المقتضيات القانونية للميزانية

مواد القانون التنظيمي	المقتضيات القانونية
المادة 153	السنة المالية: من فاتح يناير إلى 31 ديسمبر
المادة 154	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تشتمل الميزانية على جزئين :</li> <li>• الجزء الأول خاص بالتسهير، ويشمل موارد ونفقات التسهير،</li> <li>• الجزء الثاني خاص بالتجهيز، ويشمل موارد نفقات التجهيز.</li> </ul> <p>- يجب مراعاة توازن الميزانية في جزءها،</p> <p>- يرصد الفائض التقديرى كمدخل للجزء الثاني من الميزانية،</p> <p>- مكن إحداث ميزانيات ملحقة، وحسابات خصوصية.</p>
المادة 156	تبوب جديد سيصدربنص (قرار مشترك لوزير الداخلية و وزير الاقتصاد رقم 18.1356) الصادر في 30 أبريل 2018
المادة 158	- تقس米 النفقات إلى أبواب وفصول، تتضمن برامج، مشاريع، وعمليات.

### المصدر: القانون التنظيمي 14-113

#### 7.3. تطور مداخيل الجماعة

لمعرفة تطور ميزانية المجلس الجماعي لميسور، قمنا بدراستها انتلاقاً من ميزانية 2017 إلى ميزانية 2022، لرصد أهم المتغيرات التي أثرت سلباً أو إيجاباً على تطور هذه الميزانية، وللخروج بمؤشرات معينة، قادرة على مساعدتنا على تحليل مالية المجلس الجماعي.

تطورت مداخيل الجماعة خلال الست سنوات الأخيرة على الشكل التالي:

## الجزء الأول : مداخيل ميزانية التسيير

<b>الجزء الأول</b>	<b>مداخيل التسيير</b>	<b>العام</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
المداخيل الذاتية	مداخيل		3355662.10	2456269.80	2376625.00	2469622.91	2155781.32	2549350.80
الحصة من الضريبة			11771004.00	7625000.00	11771000.00	12378076.00	12371000.00	12371000.00
على القيمة المضافة								
المداخيل غير المباشرة			1471800.45	1521741.18	1086978.41	2026652.76	2388902.92	1751335.82
<b>مجموع القسم الأول</b>			<b>16578466.55</b>	<b>11603010.98</b>	<b>15234603.41</b>	<b>16874351.67</b>	<b>16315684.24</b>	<b>16071686.62</b>

فيما يخص مداخيل تسيير الجماعة فقد عرفت تطورا ملحوظا ما بين سنة 2017 وسنة 2019 بينما عرفت تراجعا ملحوظا خلال سني 2020 و 2021، ولذلك قد ساهمت جائحة كورونا في هذا التراجع نظرا للحجر الصحي وإغلاق مجموعة من مرافق الجماعة، و كما القطاعات الاقتصادية الخاضعة للرسوم المحلية هذا إضافة إلى توقف رخص البناء وغيرها بما قلص من مردودية موارد الجماعة . في استرجعت الجماعة ديناميتها خلال سنة 2022 حيث شهدت مداخيل التسيير ارتفاعا هاما كما موضح في الجدول أعلاه.

## الجزء الثاني: مداخيل التجهيز

الجزء الثاني: مداخيل التجهيز							
2022	2021	2020	2019	2018	2017	الجزء الثاني	مداخيل التجهيز
1 931 114.14	131 072.27	1 889 603.67	1 833 530.64	720 604.98	1 528 050.44	فائض الجزء الأول من الميزانية	
7 128 690.81	9 396 545.50	8 956 117.39	9 664 056.43	11 102 987.29	12 667 695.97	فوائض السنة المنصرمة	
10 531 788.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	إمدادات خصوصية من منتج TVA	
6 400 000.00	0.00	0.00	0.00	2 900 000.00	4 800 000.00	مساهمات أخرى (القطاعات الوزارية، الجماعات الترابية، المكاتب أو المؤسسات العمومية، المبادرة الوطنية للتنمية البشرية...)	
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	القروض	
16578466.55	9 527 617.77	10 845 721.06	11 497 587.07	14 723 592.27	18 995 746.41	مجموع القسم الثاني	

وفيما يتعلق بمداخيل التجهيز وفي ظل انعدام الموارد الخارجية فقد ظلت رهينة بمستويات فوائض التسيير، بحيث إن تراجع هذه الأخيرة أدى إلى انكماس هذه المداخيل، إذ انتقلت من 12667 695.97 درهم سنة 2017 إلى 7 درهما سنة 2022 وهو ما يشكل تراجعا هاما على مستوى الفوائض السنوية بنسبة وصلت إلى 56,27%， وهو الامر الذي يؤثر بشكل مباشر على مداخيل التجهيز خاصة وان الجماعة لم تتلق أي إمدادات خصوصية من منتج الضريبة على القيمة المضافة المتعلقة بالتجهيز ابتداء من سنة 2017 إلى حدود سنة 2021، إلا أنه وفي سنة 2022 هذه الإمدادات بحصة مهمة تبلغ حوالي 10 531 788.00 درهم والمتعلقة بتحسين نجاعة الأداء.

## مصاريف ميزانية التجهيز

2022		2021		2020		2019		2018		2017		مجال الإدارة العامة
64,92%	565.304,00	65,33%	1.567.245,00	29,70%	430.545,60	35,36%	443.589,63	17,96 %	387.917,8 0	33,27%	1461502,4 4	
9,91%	86.373,00	0%	0,00	0%	0,00	0,68%	8.530,00	18,01 %	388.840,3 8	5,02%	220665,36	مجال الشؤون الاجتماعية
6,72%	58.560,00	0,86%	20.479,20	50,40%	730.385,70	43,07%	540.388,68	20,33 %	439.097,9 6	60,17%	2642907,3 2	مجال الشؤون التقنية
5,03%	43.824,00	1,30%	31.230,00	0%	0,00	0%	0,00	0,00%	0,00	0%	00	مجال الشؤون الاقتصادية
0%	0,00	31,27%	750.000,00	13,80%	200.000,00	0%	0,00	38,15 %	823.812,6 6	0%	00	مجال الدعم
13,40%	116.664,15	1,24%	29.972,76	6,09%	88.244,26	20,89%	262.011,37	5,55%	1.198.670 ,04	1,54%	67684,00	مجال اندماج النتائج
100%	870.725,15	100%	2.398.926,96	100%	1.449.175,56	100%	1.254.469,68	100%	2.159.535,8 4	100%	4392759,1 2	المجموع

تعكس المعطيات المالية المرتبطة بنفقات التجهيز، ضعف هذه النفقات وهو أمر طبيعي بالنظر إلى مستوى الموارد، وتتخذ هذه النفقات منحى متذبذب حيث سجلت خلال سنة 2017 ما مجموعه 392.759,12 درهم لتسجل خلال سنة 2022 مبلغاً قدره 870.725,15 وبالتالي عرفت انخفاضاً حاداً بلغت نسبته 19,82% أي ما قدره 3522033,97 درهم.

## مصاريف ميزانية التسيير

2022		2021		2020		2019		2018		2017		مجال الإدارة العامة
67.45%	11.260.178,21	94.79 %	11.027.021,79	70.75%	10.841.526,85	65.19%	10.776.344,39	63,24%	10.393.603,29	63,65%	10.272.412,28	
0.42%	71.000,00	0.00%	0,00	1.60%	245.990,40	7.91%	1.307.992,00	8,02%	1.317.180,60	11,99%	1.936.172,00	مجال الشؤون الاجتماعية
19.99%	3.337.868,45	4.08	474.889,68	12.56%	1.925.595,75	13.58%	2.245.618,01	21,88%	3.596.163,01	12,96%	2.092.735,90	مجال الشؤون التقنية
0,00%	0,00	0.00%	0,00	0,00%	0,00	0.00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	مجال الشؤون الاقتصادية
0.67%	112.500,00	0.00%	0,00	2.74%	420.131,00	2.21%	365.800,00	2,48%	408.000,00	1,92%	310.000,00	مجال الدعم
11.56%	1 931 114.14	1.12%	131.072,27	12.33%	1.889.603,67	11.09%	1.833.530,64	4,38%	720.604,98	9,47%	1.528.050,44	مجال انتمام الناتج
100%	16 692 660,80	100%	11.632.983,74	100%	15.322.847,67	100%	16.529.287,04	100%	16.435.551,28	100%	16.139.370,62	المجموع

إن نفقات التسيير المبينة في الجدول أعلاه تؤكد إذا ما قارناها بمدخل ميزانية التسيير مدى التوازن الحاصل خلال سنوات ابتداء من 2017 إلى غاية سنة 2022، إلا أن هذا التوازن لا يعبر عن انتظارات الجماعة بالنظر إلى حجم مجالات التسيير التي تدخل ضمن اختصاصات الجماعات الترابية، وهو الأمر الذي يقف حاجزا أمام الجواب عن تطلعات المرتفقين والمرتفقات بتراب الجماعة على المستوى الاجتماعي، حيث يعيق افتتاح الجماعة على مؤسسات المجتمع المدني بشكل أوسع على اعتبار دورها التشاركي في تدبير شأن المحلي، كما يتضح أن مجال الإدارة العامة والتي تضم نفقات الموظفين تشغله نسبة هامة من ميزانية التسيير بلغت حوالي 67,46% ، إلى جانب النفقات التقنية خاصة منها مستحقات استهلاك الإنارة العمومية والماء الصالح للشرب والمواصلات، والتي بلغت حوالي 20% من مجموع نفقات ميزانية التسيير.

**الأرصدة التحليلية العامة:**

المجموع	2022	2021	2020	2019	2018	2017	
92 755 171,06	16 695 130,70	11 632 983,74	15 322 847,67	16 529 287,04	16 435 551,28	16 139 370,62	مداخيل التسبيير
84 738 725,61	14 781 546,66	11 501 911,47	13 433 244,00	14 695 756,40	15 714 946,90	14 611 320,18	مصاريف التسبيير
8 016 446,04	1 913 584,04	131 072,27	1 889 603,67	1 833 530,64	720 604,98	1 528 050,44	هامش التمويل الذاتي
21874620.90	21874620.90	00	00	00	00	00	الموارد الذاتية للاستثمار
8.040.999.35	1455018.52	14408.12	1859630.91	17 452 86.38	1 128 604.98	1 838 050.44	قدرة التمويل الذاتي
23.331.788.00	16931788.00	00.00	00.00	00.00	1 600 000.00	4 800 000.00	الموارد الخارجية للاستثمار
95.087.472.53	40771568.75	7303322.29	15724711.72	8956117.39	9 664 056.43	12 667 695.97	فوائض السنوات الفارطة
126.460.272.90	59158375.27	7317730.41	17584342.63	10701403.77	12 392 661.41	19 305 746.41	قدرة الاستثمار للسنة الجارية
26.812.592.31	870725.15	2398926.96	1449175.56	2541469.68	2 159 535.84	4 392 759.12	الاستثمار
112.647.667.59	58287650.12	4918803.45	16135167.07	8159934.09	10 233 125.57	14 912 987.29	رصيد السنة الجارية

**الأملاك الخاصة للجامعة :**

**جدول 23: مجمل الأموال الخاصة لجامعة ميسور**

الممتلكات الخاصة للجامعة

الرقم	العقار	الموقع	العدد	الوضعية الادارية	ثمن الكراء بالدرهم
<b>السوق القديم</b>					
1	الدكاكين	السوق القديم	47	كراء	ما بين 40.00 و 180.00
			02		ما بين 180.00 و 430.00
<b>السوق الجديد</b>					
3	الدكاكين	السوق الجديد	25	كراء	200.00
			00		
<b>المحطة الطرقبية</b>					
5	الدكاكين	المحطة الطرقبية	03	كراء	200.00
			01		500.00
6	المقاهي		05		250.00
			01		100.00
7	شباك التذاكر			كراء	100.00
			01		
8	مرافق صحية			كراء	
9	مستودع			كراء	
<b>السكنى</b>					
10	المنازل	داخل تراب الجامعة	11	كراء	ما بين 75.00 و 300.00
			06		ما بين 300.00 و 500.00
<b>ممتلكات أخرى</b>					
12	مقرى	رشيد الادريسي	01	كراء	250.00
			01		150.00
13	دكان	حي سيدى بوطيب	01	كراء	160.00
			01		
14	مخبزة	شارع مولاي اسماعيل		كراء	

الممتلكات	العدد	التوطين	الإرادات السنوية(د.م)
محلات تجارية	49	السوق القديم	47 520.00
محلات تجارية	25	السوق الجديد	60 000.00
مرافق المحطة الطرقية	14	المحطة الطرقية	37 320.00
محلات للسكن	18		45 950.00
<b>المجموع</b>	<b>106</b>		<b>190 790.00</b>

### المصدر: مصلحة الممتلكات بجماعة ميسور 2022

جدول 24: السيارات والآليات بجماعة ميسور

نوع السيارة أو الآلية	رقم اللوحة المعدنية	تاريخ الاكتناه	الغرض المخصصة له	الحالة الميكانيكية
داسيا لوغان	ج 172078	2009/11/11	إداري	خارج الخدمة
ميتشيبيسيكياب	ج 179807		إداري-أشغال البلدية	متروطة
رونواكسبريس	ج 124408	1998/12/29	إداري	رديئة
ستروين س 15	ج 134835	2001/12/20	نقل الأموات	متروطة
مرسديسبرينتر د 208	ج 166906	هبة بلجيكا	سيارة إسعاف	خارج الخدمة
باو	ج 182050	-	سيارة إسعاف	ذوي الاحتياجات الخاصة بميسور
شاحنة ميتشيبيسيكتير	ج 140932	-	النظافة وأشغال الجماعة	خارج الخدمة
شاحنة باو	ج 180543	-	النظافة وأشغال الجماعة	رديئة
شاحنة باو	ج 179863	-	النظافة وأشغال الجماعة	خارج الخدمة
شاحنة سنتروك	ج 182051	2000/08/02	صهريج لسقي المساحات الخضراء والأشجار	متروطة
شاحنة باو	ج 182081	-	الة رافعة	متروطة
شاحنة هيونداي 12	ج 184302	-	النظافة وأشغال الجماعة	خارج الخدمة

فياطدوكاتو	ج	129412	31/05/2000	أشغال الجامعة	خارج الخدمة
شاحنة ميتشيشي	ج	155553	12/10/2006	رافعة الإنارة العمومية	متوسطة
فورد	ج	187257	10/05/2013	نقل الأموات	متوسطة
دراجة نارية بيجو 103	ج	35778	28/07/2003	للبستنة	متعددة
دراجة نارية بيجو 103	ج	35777	28/07/2003	للبستنة	متعددة
ستروين نقل مدرسي	ج	188766	هبة المبادرة الوطنية	نقل المدرسي	رهن إشارة جمعية إكلي
ستروين نقل مدرسي	ج	188765	هبة المبادرة الوطنية	نقل المدرسي	خارج الخدمة
شاحنة هيونداي	ج	198191	هبة المجلس الإقليمي	النظافة وأشغال البلدية	متوسطة
جرار جوندير	ج	198901	30/06/2015	مطرح النفايات وأشغال الجماعة	متوسطة
شاحنة هيونداي	ج	210645	17/08/2017	جمع النفايات	متسططة
شاحنة هيونداي	ج	210644	17/08/2017	نقل اللحوم	متسططة
هيونداي (حافلة)	ج	209996	12/07/2017	النقل الرياضي	متسططة
نيسايكاشكاي	ج	216864	23/07/2018	إداري	متسططة
بوجوبوكسر	ج	220718	-	أشغال الجماعة والتطهير	متسططة
شاحنة هيدروكروزو	ج	220093	-	سيارة الإسعاف	جيدة
شاحنة فيزو	ج	234465	29/04/2021	جمع النفايات وأشغال الجماعة	جيدة
ميتشيشيبيكاب	ج	234467	29/04/2021	أشغال إدارية وأشغال الجماعة	جيدة
أوبيل	ج	234468	29/04/2021	إداري	جيدة

المصدر: المرآب الجماعي بجماعة ميسور 2022

## الجزء الثاني برنامج عمل الجماعة حسب التوجهات الاستراتيجية

### برنامج عمل جماعة ميسور

قد اعتمد فريق العمل في إعداده لمشروع برنامج عمل جماعة ميسور 2022-2027 على المنهجيات وطرق التحليل المعتمدة في مجال التخطيط الاستراتيجي، والتي اعتمد فيها على البناء الاستراتيجي المتعارف عليه والمتردج من المستوى الأول والمتمثل في تحديد الرؤية؛ ثم بعد ذلك المحاور الإستراتيجية ذات الأولوية، أعلى مستوى البرمجة والتي اختيار فيها اعتماد منهجية تدبير البرامج MSP (Successful Programmes) (Managing استراتيجي، ثم بعد ذلك تحديد المشاريع التي تم إدراجها في إطار البرامج الملائمة. وطبعاً تم بعد ذلك برمجة وميزنة برنامج عمل الجماعة على امتداد السنوات المتبقية من السنوات الست القانونية لأجرأته، ثم اعتماد منظومة تتبعه وتقييمه.

وقد مكنت هذه المنهجية، من تأطير مختلف الورشات والأشغال الإعدادية، وهو الأمر الذي مكن فريق العمل من تعميق النظر في الفرص الكثيرة الموجودة وكذا عناصر القوة المهمة التي توفر عليها جماعة ميسور، كما مكن هذا الورش أيضاً من الانتباه إلى عدد من التهديدات ونقط الضعف التي من شأنها أن تحد من جودة الأداء. ويعتبر مفهوم البرنامج حسب منهجي MSP هو كل تنظيم مؤقت من يُنشئ للتنسيق والتوجيه والإشراف على تطبيق مجموعة مشاريع وأنشطة مرتبطة فيما بينها، ابتعاد تحقيق نتائج ومنافع تتماشى والأهداف الإستراتيجية للإدارة وتمتد مدة البرامج بصفة عامة على عدة سنوات.

أما مفهوم المشروع حسب هذه المنهجية، فهو كل تنظيم مؤقت لكن لمدة زمنية تقل عن مدة البرنامج، وينتج المشروعإنجازاً واحداً على الأقل وفقاً لمحوره العملي بالبرنامج الذي يندرج فيه.

وبالتالي، فالبرنامج يُنشئ نتائج ومنافع، في حين يُنشئ المشروع إنجازات، وبالتالي فإن تدبير البرامج وتدبير المشاريع مقاربتين متكاملتين فيما بينهما، بحيث أنه خلال تدبير البرنامج يتم تهيئة المشاريع التابعة له وتنفيذها وإنهاءها، وبالتالي فالبرنامج يمنع الأرضية التي يتم خلالها التنسيق بين مختلف المشاريع.

## 1. الرؤية:

الرؤية هي المستوى الأول في المنظومة الاستراتيجية، وهي استحضار للمستقبل الذي يعكس طموح الساكنة والفاعلين المدنيين، ويراعي مقتراحاتهم خلال التشخيص التشاركي، والذي سيعمل المجلس الجماعي من خلاله الوصول إلى تحقيق نمو مندمج للجماعة يعكس تطلعات الساكنة لخدمة قرب ذات جودة وفعالية.

والرؤية بمداها الزمني الممتد والذي يتجاوز عمر المجلس الحالي إنما هي استشراف للمستقبل عبر مسيرة طويلة من العمل الجماعي والتشاركي المنتظم والجاد والمسؤول لتحقيق الرؤية التالية:

**جماعة ساعية إلى تحقيق تنمية مستدامة:**

**جذابة وتنافسية وداعمة للتماسك الاجتماعي ومحافظة على البيئة**

في إطار برنامج العمل الجماعي 2022-2027سيعمل مجلس جماعة ميسور بكافة مكوناته على تنفيذ رؤيتهم التنموية وذلك بوضع مدينة ميسور على سكة النمو والتقدم وفق مقاربة تشاركية وشاملة. هذه الرؤية، ستتمكن من تنظيم وإدارة المجال الترابي عبر تأهيل المدينة على المستوى المعماري والعمري وكذا إعادة الهيكلة للأحياء ناقصة التجهيز على مستوى البنية التحتية وتجهيزات القرب وتقليل الفوارق بين أحياء المدينة وتوزيع التجهيزات الأساسية بشكل متوازن بين جميع الأحياء.

كما تهدف الرؤية إلى النهوض بمدينة ميسور من الناحية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والترفيهية للرفع من نجاعة التنمية المستدامة من خلال التدبير الأمثل للموارد بشكل يلي الاحتياجات التنموية الحاضرة، مع حفظ حقوق الأجيال القادمة، وهو ما يتضمن أن تكون التنمية المستدامة سياسة عرضانية تنخرط فيها بشكل ناجع وفعال جميع القطاعات وال مجالات والمرافق والتجهيزات.

ولأن مدينة ميسور تزخر بإمكانيات بشرية ومؤهلات طبيعية كبيرة، تطمح ساكنتها أن تصبح فضاء للعيش الكريم وداعمة للتماسك الاجتماعي، بحيث توفر لها ولزوارها أفضل البنية وأجود الخدمات للدراسة والعمل والترفيه. وأن تكون بذلك أفضل فضاء للمواطنة الحقة، بمعنى المحافظة على الحقوق وأداء الواجبات، في إطار من المساواة وتكافؤ الفرص.

## 2. المحاور الاستراتيجية

المحاور الاستراتيجية هي ثاني المستويات في المنظومة الاستراتيجية، وهي خطوة أساسية في تحديد بناء برنامج العمل. وقد تم اعتماد المحاور الاستراتيجية لبرنامج عمل جماعة ميسور بناء على نتائج التشخيص التشاركي ووفقاً لمخرجاته، بحيث تم إفراز أربعة محاور تم ترتيبها بحسب الأولوية، وذلك بناء على اختصاصات الجماعة كما حددها القانون التنظيمي 14.13، ووفق مصفوفة محكمة ومتحدة المعايير مكنت فريق العمل من خلال تمارين جماعية من اعتماد المحاور الاستراتيجية التالية وترتيبها كما يلي:

## مصفوفة مشاريع الجماعة وشركائها 2023-2026

المحاور الاستراتيجية	المجالات	الأهداف
المرافق والتجهيزات الجماعية والتنقل الحضري	الطرق، الإنارة، التسويير الطرقى، الأثاث الحضري، الساحات العمومية والحدائق، التعليم....)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● الهدف الاستراتيجي: مراعاة مبدأ القرب ومبدأ العدالة المجالية وتحسين أداء المرافق العمومية</li> <li>● الهدف المحدد: التأهيل الحضري لحفظ وتنمية جودة الخدمات</li> </ul>
الثقافة والرياضة والدعم الاجتماعي	ال الثقافة والرياضة والدعم الاجتماعي	<ul style="list-style-type: none"> <li>● الهدف الاستراتيجي: اعتماد سياسة اجتماعية في التنمية الثقافية والرياضية ودعم التماسك الاجتماعي</li> <li>● الهدف المحدد: توفير الدعم والتجهيزات والفضاءات الملائمة لتحقيق التنمية الاجتماعية والثقافية والرياضية</li> </ul>
التعهير والبيئة والتنمية المستدامة	العشوائي	<ul style="list-style-type: none"> <li>● الهدف الاستراتيجي: جماعة متناسبة العمران ومحافظة على بيئتها</li> <li>● الهدف المحدد: التطور المتناسب للمدينة مع مراعاة البعد البيئي والحد من انتشار البناء العشوائي</li> </ul>
التنمية الاقتصادية والاستثمار		<ul style="list-style-type: none"> <li>● الهدف الاستراتيجي: الإسهام في تنشيط الاقتصاد وتشجيع استقطاب الاستثمار</li> <li>● الهدف المحدد: تنشيط الاقتصاد المحلي وتحسين الوضع الاقتصادي للساكنة</li> </ul>

الأهداف						المجالات		المحور الاستراتيجي
<p>الهدف الاستراتيجي: مراءات مبدأ القرب ومبدأ العدالة المجالية وتحسين أداء المرافق العمومية</p> <p>الهدف المحدد: التأهيل الحضري لحفظ وتنمية جودة الخدمات</p>						(الطرق، الإنارة، التشوير الطرقى، الأثاث الحضري، الساحات العمومية والحدائق، التعليم....)		المرافق والتجهيزات الجماعية والنقل الحضري
سنة الإنجاز أو التكلفة المالية المخصصة لكل سنة				مساهمة الجماعة المادية أو العينية	الشركاء / والشركاء المحتملون	الكلفة الإجمالية	المشاريع	
2026	2025	2024	2023					
		7.481.085.00	7.481.085.00	2.231.427.00	وزارة الفلاحة	14.962.170.00	بناء مجربة	
	327.536.33	655.153.67		982 690.65	تمويل ذاتي	982 690.65	تهيئة مقر جماعة ميسور الحالى	
		500.000.00	500.000.00	العقار	وزارة الداخلية	1.000.000.00	بناء مقر جديد لجماعة ميسور	
		3.000.000.00	6.000.000.00	1.000 .000.00	وزارة الداخلية	9.000.000.00	بناء المحطة الطرقبية	
	1.948.147.2	3.896.294.40		العقار	وزارة الداخلية	5.844.441.60	بناء مقبرة	
	1.000.000.00	2.000.000.00		773.377.75	وزارة الداخلية	3.000.000.00	تهيئة محطة لسيارات الأجرة الكبيرة	
		4.333.333.33	8.666.666.67	13.000.000.00	تمويل ذاتي	13.000.000.00	تأهيل وتهيئة شارع الحسن الثاني	
1.000.000.00	1.000.000.00	1.000.000.00	1.000.000.00	4.000.000.00	تمويل ذاتي	4.000.000.00	اقتناء الوعاء العقاري	
	12.666.666.66	25.333.333.34		86.373.00	وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية	38.000.000.00	المركب الدينى	
11.000.000.00	11.000.000.00	11.000.000.00	11.000.000.00		وزارة الداخلية ووزارة إعداد التراب الوطني والتعمير	44.000.000.00	مشروع إعادة هيكلة الأحياء الناقصة التجهيز	

					والإسكان وسياسة المدينة		
23.333.333.33	23.333.333.33	23.333.333.33			وزارة الداخلية ووزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة	70.000.000.00	تهيئة حي السلام حي بئر زران حي سيدى بوطيب والحي الإداري وحي المسيرة وأحياء أخرى
		3.666.666.66	7.333.333.34		وزارة الداخلية ووزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة	11.000.000.00	تهيئة وتفعيل المحاور الرئيسية لأحياء بالمدينة
		1.000.000.00			وزارة الداخلية	1.000.000.00	تهيئة موقف السيارات المتواجد أمام مقر الجماعة
1.000.000.00	1.000.000.00			2 000 000.00	تمويل ذاتي	2 000 000.00	إحداث مصلى للعيدين
	500.000.00	500.000.00			وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة	1.000.000.00	تهيئة ثلاثة ملتقى طرق
			2.500.000.00	2.500.000.00	تمويل ذاتي	2.500.000.00	اقتناء السيارات والدراجات النارية والآليات
						221.289.302.25	الكلفة الإجمالية
				26.533.868.40			مجموع مساهمات الجماعة

الأهداف					المجالات	المحور الاستراتيجي	
الهدف الاستراتيجي: اعتماد سياسة اجتماعية في التنمية الثقافية والرياضية ودعم التماسك الاجتماعي الهدف المحدد: توفير الدعم و التجهيزات والفضاءات الملائمة لتحقيق التنمية الاجتماعية والثقافية والرياضية						الثقافة والرياضة والدعم الاجتماعي	
سنة الإنجاز أو التكلفة المالية المخصصة لكل سنة				مساهمة الجماعة المادية أو العينية	الشركاء / والشركاء المحتملون	الكلفة الإجمالية	المشاريع
2026	2025	2024	2023				
	5.333.333.33	5.333.333.33	5.333.333.33	العقار	وزارة الثقافة وجهة فاس مكناس	16.000.000 .00	إعادة بناء المركب الثقافي
			1.000.000.00	العقار	جهة فاس مكناس	1.000.000.00	بناء ملعب القرم
	3.000.000.00	6.000.000.00		العقار	وزارة الداخلية	9.000.000.00	بناء مسجد بلدي
590 500.00	567 500.00	522.500.00	500.000.00	تمويل ذاتي		2.180.000.00	دعم قدرات المجتمع المدني
173.288.28	173.288.28	173.288.28	173.288.28	جهة فاس مكناس		693.153.12	تقوية قدرات أعضاء المجلس الجماعي
		1.000.000.00		وزارة إعداد التراب الوطني والتعهير والإسكان وسياسة المدينة		1.000.000.00	خلق وتهيئة فضاء ترفيهي جديد
		1.000.000.00		وزارة إعداد التراب الوطني والتعهير والإسكان وسياسة المدينة		1.000.000.00	خلق ساحة جديدة وسط شارع الحسن الثاني
						30.873.153.12	الكلفة الإجمالية
			2.280.000.00				مجموع مساهمات الجماعة

الأهداف					المجالات		المحور الاستراتيجي
<b>الهدف الاستراتيجي:</b> جماعة متناسقة العمران ومحافظة على بيئتها <b>الهدف المحدد:</b> التطور المتناسب للمدينة مع مراعاة البعد البيئي والحد من انتشار البناء العشوائي							التعمر والبيئة والتنمية المستدامة
سنوات الإنجاز أو التكلفة المالية المخصصة لكل سنة				مساهمة الجماعة المادية أو العينية	الشركاء / الشركاء المحتملون	الكلفة الإجمالية	المشاريع
2026	2025	2024	2023				
		200.000.00		200.000.00	تمويل ذاتي	200.000.00	حفر الآبار
		550.000.00	550.000.00	1.100.000.00	تمويل ذاتي	1.100.000.00	الخطارات والسوافي
			1.180.823.00	1.180.823.00	تمويل ذاتي	1.180.823.00	أشغال كبرى لتهيئة المناطق الحضراء
	20.000.00	20.000.00		40 .000.00	تمويل ذاتي	40 .000.00	ورشات بيئية في كيفية إعداد السماد
	90.000.00	90.000.00		180.000.00	تمويل ذاتي	180.000.00	صيانة المناطق الحضراء
		4.000.000.00	2.000.000.00	العقار	تمويل الدائرة الخاصة لدولة الإمارات	6.000.000.00	إعادة تأهيل المطرح العمومي
5.500.000.00	5.500.000.00			العقار	وزارة الداخلية	11.000.000.00	مشروع سقي المناطق الحضراء بالمياه المعالجة لمحطة التطهير
		1.000.000.00			وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة	1.000.000.00	تهيئة حديقة القدس
				2.700.823.00		20 .700.823.00	الكلفة الإجمالية
							مجموع مساهمات الجماعة

الأهداف					المجالات		المotor الاستراتيجي
<b>الهدف الاستراتيجي:</b> الإسهام في تنشيط الاقتصاد وتشجيع استقطاب الاستثمار <b>الهدف المحدد:</b> تنشيط الاقتصاد المحلي وتحسين الوضع الاقتصادي للساكنة							التنمية الاقتصادية والاستثمار
سنوات الإنجاز أو التكلفة المالية المخصصة لكل سنة				مساهمة الجماعة المادية أو العينية	الشركاء / الشركاء المحتملون	الكلفة الإجمالية	المشاريع
2026	2025	2024	2023				
	10.000.000.00	10.000.000.00		العقار	جهة فاس مكناس	20.000.000.00	إحداث منطقة لأنشطة لتجميع الحرفين
4.000.000.00	4.000.000.00	4.000.000.00		العقار	وزارة التجارة والصناعة وجهة فاس مكناس	12 000 000.00	إحداث منطقة صناعية
1.000.000.00	3.000.000.00			العقار	وزارة التجارة والصناعة و جهة فاس مكناس	4 000 000.00	تأهيل مشتل المقاولات
	1.000.000.00	3.000.000.00		العقار	وزارة الفلاحة	4.000.000.00	بناء سوق السمك
	4.000.000.00	6.000.000.00		300.000.00	وزارة الداخلية	10.000.000.00	بناء السوق الأسبوعي
3.666.666.66	7.333.333.34			2.000.000.00	وزارة الداخلية	11.000.000.00	بناء سوق مغطى
		1.000.000.00		1.000.000.00	تمويل ذاتي	1.000.000.00	بناء سوق الباعة الجائلين
2.500.000.00	2.500.000.00			العقار	جهة فاس مكناس	5 000 000.00	بناء مركب تجاري متعدد الخدمات بحي النهضة
						67.000.000.00	الكلفة الإجمالية
				3.300.000.00			مجموع مساهمات الجماعة

## جدول مؤشرات التمويل والاستثمار

المجموع	المجال 4	المجال 3	المجال 2	المجال 1	عدد المشاريع
39	08	08	07	16	
339 863.278..37	67.000.000.00	20 .700.823.00	30.873.153.12	221.289.302.25	مجموع المبالغ المرصودة للتمويل
34.814.691.40	3.300.000.00	2.700.823.00	2.280.000.00	26.533.868.40	التمويل الذاتي
34.814.691.40					قدرة الاستثمار لأربع سنوات
10.24%	4.92%	13.04%	7..38%	11.99%	نسبة التمويل الذاتي
89.76%	95.08%	86.96%	92.62%	88.01%	نسبة تمويل الشركاء
13.335.29	2628.89	812.24	1211.37	8682.77	مبلغ الاستثمار لكل فرد من الساكنة
1336.03	129.48	105.97	89.46	1041.11	مبلغ التمويل الذاتي لكل فرد من الساكنة

## **الجزء الثالث:**

**منظومة تتبع وتقدير تنفيذ برنامج  
عمل الجماعة**

## تقديم

عملاً بأحكام المادتين 78 و81 من القانون التنظيمي 113.14، تلزم مقتضيات المادة 14 من المرسوم 2.16.301 رئيس المجلس الجماعي بإعداد تقرير سنوي يهدف إلى تقييم تنفيذ برنامج عمل الجماعة. ويتضمن هذا التقرير وفق نفس المادة، بيانات حول نسبة إنجاز المشاريع المدرجة في البرنامج مع قياس مؤشرات الفعالية المتعلقة بها المشار إليها في منظومة تتبع المشاريع والبرامج. وبالإضافة إلى ذلك، يجب أن يتضمن التقرير، الإمكانيات المادية المرصودة للمشاريع والبرامج وكذا الإكراهات التي قد تعترض إنجازها، مع اقتراح الحلول الكفيلة بتجاوزها.

وإضافة إلى ما سبق فإن مقتضيات المادة 15 من المرسوم السالف الذكر تلزم رئيس المجلس الجماعي بإحاله التقرير السنوي المتعلق بتقييم تنفيذ برنامج عمل الجماعة على اللجان الدائمة للمجلس لإبداء الرأي بخصوصه وذلك داخل أجل ثلاثة أيام على أن يتدارس المجلس هذا التقرير في أول دورة عادية أو استثنائية يعقدها. كما تنص نفس المادة على ضرورة نشر ملخص التقرير السنوي بجميع الوسائل المتاحة كما يجب تعليقه بمقر الجماعة

وعلاوة على التقرير السالف الذكر المراد منه عرض تقييم سنوي لقياس مدى احترام البرنامج المتعاقد بشأنه، ستقوم مصالح المجلس الجماعي المكلفة بمراقبة التدبير بإعداد وإصدار أربعة تقارير للتابع خلال كل سنة يكون الهدف منها التدخل في الوقت المناسب لتدارك التعثرات المحتملة، حتى تكون الحصيلة السنوية أكثر تطابقاً مع الأهداف الفصلية لبرنامج عمل الجماعة.

1. نموذج لحتوى التقرير السنوي المتعلق بتقييم تنفيذ برنامج عمل الجماعة  
 بالإضافة إلى عرض المعلومات التي تقدمها مختلف المصالح بخصوص تقديم إنجاز المشاريع يتضمن التقرير السنوي، الشروحات الكافية لطريقة احتساب المؤشرات لاسيما تلك المتعلقة بنسب الإنجاز، وتعرض النتائج وفق الجداول أسفله:

## جدول 25: جذاذة تتبع المشاريع

الحلول المقترحة	الإكراهات التي تحول دون إنجاز المشروع في آجاله	الغلاف المالي المرصود	المؤشر2 الفارق النسبي بين المتوقعة ونسبة الإنجاز الحقيقية <sup>2</sup>	المؤشر1 نسبة الإنجاز الحقيقية عند نهاية السنة	الهدف نسبة الإنجاز الحقيقية عند المتوقعة عند نهاية السنة <sup>1</sup>	المشروع	رمز المشروع

يقيس المؤشر2، نسبة الإنجاز المتعهد بها والتي لم تنجز.

مثال: إذا كانت نسبة الإنجاز المتوقعة لمشروع معين عند متم سنة 2023 هي 75% ونسبة الإنجاز الحقيقية هي 50% فإن قيمة المؤشر رقم 2 هي  $(50 - 75) / 75$  أي 33% وبذلك تكون نسبة تعثر المشروع هي 33% وبصيغة أخرى، 33% من الإنجاز المتعهد بها لم تنجز.

<sup>1</sup>: انظر الجدول رقم 25 للاطلاع على نسب الإنجاز المتوقعة عند نهاية كل سنة الملتزم بها بالنسبة لكل مشروع.

<sup>2</sup>: الفارق النسبي بين نسبة الإنجاز المتوقعة ونسبة الإنجاز الحقيقية = (نسبة الإنجاز المتوقعة - نسبة الإنجاز الحقيقية) / نسبة الإنجاز المتوقعة.

ويتم ترتيب المشاريع في التقرير السنوي حسب قيمة المؤشر2 وفق التصنيف التالي:

السنة المعنية		
عدد المشاريع	نسبة تعثر المشروع	قيمة المؤشر2
	مشروع يسير وفق الآجال المسطرة	أقل من 10%
	نسبة تعثر مقبولة	من 10% إلى 20%
	نسبة تعثر متوسطة	من 21% إلى 50%
	نسبة تعثر عالية	من 51% إلى 80%
	نسبة غير مقبولة	من 81% إلى 100%

ويعتبر تنفيذ برنامج العمل الجماعي ناجحاً إذا كان عدد المشاريع من الفئتين الأولى والثانية يفوق .%70

جدول 26: جذادة التتبع السنوي لفعالية الإنجاز

الهدف	السنة المعنية	المؤشر 1	المؤشر 2
النسبة المتوقعة لإنجاز برنامج عمل الجماعة	نهاية السنة	نسبة الإنجاز الحقيقية عند نهاية السنة	الفارق النسيبي بين نسبة الإنجاز المتوقعة ونسبة الإنجاز الحقيقية <sup>2</sup>

طريقة احتساب مؤشر فعالية إنجاز المشاريع الذاتية

يتم توزيع المشاريع الذاتية على ثلاثة أقسام:

1. المشاريع التي تستلزم اقتناء العقار وإعداد الدراسات ثم إنجاز الأشغال ؛
2. المشاريع التي تستلزم إعداد الدراسات ثم إنجاز الأشغال ؛
3. المشاريع عبارة عن دراسات.

#### القسم الأول : المشاريع التي تستلزم اقتناء العقار وإعداد الدراسات ثم إنجاز الأشغال

اقتناء العقار	إعداد البرنامج والدراسات	إنجاز الأشغال
20% من إنجاز المشروع	40 % من إنجاز المشروع <sup>1</sup>	40 % من إنجاز المشروع

يعادل إعداد البرنامج 20 % من إنجاز المشروع ويحتوي على ورقة تقنية تعرض لأهم تفاصيل المشروع إضافة إلى مسودة خاصة بدفتر التحملات المتعلقة بإنجاز المشروع (Termes de référence).

جدول 27: احتساب مؤشر فعالية إنجاز المشاريع - القسم الثاني

القسم الثاني	
إعداد البرنامج والدراسات	إنجاز الأشغال
40 % من إنجاز المشروع	60 % من إنجاز المشروع

جدول 28 : احتساب مؤشر فعالية إنجاز المشاريع - القسم الثالث

القسم الثالث	
إعداد البرنامج والدراسات	إنجاز الأشغال
100% من إنجاز المشروع <sup>1</sup>	

تقسم النقطة المخصصة للدراسات مناصفة بين الدراسات الازمة لإنجاز المشروع.

مثال: مشروع من الصنف الأول:

المجموع	الدراسات التقنية	الدراسات الهندسية	الدراسات الطبوغرافية
%20			

تحسب خدمات التتبع والمراقبة التي تتولاها مكاتب الدراسات والمخبرات ضمن خدمات إنجاز الأشغال وتقاس نسبة إنجاز الأشغال على النحو التالي:

جدول 29: احتساب مؤشر فعالية إنجاز المشاريع -القسم الثالث-

المبالغ المستحقة للمقاولات عند متم السنة المعنية	مبالغ الصفقات (الحقيقية أو التقديرية)	الصفقات الضرورية لإنجاز المشروع	المشروع	رمز المشروع
مبلغ 12	مبلغ 11	الصفقة 1		
مبلغ 22	مبلغ 21	الصفقة 2		
n مبلغ 2	n مبلغ 1	n الصفقة		

$$( مبلغ 22n + مبلغ 11n + ... + مبلغ 12 )$$

$$\text{نسبة إنجاز الأشغال} = \frac{\text{مبلغ 22n} + \text{مبلغ 11n} + \dots + \text{مبلغ 12}}{\text{مبلغ 22n} + \text{مبلغ 11n} + \dots + \text{مبلغ 12}}$$

$$= \frac{( مبلغ 22n + مبلغ 11n + ... + مبلغ 12 )}{( مبلغ 22n + مبلغ 11n + ... + مبلغ 12 )}$$

## 2. طريقة احتساب نسبة تنفيذ برنامج عمل الجماعة

جدول 30: احتساب نسبة تنفيذ برنامج العمل

الكلفة الحقيقية أو التقديرية	نسبة الإنجاز الحقيقية عند نهاية السنة	نسبة الإنجاز المتوقعة عند نهاية السنة	المشروع	رمز المشروع
M <sub>1</sub>	T' <sub>1</sub>	T <sub>1</sub>		
M <sub>2</sub>	T' <sub>2</sub>	T <sub>2</sub>		
M <sub>n</sub>	T' <sub>n</sub>	T <sub>n</sub>		

$$( M_1 \times T'_1 + M_2 \times T'_2 + \dots + M_n \times T'_n )$$

$$\text{النسبة المتوقعة لتنفيذ برنامج عمل الجماعة} = \frac{( M_1 \times T'_1 + M_2 \times T'_2 + \dots + M_n \times T'_n )}{( M_1 + M_2 + \dots + M_n )}$$

$$( M_1 \times T'_1 + M_2 \times T'_2 + \dots + M_n \times T'_n )$$

$$\text{النسبة الحقيقة لتنفيذ برنامج عمل الجماعة} = \frac{( M_1 \times T'_1 + M_2 \times T'_2 + \dots + M_n \times T'_n )}{( M_1 + M_2 + \dots + M_n )}$$

### 3. التقارير الفصلية (Trimestriels) المتعلقة بتبني إنجاز المشاريع وتنفيذ برنامج عمل الجماعة

تروم هذه التقارير مرآبة وثيرة تقدم إنجاز المشاريع من فصل (Trimestriel) إلى الفصل الذي يليه وذلك تحسباً لترافق التغيرات المحتملة إلى غاية إعداد التقرير السنوي. وتعتبر وثيرة سير الإنجاز مثالبة إذا ما كانت ستؤدي في آخر السنة إلى النسبة المتوقعة الملتزم بها.

**جدول 1 الجدادة النموذجية للتتابع السنوي لمشاريع الجماعة**

الحلول المقترنة	الإكراهات التي تحول دون إنجاز المشروع في آجاله	نسبة تقدم إنجاز المشروع خلال الفصل	الفصل المعنى Tn			المشروع	رمز المشروع
			المؤشر 2 نسبة الإنجاز الحقيقة عند نهاية الفصل Tn	المؤشر 1 نسبة الإنجاز الحقيقة عند نهاية الفصل Tn	الهدف نسبة الإنجاز المتوقعة في نهاية السنة		
<b>المشاريع الذاتية</b>							

### 4. النسب المتوقعة لتنفيذ برنامج عمل الجماعة للفترة 2023-2026

**جدول 2 النسب السنوية المتوقعة لإنجاز برنامج تنمية الجماعة**

نسبة الإنجاز المتوقعة				تنفيذ برنامج عمل الجماعة - 2027
نهاية 2026	نهاية 2025	نهاية 2024	نهاية 2023	
%100	%30	%35	%35	

$$(M1 \times T1 + M2 \times T2 + \dots + Mn \times Tn)$$

$$\frac{\text{النسبة المتوقعة لتنفيذ برنامج عمل الجماعة}}{(M1 + M2 + \dots + Mn)} =$$

$$\frac{100}{(M1 + M2 + \dots + Mn)}$$

## خلاصة

بالقدر الذي يشكل هذا البرنامج تزيلاً معقلنا لرؤية مجلس جماعة ميسور لإدارة موارده المادية والبشرية في اتجاه أجرأة اختيارات متفاوض عليها للإجابة على الاختلالات الهيكلية التي يعرفها تراب الجماعة، فإنه يشكل منصة تعاقد لكل مكونات المجال والتي تتقاطع في تدخلاتها مع اختصاصات الجماعة التربوية في إطار شراكة دينامية تسمى على فهم ضيق للمسؤولية وحدود الاختصاص إلى فهم يعيد صياغة مضمون الإنقاذية والتشاور في ظل وحدة المجال في تعقد إشكالاته وترابطها وغنى إمكانياته إن توفرت قنوات جيدة لتظافرها. حيث يشكل هذا البرنامج وثيقة نموذجية للترافع من أجل عقد الشراكات اللازمة لتوفير الإمكانيات المادية التي من شأنها تطبيقه على أرض الواقع.

ويبقى الرهان الكبير للمجلس مرتبط بالأساس بالنقاط التالية:

+ آنية تحديد سياسة تعميرية مندمجة في مجالها متلائمة مع طابع مناخها القاري وتحفظ

هوية المدينة.

+ مواكبة التمدد العمراني والنمو الديموغرافي للمدينة برؤية استباقية تضمن ولوح الساكنة للخدمات وتضمن لها إطار عيش كريم قادر على إبداع حلول مشكل محدودية الوعاء العقاري للجماعة،

+ وضع آليات جديدة للتواصل وتعبئة المجتمع المدني كشريك أساسي تضمن انطلاق المبادرة المواطنية في تملك المجال ودعم جهود تهيئته،

+ تنشيط الاقتصاد وجلب الاستثمارات بتسويق المدينة وتشجيع المبادرات الخاصة لما لذلك من آثار على النهوض بتشغيل الشباب وتكوين الثروة.

إن كان برنامج العمل هو تعبير لمسار كسب هذه الرهانات يبق إكراه محدودية الموارد المالية للجماعة أحد أكبر الأوراش التي يجب العمل عليها من أجل دعم مسار أجرأة هذه الرؤية التنموية. وتبقي المداخل الأساسية لتنمية الموارد المالية للجماعة مرتبطة بالأساس بإحداث حكامة تربوية جيدة وعقلنة تدبير الموارد البشرية والمادية للجماعة. عملياً يجب الإسراع في هيكلة ودعم مصلحة الجبايات عبر تحين قاعدة بياناتهما والتسرع في تحصيل الجبايات المتأخرة، كما إن تنوع الشراكات رافعة أساسية في تعبئة الموارد المالية خاصة في إطار برامج التعاون الدولي واللامركزي غير أن هذا الخيار رهين بتملك رؤية للنهوض بقدرات الترافع للمجتمع المدني والمنتخبين وبباقي الفاعلين الأساسيين في المجال.

رئيس مجلس جماعة ميسور

تأشيره السيد عامل إقليم بولمان

