

25 دجنبر 2023

## عامل إقليم بولمان

إلى

- 7980

إقليم بولمان - باشوية - ميسور

20 23 12 26

السيد: رئيس الجماعة الترابية ميسور

تحت إشراف السيد باشا مدينة ميسور

## ورقة إرسال

نوع المراسلات	عددھا	ملاحظات
برنامج عمل الجماعة الترابية ميسور للفترة الممتدة من 2021 إلى 2027.		يشرفني أن أوجهه إليكم بعد التأشير عليه. ا.ح
إقليم مكناس جماعة بفسوز <u>الواردات</u> تاريخ الوصول 23.12.2027 ر. د. تسجيل 27.7.2027 محند / محمد		عادل إقليد مكنان عبد الحق حمداوي



## برنامج عمل جامعة ميسور



المملكة المغربية  
وزارة الداخلية  
إقليم بولمان  
جامعة ميسور



جامعة ساعية إلى تحقيق تنمية مستدامة:  
جاذبة وتنافسية وداعمة للتماسك الاجتماعي ومحافظة  
على البيئة

2027-2021



## برنامج عمل جامعة ميسور

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





صاحب الجلالة الملك محمد السادس نصره الله وأيده

" مهما بلغ نموّنا التنموي من تهور، فإنه يتعين على الجميع، خاصة في سياق الأزمة العالمية، مضاعفة التعبئة واليقظة، والاستباق والمباكرة، لتحقيق لهُمُوحنا الكبير، للارتقاء بالمغرب إلى المكانة الجيدة به، في مصاف الدول المتقدمة. وهو ما يجعلنا أكثر عزمًا على تمكين بلادنا من مقومات تنموية ومؤسسية جديدة؛ كفيلة بتحقيق نقلة حاسمة، نحو الانخراط الإيجابي في العولمة، وفي المسار الجيد للتنمية البيئية الخضراء، وكسب رهانات الحكامة الجيدة، وتوسيع الهبة الوسطى.

ولن يتأتى ذلك إلا بمواصلة الإصلاحات، والانخراط في التوجهات الأربعة التالية:

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

ومن هنا، ندعو الحكومة لتجسيد التوجهات الكبرى للحوار الواسع، بشأن إعداد ميثاق ولهي لحماية البيئة والتنمية المستدامة، في خطة عمل مدمجة، بأهداف مضمّنة، وقابلة للإنجاز في كل القطاعات.

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

وفي هذا الصدد، ينبغي الانخراط القوي في تنفيذ استراتيجية النجاعة الهوائية، لاسيما الهياقات المتجددة والذخيرة؛ وذلك بمواصلة الاستغلال الأمثل للهافة الريحية، وتعميم محطّاتها على كل المناطق الملائمة ببلادنا.

وفي نفس السياق، يتعين الإقلاع القوي بمشروعنا الكبير، لإنتاج الهافة الشمسية، الذي رصدنا له وكالة مختصة، واستثمارات ضخمة؛ داعين لمضاعفة الجهود، لجلب شراكات مثمرة، لإنجاز هذا المشروع الراب عالميا.

كما يجب استثمار المكاسب المشهود بها للمغرب، في مجال المسود، وتعزيزها بسياسة جديدة للماء، تقوم على تعبئة 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 بواحر انتعاش الاقتصاد العالمي.

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

ويتعلق التوجه الثالث، بتوحيده الحكامة الجيدة؛ التي نحن عازمون على مواصلة إنجاز ما تقتضيه من إصلاحات تنموية ومؤسسية وسياسية. وفي صدارتها الجهوية الموسعة؛ التي لا نعتبرها فقط نمطا جيدا للحكامة الترابية، وإنما هي في العمق، إصلاح وتحديث لهياكل الدولة.

وبموازاة مع انشغالنا البالغ بإصلاح القضاء، عماد سيادة القانون، ليأخذ وجهته الصحيحة، وفق جدولة مضمونة؛ فإننا حريصون على حسن انطلاق المجلس الاقتصادي والاجتماعي، ليساهم في توحيد الحكامة التنموية الجيدة.

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

مقتطف من خطاب جلالة الملك يوم الجمعة 30 يوليوز 2010  
بمناسبة الذكرى العاشرة لتريع جلالتة على عرش أسلافه المنعمين.

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

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

وبموازاة ذلك، يجب القيام بالمتابعة الدقيقة والمستمرة، لتقدم تنفيذ البرامج الاجتماعية والتنمية، ومواكبة الأشغال بالتقييم المنتظم والنزيه.

ولهذه الغاية، قررنا إحداث وزارة مكتبية بوزارة الخارجية مكلفة بالشؤون الإفريقية، وخاصة الاستثمار، وخليفة للتتبع، بكل من وزارتي الداخلية والمالية.

كما نوجه المجلس الأعلى للحسابات، للقيام بمهامه في تتبع وتقييم المشاريع العمومية، بمختلف جهات المملكة.

إن المغاربة اليوم، يحتاجون للتنمية المتوازنة والمنصفة، التي تضمن الكرامة للجميع وتوفر الدخل وفرص الشغل، وخاصة للشباب، وتساهم في الازدهار والاستقرار، والاندماج في الحياة المهنية والعائلية والاجتماعية، التي يطمح إليها كل مواطن.

كما يتطلعون لتعميم التغذية الصحية وتسهيل ولوج الجميع للخدمات الاستشفائية الجيدة في إطار الكرامة الإنسانية.

والمغاربة اليوم، يريدون لأبنائهم تعليما جيدا، لا يقتصر على الكتابة والقراءة فقط، وإنما يضمن لهم الانخراط في عالم المعرفة والتواصل، والولوج والاندماج في سوق الشغل، ويساهم في الارتقاء الفردي والجماعي، بدل تخريج فئات عريضة من المعطلين.

وهم يحتاجون أيضا إلى قضاء منصف وفعال، وإلى إدارة ناجعة، تكون في خدمتهم، وخدمة الصالح العام، وتحفز على الاستثمار، وتكف عن التنمية، بعيدا عن كل أشكال الزبونية والرشوة والفساد.

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

# الريادة

- ❖ استحضارا للتوجهات 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؛
- ❖ وتبعاً للإستراتيجية المتبعة من طرف السلطات الإقليمية والمتجلية في بلورة وإنجاز مشاريع مدمجة مبنية على مقارنة مجالية وتشاركية وتعاقدية؛
- ❖ وضمان النجاعة السياسات العمومية في إطار الإلتقائية والتكامل والانسجام، من منظور تدير تشاوري يتجاوز النظرة القطاعية إلى اعتماد مقارنة شمولية مدمجة في إطار المشروع المجتمعي الذي تتبناه 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 والبنى التحتية، وتحسين مختلف المؤشرات الاجتماعية؛
- ❖ وبناء على الظهير الشريف رقم 1-11-91 بتاريخ 29 يوليو 2011 بتنفيذ الدستور، خاصة الباب التاسع منه المتعلق بالجهات والجماعات الترابية الأخرى؛
- ❖ وبناء على الظهير الشريف رقم 1-15-85 بتاريخ 7 يوليوز 2015 بتنفيذ القانون التنظيمي رقم 113-14 المتعلق بالجماعات؛



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

إعداد برنامج عمل الجماعة وتبعية وتقييمه وآليات الحوار والتشاور لإعدادها؛

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

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

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

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

التي يتعين رفعها من أجل تحسين تنميتها، والوقوف على آفاق تطوره؛

❖ وقد تحكمت مجموعة 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 والتمهيش والفقر المتزايد الذي تعاني من حدته الساكنة الأكثر

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

بالعديد 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 تديرها 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 الحكامة الترابية انطلاقا من اعتماد مجموعة من المبادئ والمفاهيم التي ترفع من مستوى المردود التنموي للمجالس الجماعية من جهة ثانية كتحقيق الإلتقائية لتدخلات الفاعلين الترابيين بكل أنواعهم ومشاريعهم، مروراً بتحقيق نتائج تضمن فعالية ونجاعة تدخلات الجماعة.

وجاءت القوانين التنظيمية المتعلقة بكل المستويات الترابية، جماعات وأقاليم عملات وجهات، لتؤكد هذا الخيار الاستراتيجي، حيث خص له المشرع مقتضيات قانونية وتنظيمية لتبين فلسفته وأهدافه وتحديد كيفية إعدادة وتقييمه وتحسينه، وحيث إذ يرمي إلى تحقيق حكمة ترابية جيدة يعتمد مقارنة 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 أنتجها مسار اللامركزية بالمغرب، ولبنة 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 تتأسس عليها عملية برمجة المشاريع والأنشطة ذات الأولوية والتي تقرر أو يزمع إنجازها بتراب الجماعة تحقيقا لتنمية ترابية مندمجة ومستدامة، تهدف على وجه التخصيص إلى تجويد وتحسين الولوج لخدمات القرب استجابة لمتطلبات وحاجيات المواطنين والمواطنات، هذا إضافة إلى العمل على تحسين جاذبية المجال الترابي للجماعة وتقوية تنافسيتها الاقتصادية.

ونظرا لأهمية هذه الوثيقة فقد حظيت بعناية فائقة من طرف المجلس الجماعي لميسور، حيث تقرر إنجازها اعتمادا على الموارد البشرية للجماعة، وعيا منا بأهمية هذه الخطوة كخطوة تهدف أولا، إلى رد الاعتبار لهذه الموارد وجعلها فاعلا أساسيا في إعداد هذه الوثيقة، وثانيا، 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 المتوخاة 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 التشخيص التشاركي عبر عقد لقاءات مباشرة معهم، هذا إضافة إلى التشخيص الداخلي مع مختلف المصالح الداخلية للجماعة.

إنها خطوات منهجية تروم إلى جعل هذه الوثيقة منتوجا تتحقق عبره مبادئ التشاركية والإلتقائية والمساواة، باعتبارها الأسس الاجتماعية والتنموية التي تجعل منها وثيقة موضوعية في منطلقاتها وواقعية في مشاريعها، تترجم حاجيات الساكنة وتجيب عنها.

وبشكل عام سيتم الاشتغال على برنامج عمل الجماعة وفق مقاربة منهجية تأخذ بعين الاعتبار البعد التشاركي ومقاربة النوع والبعد البيئي والتنمية المستدامة اعتمادا 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. الإلهار التشريعي والتنظيمي لبرنامج عمل الجماعة:

### 2. الإلهار المنهجي:

1.2. مفهوم التنمية المستدامة:

2.2. المنهجية المعتمدة:

3.2. تحديد الرؤية:

4.2. مركبات برنامج عمل الجماعة:

## 3. الإلهار الإجرائي والمسطري لبرنامج عمل جماعة ميسور:

1.3. المراحل المنهجية لإعداد برنامج عمل جماعة ميسور:

2.3. الانطلاق الرسمية لبرنامج عمل جماعة ميسور:

3.3. مرحلة التشخيص التشاركي:

### الجزء الأول: التشخيص الترابي لجماعة ميسور

#### 1. التشخيص العام للجماعة:

1.1. تقييم عام:

2.1. لمحة تاريخية عن المدينة:

3.1. الموقع الجغرافي والمحيي الطبيعي:

4.1. واقع المؤشرات الديمغرافية للجماعة:

5.1. المعطيات الموسيـر – اقتصادية:

6.1. التجهيزات والخدمات الأساسية:

7.1. التجهيزات العمومية:

#### 2. المؤشرات الموسيـر – اجتماعية:

#### 3. خلاصة نتائج التشخيص التشاركي:

#### 4. مؤشرات التنمية الاقتصادية:



## 5. التشخيص التشاركي الداخلي:

1.5. التشخيص التشاركي مع مصالح الجماعة:

2.5. المنهزم الحالي لجماعة ميسور:

## 6. إمكانيات ومؤهلات المجلس الجماعي:

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. تهور مداخل الجماعة:

## الجزء الثاني: برنامج عمل الجماعة حسب التوجهات الاستراتيجية.

### 1. الرؤية:

### 2. المحاور الاستراتيجية:

## الجزء الثالث: منظومة تتبع وتقييم تنفيذ برنامج عمل الجماعة.

1. نموذج لمحتوى التقرير السنوي المتعلق بتقييم تنفيذ برنامج عمل الجماعة:

2. طريقة احتساب 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 بفضله مرحلة حاسمة في إرساء دعائم سياسية جديدة، تتمثل في تعزيز اللامركزية والجهوية المتقدمة من أجل إرساء مبدئي الحكامة المحلية والديموقراطية التشاركية في التدبير. وذلك بتمتع المجالس الترابية والهيئات المنتخبة بمبادئ التدبير الحر والتفريع ومبدأ التدرج وتحسين الشفافية والمشاركة في بلورة مختلف السياسات العمومية.

وتعتبر المجالس الترابية من بين القواعد الأساسية للامركزية، والتعهد إليها من خلال القوانين التنظيمية الحديثة (14-111 / 14-112 / 14-113) الدفع بعجلة التنمية المستدامة عبر آليات التخطيط التشاركي باعتباره محددًا أساسيًا للرؤية المستقبلية والبرامج المزمع إنجازها تماشياً مع التوجهات الكبرى للدولة من جهة، واستجابة لمختلف المتغيرات الميدانية للمجال الترابي المحلي من جهة أخرى، وذلك تكريس 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 إطاراً مرجعياً لتصريف السياسات التنموية المحلية للمجالس المنتخبة خلال ولاية الانتداب أخذاً بعين الاعتبار المقاربات التنموية الجديدة، كمقاربة النوع والمقاربة التشاركية والمقاربة البيئية، كما تم التنصيص عليها. حيث يجب أن تتسم هذه البرامج بنوع من المرونة، أخذاً بعين الاعتبار طموح الساكنة، والواقعية المتمثلة في القدرات المؤسسية للجماعة، اعتماداً على المؤهلات المالية والفرص المتاحة وفق الرؤية المستقبلية والتوجهات الكبرى.

وفي هذا الصدد، يصبو مجلس جماعة ميسور إلى خلق ديناميكية تنموية بالجماعة انطلاقاً 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 والالتقائية.

كما أن طبيعة التقطيع 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، وبيئية 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 وتقوية 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 المعنيين في تدبير شؤونها والرفع من مساهمتهم في التنمية البشرية المندمجة والمستدامة.

وتطبيقا 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 بالتشاركية والتنمية المستدامة ومقاربة النوع. وقد أكد القانون التنظيمي 113.14 المتعلق بالجماعات على اختصاصات الجماعة في خدمات القرب، وارتقى ببرنامج عمل الجماعة من الناحية القانونية وأصبح أحد مرتكزاته، حيث خصصت له عدة مواد وصار ذا طبيعة إلزامية تقتضي تأشير سلطات المراقبة الإدارية المتمثلة في عامل الاقليم، بدل الاكتفاء بالإخبار كما كان عليه الأمر مع المخطط الجماعي للتنمية.

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

**ظهير شريف رقم 1.15.85 صادر في 20 رمضان 1436 (7 يوليوز 2017)**  
**بتنفيذ 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 مداولاتها ومقرراتها.
- تفعيل مبدأ التفريع كأساس تحديد الاختصاصات الذاتية والاختصاصات المشتركة مع الدولة والاختصاصات المنقولة من الدولة الى الجماعة، مع مراعاة عنصري الانسجام والتكامل مع الجماعات الترابية الأخرى
- تأسيس مبدأي التعاون والتضامن بإعطاء الجماعة سلطة تحديد أشكال التعاون مع الجماعات الترابية الأخرى
- استفادة أعضاء المجلس من تكوين مستمر في المجالات المرتبطة باختصاصات الجماعة؛
- بناء على مبدأ التفريع تم تمكين الجماعة من اختصاصات ذاتية واختصاصات مشتركة مع الدولة واختصاصات منقولة 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 شركات التنمية أو التعاقد مع القطاع الخاص)؛
- تعزيز دور المواطنين والمجتمع المدني عن طريق آليات تشاركية بالتنصيص على إحداثها من طرف المجلس؛
- التنصيص على آليات الحكامة المرتبطة بالتدبير الحر انسجاما مع المقتضيات الدستورية الجديدة؛
- التنصيص على ضرورة اعتماد الأساليب الفعالة للتدبير (تحديد المهام، وضع دلائل المساطر، تبني التدبير بحسب الأهداف، البرمجة متعددة السنوات، وضع منظومة لتتبع المشاريع والبرامج)؛
- التزام الدولة بمواكبة الجماعة لبلوغ حكمة جيدة في تدبير شؤونها وممارسة الاختصاصات الموكولة اليها.



## المرسوم 2.16.301 المتعلق بتحديد مسطرة إعداد برنامج عمل الجماعة

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

صدر في 14 يوليوز 2016 المرسوم رقم 2.16.301 الذي حدد مسطرة إعداد برنامج العمل، من خلال اعتبا ربرنامج عمل الجماعة الوثيقة المرجعية للجماعة لبرمجة المشاريع والأنشطة ذات الأولوية المقرر أو المزمع انجازها بتراب 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 برمجتها أو إنجازها أو المساهمة فيها بتراب الجماعة مع مراعاة ما يلي :

- تحديد برنامج عمل الجماعة للأولويات التنموية للجماعة؛
  - السعي إلى تحقيق الانسجام والاتقائية مع برامج التنمية الجهوية وبرنامج تنمية العمالة أو الإقليم عند وجودها؛
  - اعتماد البعد البيئي لتحقيق التنمية المستدامة؛
  - الأخذ بعين الاعتبار الإمكانيات المادية المتوفرة للجماعة أو التي يمكن تعبئتها.
- 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 برمجتها من قبل الدولة والمؤسسات العمومية داخل النفوذ الترابي للجماعة؛

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

## 2. الإطار المنهجي

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

### 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 يتأتى هذا إلا من خلال بناء مشاريع للتنمية البشرية ضمن منظور استراتيجي لا تحكمه قواعد الإنتاج والاقتصاد المفرط،

### 2.2. المنهجية المعتمدة

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

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

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

انتهج مجلس جماعة ميسور في إعداد مشروع برنامج عمل جماعة ميسور 2021-2027 منهجيات 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 الإستراتيجية ذات الأولوية والبرامج الخاصة بكل محور استراتيجي، ثم اقتراح المشاريع الملائمة وإدراجها في البرامج المعتمدة. وتم بعد ذلك برمجة وميزنة برنامج عمل الجماعة على امتداد السنوات المقبلة، ثم ختاماً تم اعتماد منظومة لتتبع وتقييم برنامج عمل الجماعة.

### 3.2. تحديد الرؤية

تم بالتوازي 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 لمستقبل جماعتنا.

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

### 4.2. مرتكزات برنامج عمل الجماعة

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

## الدعم الأول

التشخيص الترابي للجماعة والمؤشرات السوسيو-اقتصادية

## الدعم الثانية

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

## الدعم الثالثة

التشخيص الداخلي من خلال التحليل الإداري والمالي للجماعة

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

- ✓ المشاركة: كشرط ضامن لإمكانية إرساء قواعد حكمة جيدة تمكن من انخراط كل الفاعلين في التدبير المحلي برؤيا وممارسة تكاملية بالقدر الذي تستثمر فيه ديناميكية التفاعل لتمكن من تملك كل الأطراف لمسار إنجاز وأجراً برنامج عمل الجماعة.
- ✓ 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 وتتبع وتقييم برامج عمل الجماعة.
- ✓ البيئة والاستدامة: يشكلان عنصرين أساسيين 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. الإطار الإجرائي والمسطري لبرنامج عمل جماعة ميسور

لقد بادرت الجماعة 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.



✓ الإمكانيات المالية والمادية للجماعة والموارد التي يمكن تعبئتها، وذلك أثناء وضع هذه المشاريع مع ترتيبها وفق أولويات الساكنة، حتى يكون برنامج عمل الجماعة 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 مقارنة النوع والمقاربة التشاركية والحكمة الجيدة.

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

كما يعد برنامج عمل الجماعة أداة تواصل والتقائية بين الجماعة ومختلف الفاعلين المحليين وبالتالي دعم الانخراط الفعلي للفرقاء في التنمية المحلية على أساس المقاربة التشاركية ومقاربة النوع والمساواة وتكافؤ الفرص، واعتمادا على مبادئ الحكمة الجيدة. وعليه فقد عرف برنامج عمل الجماعة 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 الجماعة، وإرساء الهياكل المكلفة 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 الجماعة وقرارتعيين فريق العمل.

### 2.3 الانطلاقة الرسمية لبرنامج عمل جماعة ميسور

أعطيت الانطلاقة الرسمية لبرنامج عمل الجماعة من خلال اللقاء الافتتاحي الخاص الذي انعقد بتاريخ 4 أكتوبر 2022 بمقر عمالة الاقليم، 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 ونوابهم 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 تجميعاً لمعطيات الوضعية القائمة قصد تحليلها، وهو عمل أساسي 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 المقترحات والمعطيات حول مواضيع محددة مسبقاً، والهدف 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، بغاية استخراج حاجيات وانتظارات المواطنين والمواطنات تطبيقا لمبدئي الديمقراطية التشاركية والحكمة الجيدة.

### ❖ هيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع

تطبيقا 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 وبتنسيق مع عامل العمالة أو الإقليم أو من ينوب عنه بصفته مكلفا بتنسيق أنشطة المصالح اللامركزية للإدارة المركزية».

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

اجتمع فريق العمل لجماعة 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 الى 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 التشخيصية واستغرق اللقاء ساعتين استمع فيها فريق العمل الى تدخلات أعضاء المجتمع المدني الحاضرين، كما تم تدارس أحوال الجماعة والوقوف على الخصائص الذي تعرفه على مستوى مختلف القطاعات، كما تمت مناقشة الجانب الخدماتي الذي تقدمه الجماعة وما يشوبه من خصائص وكيفيات سد هذا الخاص. وقامت الفعاليات الحاضرة بطرح اهم المشاكل واقتراح بعض الحلول الممكنة لتجاوزها من خلال اقتراح مجموعة من المشاريع التنموية للنهوض بالجماعة، هذا إضافة إلى أنه تم ملأ استمارة التشخيص التشاركي من طرف الفعاليات الجمعوية المشاركة من أجل وضع مقترحات 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 مسبقا، سواء تعلق الأمر بالخدمات الجماعية، أو المشاكل التي تعاني منها أحياء الجماعة، وتم الاستماع إلى مقترحات الساكنة فيما يتعلق بالمشاريع التنموية التي من شأنها النهوض بالاقتصاد المحلي والشأن الثقافي والاجتماعي والرياضي والخدمات.







## الجزء الأول

### التشخيص الترابي لجماعة ميسور

#### 1. التشخيص العام للجماعة

##### 1.1. تقديم عام

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

- ✓ 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 دورا مهما في هذا التطور. فميسور في اللغة، تحيل إلى الوفرة والكثرة. واستنادا إلى أن حياة الترحال كانت نشاطا سائدا في المنطقة، فقد يكون لوجود الماء بوفرة في المنطقة، علاقة بالاسم. وأيضا تنسب روايات ومصادر تاريخية الاسم، 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 مسكر". أو إلى "ميسرة المدغري"، الذي طوع بلاد ملوية خلال القرن الثاني الهجري، وكان أحد رواد الخوارج الصفرية. أو إلى "ميسور الخصي"، القائد العسكري خلال الحكم الفاطمي بالغرب الإسلامي، في القرن الرابع الهجري.



كان هذا عن أصل التسمية، أما عن تأسيس المدينة، فإن ذلك راجع لعشرينيات 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 تدير شؤونها بنفسها"، وفق نظام قبلي ضم عددا من القصور والدواوير والقصبات، التي اتخذت من بطن وادي ملوية وروافده مستقرا ومقاما لها، وكان تعداد ساكنة هذه القصور حوالي 6000 نسمة، اتخذت من المجال السري فضاء مخصصا للرعي الترحالي.

بعد استيلاء المستعمر على التخوم الشرقية للمغرب، وبعد إنشاء عين بني مطهر سنة 1904، تم إرسال جنود فرنسيين قصد التعرف على المناطق السهلية للملوية، ما بين 1905-1906، وبعد الاستيلاء على القصابي التي كانت تعرف بقصبة المخزن، سنة 1918، تم إنشاء مراكز عسكرية بكل من عين الكطارة جنوب ميسور، وأوطاط الحاج، وميسور، وبعد الاستيلاء على المنطقة اختار المعمرون مكانا استراتيجيا لبناء نواة المدينة، فجاء الموقع متوسطا المسافة بين أهم قصور المنطقة، إكلي شرقا وأولاد بوطاهر غربا، فوق مكان يقع على الضفة اليسرى لوادي ملوية، قصد تسهيل عملية التحكم والمراقبة، فتم بناء ثلاث ثكنات تضم أربعة فيالق عسكرية، وحيا عسكريا، ومرافق إدارية، ومستوصف، وفندقين، وحانة، وكنيسة، ومسبح، 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 وتخطيط احتوائي استعماري، حيث فرض نمط من العيش على واحة بثقافتها وتقاليدها المتوارثة، وأقحمت هذه المدينة المصطنعة بين القصور والقصبات، كمعسكر للاستعمار الفرنسي لأغراض سياسة واستراتيجية. وقد نفى 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 وتبعد عن فاس بحوالي 200 كلم وميدلت ب 90 كلم. تناهز مساحتها 18 كلم<sup>2</sup> وعلوها عن سطح البحر 900 متر، تحدها جماعة سيدي بوطيب من جميع الجهات، وتخترقها الطريق الوطنية رقم 15 الرابطة بين الراشيدية ووجدة. وتعتبر جماعة ميسور إحدى الأربع جماعات ذات الطابع الحضري المنتمية لإقليم بولمان وإحدى الجماعات الترابية الواحدة والعشرين للإقليم.

المناخ: تتميز المدينة من حيث المناخ بالتناقض حيث تكون شديدة الحر صيفا وشديدة البرودة شتاء، إذ تصل الحرارة إلى ما فوق 40 درجة في الصيف وتنخفض لعدة درجات تحت الصفر شتاء، 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، لمرايرو شوف شرق. ويتميز جوها بوجود فارق شاسع في الحرارة بين أشهر الفصول الأربعة.

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 ميسور بين 1994 و2014

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

المصدر: الإحصاء العام للسكان والسكنى 1994 و2004 و2014

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

فيما يخص التركيبة الجنسية هناك توازن بين الجنسين تقريبا 49.13% للذكور مقابل 50.87% للإناث أما التركيبة العمرية فهي تركيبة عادية وتتنوع 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
60 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 تحسنا ملحوظا، حيث أن نسبة من يتوفرون على تعليم ثانوي تقدر ب 14,5% في حين أن نسبة من يتوفرون على مستوى عال تصل إلى 8,3%، وهي نسب أكبر من المعدل الوطني المقدر ب 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 الجماعة	النسبة % في الإقليم	النسبة % الجهة	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
الاعدادي	18.0	13,3	14,3	14,3
الثانوي	14.5	7,2	9,3	10,0
العالي	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 العالي	الإقليم	جماعة ميسور
التكوين المهني	2	2	0
الثانويات	8	8	2
الاعداديات	20	20	3
الداخليات	14	14	1
المدارس الابتدائية	80	80	8
المدارس الجماعية	3	3	0
التعليم الأولي			
نسبة الأمية	42.1	42.1	23.4
نسبة التمدريس	6-15 سنة	75.5%	90%
نسبة الهدر	الابتدائي	0.9%	0.8%
	الاعدادي	3.9%	3.3%
	الثانوي	3.7%	2.4%

المصدر: المديرية الإقليمية للتربية بـميسور 2022

### ث- معدل النشاط والبطالة

جدول 06: عدد السكان النشطين

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

المصدر: الإحصاء العام للسكان والسكنى 2014

عرف عدد السكان النشطين 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

	عدد الناشطين	عدد غير الناشطين	النسبة الصافية للناشطين	معدل البطالة			
				الجماعة	الاقليم	الجهة	
الذكور	5998	6523	47.90%	13.5	10.2	12.5	12.4
الإناث	1859	11106	14.34%	39.9	30.1	31.4	29.6
المجموع	7857	17629	30.83%	19.7	13.8	16.5	16.2

المصدر: الإحصاء العام للسكان والسكنى 2014

1.5. المعطيات السوسيو-اقتصادية

تعتمد المدينة بشكل 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 للجماعة

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

معطيات المديرية الإقليمية للفلاحة بميسور

➤ التجارة: يعتبر هذا القطاع من أهم الأنشطة الاقتصادية التي تتطور بشكل مستمر في المنطقة الى جانب الأنشطة الخدماتية.

جدول 09: التجهيزات التجارية بجماعة ميسور

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

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

المصدر: مصلحة الممتلكات ومصلحة الوعاء الجبائي للجماعة 2023-2022

➤ الصناعة التقليدية: تزرع المنطقة بحرف يدوية كثيرة ومتنوعة (الحدادة، النجارة، الصباغة، الزراعي، ومصنوعات الحلفاء).

#### جدول 10: الوحدات الحرفية والصناعية والتجارية

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

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

➤ السياحة: تمثل السياحة موردا اقتصاديا ومؤشرا تنمويا ذي أهمية كبرى، ومدينة ميسور تتموقع ضمن مدار سياحي إقليمي يخولها مكانة جيدة في المجال السياحي، لكنها تعاني من خصائص في البنيات التحتية السياحية بما لا يسمح بتنمية هذا المجال، وتتوفر المدينة على البنيات التحتية التالي:

#### جدول 11: معطيات البنيات التحتية للسياحية

إسم 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 2023-2022.

## 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، ويتضح 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	- الراشدية - مليلية عبر ميسور
طريق إقليمية	02	P5108 P5123 P5127	- ميسور - فاس - ميسور - إيموزار مرموشة - 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 2023-2022



## 1.7. التجهيزات العمومية

 التجهيزات السوسيو- ثقافية والسوسيو تربوية

تعتبر الثقافة مؤشرا أساسيا لتطور الأمم، على اعتبار أنها ركيزة أساسية في تنمية الوعي وتطوير قدرات الشباب العقلية والبدنية، حيث أنها تساعد على الاندماج في المجتمع، والاهتمام في تدير 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 دورا هاما 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 سليما كفيلا بالرقى به نحو الأفضل. وتتوفر جماعة ميسور على التجهيزات السوسيو- ثقافية والتربوية التالية:

جدول 14: التجهيزات السوسيو-ثقافية والتربوية بجماعة ميسور

إسم التجهيز	العدد	النوع والفئة المستهدفة	وضعية التجهيز
دار الشباب	01	الشباب	مشغلة
المركز النسوي	02	النساء	مشغلين
دار الحي	02	ساكنة الحي	واحدة مشغلة والثانية غير مشغلة
منصة الشباب	01	الشباب	مشغل
المركز الاجتماعي المتعدد التخصصات	01	النساء والأطفال	مشغل
المركز الاجتماعي للنساء في وضعية صعبة	01	النساء في وضعية صعبة	مشغل
المركز الاجتماعي لدعم قدرات الشباب	01	الشباب	مشغل
المركب الثقافي	01	ساكنة المدينة	غير مشغل
مركز القرب للتكفل بالأطفال في وضعية صعبة	01	الأطفال المعاقين	مشغل
دار الطالب(ة)	02	الشباب والفتيات	مشغل

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 وفاعل ومتوازن، وتتوفر جماعة ميسور على التجهيزات الرياضية التالية:

جدول 15: التجهيزات الرياضية بجماعة ميسور

إسم التجهيز	العدد	النوع والفئة المستهدفة	وضعية التجهيز
الملعب المحلي	01	الشباب والأطفال	مشغل
ملاعب القرب	04	الشباب والأطفال	مشغلة وواحد فيطور الإنجاز
مسبح	03	الساكنة	واحد منها مشغل
القاعة المغطاة	01	الشباب والأطفال	غير مشغلة

المصدر: مصلحة الممتلكات ومصلحة الوعاء الجبائي للجماعة 2023-2022

تجهيزات العبادة والدفن :

إن توفير دور العبادة مطلب أساسي وألوي على اعتبار أننا ننتمي لبلد مسلم، وهي واحدة من الخدمات الاجتماعية والدينية التي تمثل تحدينا لواحد 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 مكونا داخل البنية الاجتماعية لمدينة ميسور، وتتوفر الجماعة على التجهيزات التالية:

جدول 16: تجهيزات العبادة والدفن بجماعة ميسور

إسم التجهيز	العدد	النوع والفئة المستهدفة	وضعية التجهيز
المساجد	12	ساكنة الأحياء	عشرة منها مشغلة، وواحد في نزاع قضائي وآخر في طور الإنجاز
المصلى	01	ساكنة الجماعة	مشغل ( عقار خاص )
المقابر	05	الساكنة	ثلاثة منها فقط مشغلة
المقبرة اليهودية	01		غير مشغلة
المقبرة المسيحية	01		غير مشغلة

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 العادية 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 تصفية 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 واثنين طب أسنان ومختبر للتحليلات الطبية

المصدر: مصلحة الممتلكات ومصلحة الوعاء الجبائي للجماعة 2022-2023

### 🚦 تجهيزات النقل العمومي :

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

جدول 18: تجهيزات النقل العمومي بجماعة ميسور

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

المصدر: مصلحة الممتلكات ومصلحة الوعاء الجبائي للجماعة 2022-2023

### 2. المؤشرات السوسيو- اجتماعية

جدول 19: المؤشرات السوسيو- اجتماعية

المجال الترابي	الأمية	التمدرس	الماء الصالح	الكهرباء	الماء العادم		الهشاشة	
		7 – 12 سنة	للشرب		الشبكة العمومية	الحفر الصحية	غير ذلك	الفقر
على الصعيد الوطني	32.2	95.1	73.00	91,60	58.09	23,20	17.9	
على صعيد الجهة	34.7	94.4	69.8	92.2	62.9	18.8	18.4	13.39
على صعيد الإقليم	42.1	91.4	65.9	82.4	26.7	27.9	45.3	25.5
ج. أطاط الحاج	29.0	98.2	93.5	96.7	87.3	9.2	3.5	7.99
ج. ميسور	23.4	97.6	86.0	85.0	78.5	8.6	12.9	5.55

المصدر: الإحصاء العام للسكان والسكنى 2014

### 3. خلاصة نتائج التشخيص التشاركي

المشاكل والحاجيات المطروحة والحلول المقترحة خلال التشخيص التشاركي مع الساكنة وفعاليات المجتمع المدني

## ■ نتائج التشخيص التشاركي مع ساكنة الجماعة:

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

<p>مدينة ميسور من الملك الجماعي والملك المخزني من أجل اقتنائها وتحفيظها.</p> <p>❖ تحفيظ الوعاء العقاري لتجزئة الهضبة واستكمال مسطرة التحفيظ لحي الرياض 1</p> <p>❖ تغيير طبيعة ملكية العقار من خلال الاقتناء.</p>	
المجال البيئي	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تشجير ضفة وادي المراير تحت حديقة القدس إلى حدود الكشك بجانب الباشوية واستغلالها كفضاء ومنتزه للسكان.</li> <li>- وضع سلال لجمع القمامة بشوارع الجماعة لتخليق الحياة البيئية.</li> <li>- إنشاء حزام أخضر على طول واد المراير حي القدس والحي الإداري.</li> <li>- تهيئة المساحة الخضراء المتواجدة بحي المسيرة الخضراء والبئر المتواجد بها.</li> <li>- إعادة تهيئة حديقة حي القدس وتجهيزها ببنيات ترفيهية.</li> <li>- تهيئة مدخل المدينة من اوطاط الحاج وتجهيزها بالكراسي وتشجيرها لخلق فضاء ترفيهي للسكان مطلق على المدينة.</li> <li>- تصفية المياه العادمة بمحطة التصفية واستغلالها في سقي المساحات الخضراء.</li> <li>- الاعتناء بالمساحات الخضراء بحي ليراك.</li> <li>- تأهيل الحديقة المتواجدة داخل حي القدس وتهيئتها.</li> <li>- تجهيز البئر المتواجد بمدرسة الأمل.</li> <li>- إحداث حدائق داخل الأحياء</li> <li>- توفير حاويات النظافة</li> <li>- تحسين الخدمة وتعميمها بتوفير شاحنات إضافية للنظافة</li> <li>- تجاوز المشاكل التقنية المسببة لانبعاث الرائحة الكريهة من محطة التطهير</li> <li>- معالجة مشكل الرائحة الكريهة المنبعثة من محطة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ نقص في المساحات الخضراء</li> <li>❖ إهمال المساحة الخضراء.</li> <li>❖ مشكل رمي القمامة في شوارع الجماعة</li> <li>❖ انعدام المساحات الخضراء</li> <li>❖ عدم توفر حاويات النظافة نقص على مستوى خدمات النظافة</li> <li>❖ مشكل انبعاث الرائحة الكريهة من محطة التطهير</li> <li>❖ انبعاث الروائح الكريهة من محطة التطهير.</li> <li>❖ نقص في المجال الخضراء</li> <li>❖ ضعف على مستوى التشجير في حي إكلي الشمالي</li> </ul>



<p>التطهير</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- تشجير محيط محطة التطهير</li> <li>- تشجير المرتفع المحاذي لحي إكلي الشمالي</li> </ul>	
المجال الصحي	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- إحداث مستوصف صحي بأحد حيي إكلي</li> <li>- تعزيز دعم الخدمات الصحية بالمستشفى الإقليمي.</li> </ul>	<p>❖ نقص في الخدمات الصحية</p>
قطاع التعليم	
<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>	<p>❖ صعوبة تنقل التلميذات والتلاميذ مع وجود كثافة تلاميذية للتعليم الإعدادي</p> <p>❖ عدم تعميم الاستفادة من برامج الدعم الاجتماعي المتعلقة بالمتعلمين</p> <p>❖ نقص في عدد المؤسسات التعليمية مما يطرح مشكل الاكتظاظ داخل الأقسام الابتدائية.</p>
قطاع الرياضة	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تجهيز ملعب (الركاص)</li> <li>- إحداث حلبة للفروسية والتبوريدة</li> <li>- إحداث مركز للتخييم والاصطياف</li> <li>- إحداث ملعب القرب بدوار الزاوش وبالحى الإداري وأحياء أخرى.</li> <li>- إحداث منطقة رياضية</li> <li>- إحداث حلبة لألعاب القوى</li> </ul>	<p>❖ نقص في الخدمات الرياضية</p> <p>❖ عدم توفر المدينة على مركز التخييم والاصطياف</p> <p>❖ عدم توفر مجموعة من الأحياء على ملاعب القرب</p>
قطاع الثقافة	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تأهيل دار الحى 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 البام</li> </ul>	<p>❖ نقص في البنيات الثقافية بأحياء المدينة</p> <p>❖ نقص في دعم جمعيات المجتمع المدني</p>

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

#### 4. مؤهلات التنمية الاقتصادية

عناصر القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"> <li>- مؤهلات سياحية</li> <li>- موقع جغرافي استراتيجي</li> <li>- دينامية على مستوى النمو الديمغرافي</li> <li>- الجمعيات والكفاءات المحلية القادرة على التفاوض والرفع من مردودية الإدارة.</li> <li>- تراث ثقافي مادي ولا مادي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- وجود أحياء غير مهيكلية</li> <li>- عدم مواكبة التجهيزات للنمو الديمغرافي</li> <li>- نقص على مستوى تامين 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 والتدبير</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- تربوية: المدارس، دور الشباب، مركبات سوسيو- ثقافية</li> <li>- نقص على مستوى التجهيزات الصحية: المستشفيات المستوصفات و الأطر الطبية وشبه الطبية</li> <li>- نقص على مستوى المنشآت الرياضية</li> </ul>
الفرص	التحديات
<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>	<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>

## 5. التشخيص التشاركي الداخلي:

تم التشخيص الداخلي وفق أجندة لقاءات مباشرة مع رؤساء أقسام ومصالح الجماعة. وقد استهدفت هذه اللقاءات بالأساس تحسيس 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 تسليط الضوء حول:

- مهام تدير الشؤون الإدارية العادية سواء المتعلقة بالمواطنين أو تلك المهام الروتينية قصد محاولة تحسين جودتها.
  - مهام التدبير الجماعي من خلال الخدمات التي تقدمها الجماعة أو تلك المرتبطة بالخدمات العمومية (الإدارة العمومية، النظافة، البيئة) ...
  - مهام التدبير المرفقي من خلال الخدمات المقدمة من المرافق العمومية (السوق الأسبوعي، المجزرة الجماعية) ...
  - مهام التدبير فيما يتعلق بالملك الجماعي، والشؤون الثقافية والرياضية والاجتماعية .
  - مهام التدبير المالي والموارد الجبائية، وتدير الممتلكات المنقولة والغير 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 الحكامة الجيدة.
- تم التشخيص الداخلي لأقسام ومصالح الجماعة وفق تحليلين رباعيين باعتبارهما منهجيتين للتشخيص، وقد تمت عملية التحليل هذه اعتمادا على استمارات وزعت على مختلف الأقسام والمصالح الجماعية.
- وبالنظر إلى تعقد التدبير الجماعي وتشعبه، فقد اعترض هذا الورش جملة من الاكراهات يمكن إجمالها فيما يلي:

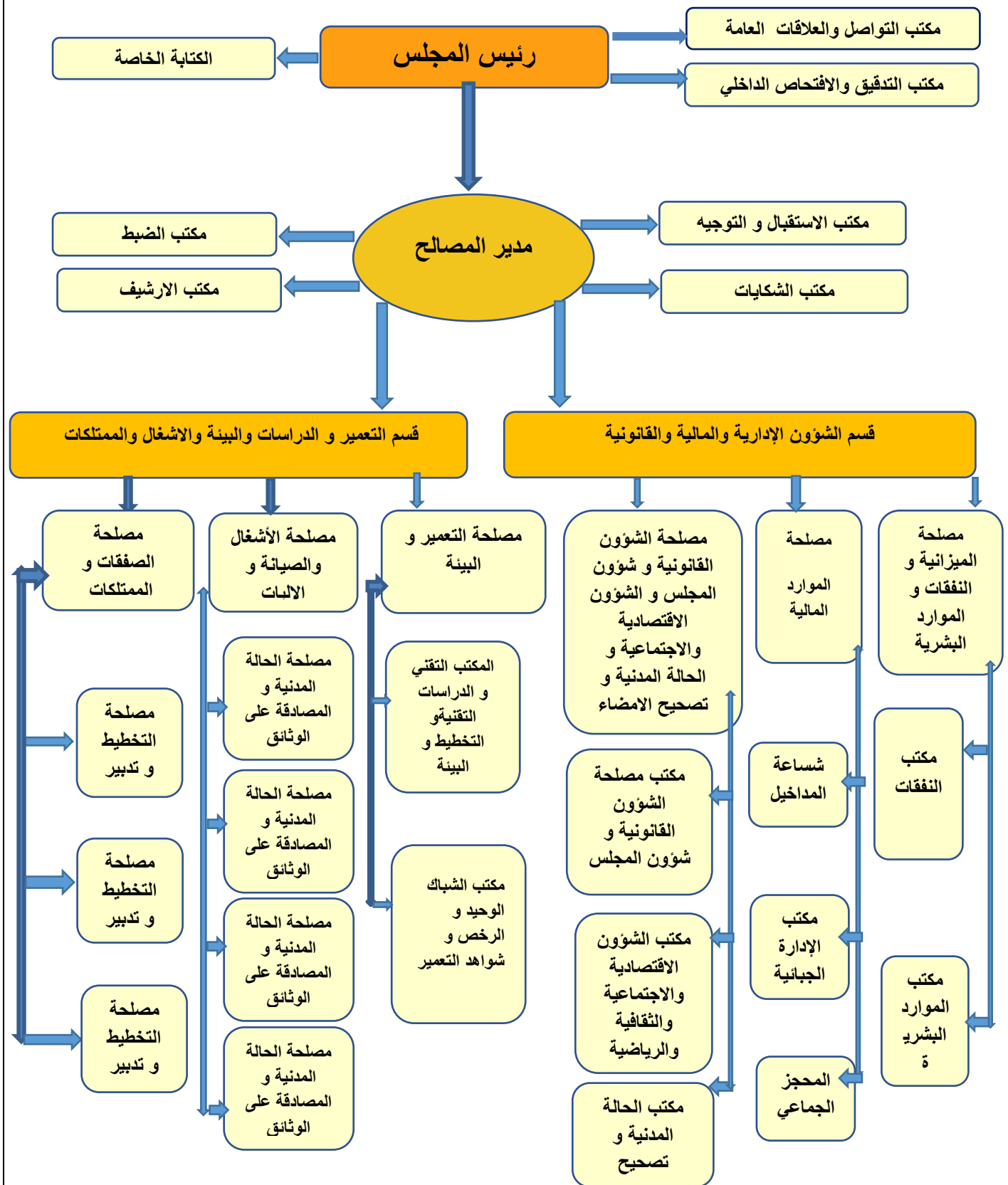
- صعوبة جرد المصالح والأقسام المستهدفة من التشخيص في ظل وجود منظم غير محين وصعوبة تنزيله .

## 2.5. المنظم الحالي لجماعة ميسور:

قبل التعمق في التشخيص الداخلي المفصل لأنظمة تسيير الجماعة، كان من الضروري تسليط الضوء على المنظم 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 المنظم الحالي للجماعة الحامل لتأشيرة السيد عامل إقليم بولمان في 23 مارس 2017 بشأن تنظيم الإدارة الجماعية تطبيقاً لمنشور السيد وزير الداخلية عدد 43 بتاريخ 28 يوليوز 2016:

إن تحليل المنظم الحالي للجماعة ومقارنة مدى تطبيقه على أرض الواقع، يبين أن هذا المنظم ثم تحينه خلال سنة 2017 من أجل مطابقته لمنشور السيد وزير الداخلية رقم 43 بتاريخ 28 يوليوز 2016 ومطابقته لآخر منشور للوزارة في هذا الصدد والذي ينص على الاقتصار على قسمين وستة مصالح.

غير أن من الملاحظ هو أن تنزيله الفعلي على أرض الواقع لم يتم بشكل متكامل، فرغم أن مجلس جماعة ميسور قام بإعلان المباراة المتعلقة بمناصب المسؤولية عن المديرية وعن المصالح فلم يتقدم سوى ثلاثة أشخاص، حيث أن هناك بعض الموظفين الغير الراغبين في تحمل المسؤوليات الإدارية، وهناك آخرون لا تتوفر فيهم الشروط المطلوبة لهذه المناصب، وبالتالي يتبين بعد التشخيص للجهاز التنظيمي والوظيفي لجماعة ميسور بالتحليل الدقيق لمهامه وتقييم أدائه، وحصر حاجياته وانتظاراته، وكشف معوقاته وتداخل مهامه، اقتراح جملة من التقويمات لتحسين أداء الهياكل التنظيمية للجماعة والرفع من مردوديتها، وهذا بتطبيق المنظم 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

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



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

المصدر: مصلحة الموارد البشرية ونفقات الموظفين بالجماعة 2023

### جدول 21: الهيكل التنظيمية

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

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

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

#### المصدر: مصلحة الموارد البشرية ونفقات الموظفين بالجماعة 2023

#### ❖ الموارد البشرية الملحقه أو الموضوعه رهن الإشارة

وصل عدد الملحقين والموضوعين رهن الإشارة إلى سبع (07) موظفين وموظفات، كما أن هناك موظف في حالة تفرغ نظرا لشغله منصب رئاسة 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 عدهيئة المساعدين التقنيين تمثل النسبة الأكبر في البنية البشرية للجماعة حيث تصل إلى حوالي 36,34%. وتجيب الإشارة هنا إلى أن الجماعة لا تتوفر 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 للجماعة فإن نسبة 44,30% تتوفر على مستوى جامعي، ونسبة 18,98% منها تتوفر 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 للجماعة تتميز بمستوى دراسي جامعي غير أنها تفتقر إلى التكوين في مجال تخصصاتها وخاصة في مجال المعلومات، بيد أن مؤسسات الجماعات الترابية منخرطة في مشروع الرقمنة الذي من شأنه تحسين الولوج للخدمات وبالتالي فإن الرهان هو استقطاب أطر متخصصة في المعلومات 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 جليا 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 أخذا بعين الاعتبار التحديات والتوجهات الإستراتيجية التي تركز عليها الجماعة.

فيما يخص المكاتب واللوجستيك يظهر جليا 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 و الوظيفي 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 - Technologie - Organisation - Processus (POTI Information) كوسيلة لمعرفة وتحديد وتبيان ما يستوجب تغييره عند تنفيذ مختلف البرامج والمشاريع، باعتباره منهجية متطورة لتشخيص الحالة الراهنة لمنظومة ما وذلك بالتدقيق في مجموعة من المعطيات وفق أربعة مستويات :

- على مستوى التسيير وطريقة العمل (Processus)
  - مستوى التنظيم ومحيط العمل (Organisation)
  - على مستوى التكنولوجيا ووسائل العمل (Technologie)
  - على مستوى المعلومة وأرشفة العمل (Information)
- وقد خلص التشخيص إلى مجموعة من الملاحظات والتوصيات التي أتت 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 ومحيط 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 نظام، كما نصت عليه المذكرة الوزارية رقم 34، يضمن التناسق بين جميع المصالح التي لها مهام ووظائف متجانسة. ويحقق التوازن في توزيع الموارد البشرية.
  - تنمية الكفاءات التديرية للمسؤولين.
  - تقوية العدد الحالي للموظفين والأطر المؤهلة والكفئة .
  - إعداد مخطط تنمية الموظفين يوضح تدير قبلي للمناصب والكفاءات (توظيف، حركية، تقاعد، تكوين....)
  - أو توصيف الوظائف.
  - إعداد مخطط للتكوين 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 لتدير التدخلات للمنشآت .
- وضع خريطة للمدينة (النظام المعلوماتي الجغرافي )
- تقوية الموارد البشرية والمادية واللوجستكية حسب حاجيات كل قسم أو مصلحة .
- التوفر على عتاد معلوماتي ومكتبي كافٍ .

- وضع مخطط لصيانة الحواسيب وتجديدها، وكذا تأمينها والمحافظة على قاعدة المعلومات .
- تحسين ظروف العمل (المكيفات، والمراحيض بشكل كافٍ).
- إشراك 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 لمراقبة التدبير لمساعدة المسؤولين على التحقق دوما من بلوغ الأهداف المسطرة عن طريق الموارد الموضوعة رهن إشارتهم. أو خلق خلية التدقيق والافتحاص الداخلي
- وضع جداول التتبع لكل قسم أو مصلحة يوضح مؤشرات التقييم.
- تتبع تقارير الأنشطة المعدة سنويا لكل مصلحة لدراسة مختلف المقترحات لتجاوز العراقيل التي تواجه كل قسم أو مصلحة ولتحسين عملها المنجز.
- تفضيل التقاطعات الأفقية والعمودية للمعلومة، وتنسيق الأعمال واستشارة جميع الأشخاص لتفعيل اتخاذ القرار.
- تفعيل مكتب الأرشفة و رقمته.
- تفعيل مكتب الإرشاد والتوجيه
- تحسين آليات التواصل الخارجي عن طريق خلق بوابة للجماعة كأداة:
- ✓ تمكن من تقديم المشاريع المدرجة على الصعيد المحلي بطريقة شاملة.
- ✓ إبراز المجالات الموضوعاتية المتنوعة مثل الثقافة الرياضة الصحة السيرانارة، المساطر والاستثمارات الإدارية المشاريع المنجزة أو تلك التي هي في طور الإنجاز، وكذا تسهيل تمرير المعلومة المفيدة من أجل العمل اليومي للمواطن.
- ✓ يُمكنُ لمستعملي الأنترنت الولوج لشباك الشكايات عن طريق الاستمارة.
- ✓ يخولُ لكل المواطنين الاستفادة من ولوج سهل وسريع لمعظم الفصول عن طريق نظام سلس انطلاقا من الهواتف الذكية.
- وضع سياسة للتواصل الداخلي من خلال خلق أبردة إلكترونية لجميع مصالح الجماعة من أجل تبادل المعلومات وتنسيق العمل.
- الحصول على وثائق قانونية (الجريدة الرسمية، القوانين الجديدة المتعلقة بالاختصاصات الجديدة للجماعة).
- خلق شباك للشكايات لمعالجتها والإجابة عنها في وقت وجيز.
- ضمان التنسيق بين أقسام ومصالح الجماعة تفاديا للتداخل 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 مقارنة سلسلة لتحليل حساب الميزانية من خلال معالجة وتكثيف المعطيات وإعادة صياغتها وتقديمها في حلة 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 حدة، قبل الوصول في مرحلة ثالثة إلى خلاصات أولية تهدف بالدرجة الأولى إلى الوقوف على مكان 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 منتج الضريبة على القيمة المضافة.

## 7.2. الميزانية والمقتضيات القانونية

الميزانية هي الوثيقة التي يقدر ويؤذن بموجبها، بالنسبة لكل سنة مالية، مجموع موارد وتكاليف الجماعة وقد خصص القانون التنظيمي 113-14 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 دجنبر
المادة 154	- تشتمل الميزانية على جزئين : <ul style="list-style-type: none"> <li>• الجزء الأول خاص بالتسيير، ويشمل موارد ونفقات التسيير،</li> <li>• الجزء الثاني خاص بالتجهيز، ويشمل موارد نفقات التجهيز.</li> </ul> - يجب مراعاة توازن الميزانية في جزءها، - يرصد الفائض التقديري كمدخول للجزء الثاني من الميزانية، - مكن إحداث ميزانيات ملحقة، وحسابات خصوصية.
المادة 156	تبويب جديد سيصدر بنص (قرار مشترك لوزير الداخلية و وزير الاقتصاد رقم 1356.18 الصادر في 30 ابريل 2018)
المادة 158	- تقسم النفقات إلى أبواب وفصول، تتضمن برامج، مشاريع، وعمليات.

### المصدر: القانون التنظيمي 113-14

## 7.3. تطور مداخل الجماعة

لمعرفة تطور ميزانية المجلس الجماعي لميسور، قمنا بدراسة انطلاقا من ميزانية 2017 إلى ميزانية 2022، لرصد أهم المتغيرات التي أثرت سلبا أو إيجابا على تطور هذه الميزانية، وللخروج بمؤشرات معينة، قادرة على مساعدتنا على تحليل مالية المجلس الجماعي. تطورت مداخل الجماعة خلال الست سنوات الأخيرة على الشكل التالي:

## الجزء الأول : مداخل ميزانية التشغيل

الجزء الأول	2017	2018	2019	2020	2021	2022
مداخل التشغيل	المدخل الذاتي	2155781.32	2469622.91	2376625.00	2456269.80	3355662.10
	الحصة من الضريبة	12371000.00	12378076.00	11771000.00	7625000.00	11771004.00
	على القيمة المضافة					
	المدخل غير المباشر	1751335.82	2388902.92	2026652.76	1521741.18	1471800.45
مجموع القسم الأول		16071686.62	16315684.24	15234603.41	11603010.98	16578466.55

فيما يخص مداخل تشغيل الجماعة فقد عرفت تطورا ملحوظا ما بين سنة 2017 وسنة 2019 بينما عرفت تراجعا ملحوظا خلال سني 2020 و 2021، ولاشك قد ساهمت جائحة كورونا في هذا التراجع نظرا للحجر الصحي وإغلاق مجموعة من مرافق الجماعة، و كذا 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 مداخل التشغيل ارتفاعا هاما كما موضح في الجدول أعلاه.



## الجزء الثاني: مداخل التجهيز

2022	2021	2020	2019	2018	2017	الجزء الثاني	مداخل 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 بمداخل التجهيز وفي ظل انعدام الموارد الخارجية فقد ظلت رهينة بمستويات فوائض التسيير، بحيث إن تراجع هذه الأخيرة أدى إلى انكماش هذه المداخل، إذ انتقلت من 12667 695.97 درهم سنة 2017 إلى 7 128 690.81 درهما سنة 2022 وهو ما يشكل تراجعا هاما على مستوى الفوائض السنوية بنسبة وصلت إلى 56,27%، وهو الأمر الذي يؤثر بشكل مباشر على مداخل التجهيز خاصة وإن 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%	387.917,80	33,27%	1461502,44
مجال الشؤون الاجتماعية	9,91%	86.373,00	0%	0,00	0%	0,00	0,68%	8.530,00	18,01%	388.840,38	5,02%	220665,36
مجال الشؤون التقنية	6,72%	58.560,00	0,86%	20.479,20	50,40%	730.385,70	43,07%	540.388,68	20,33%	439.097,96	60,17%	2642907,32
مجال الشؤون الاقتصادية	5,03%	43.824,00	1,30%	31.230,00	0%	0,00	0%	0,00	0,00%	0,00	0%	00
مجال الدعم	0%	0,00	31,27%	750.000,00	13,80%	200.000,00	0%	0,00	38,15%	823.812,66	0%	00
مجال اندماج النتائج	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
المجموع	100%	870.725,15	100%	2.398.926,96	100%	1.449.175,56	100%	1.254.469,68	100%	2.159.535,84	100%	4392759,12

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 مبلغا قدره 870.725,15 وبالتالي عرفت انخفاضا حادا بلغت نسبته 19,82% أي ما قدره 3522033,97 درهم.

## مصاريف ميزانية التشغيل

2022		2021			2020	2019		2018		2017		
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	مجال الإدارة العامة
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 اندماج النتائج
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 التشغيل المبينة في الجدول أعلاه تؤكد إذا ما قارناها بمداخل ميزانية التشغيل 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 التشغيل التي تدخل ضمن اختصاصات الجماعات الترابية، وهو الأمر الذي يقف حاجزا أمام الجواب عن تطلعات المرتفقين والمرتفات بتراب الجماعة على المستوى الاجتماعي، حيث يعيق انفتاح الجماعة على مؤسسات المجتمع المدني بشكل أوسع على اعتبار دورها التشاركي في تدبير الشأن المحلي، كما يتضح أن مجال الإدارة العامة والتي تضم نفقات الموظفين تشغل نسبة هامة من ميزانية التشغيل 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 التشغيل.

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	مداخل التسيير
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 التسيير
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

الأموال الخاصة للجماعة :

جدول 23: مجمل الاملاك الخاصة لجماعة ميسور

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

الممتلكات الخاصة للجماعة

الممتلكات	العدد	التوطين	الأرادات 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
المجموع	106		190 790.00

### المصدر: مصلحة الممتلكات بجماعة ميسور 2022

جدول 24: السيارات والآليات بجماعة ميسور

نوع السيارة أو الآلية	رقم اللوحة المعدنية	تاريخ الاقتناء	الغرض المخصصة له	الحالة الميكانيكية
داسيا لوغان	ج 172078	2009/11/11	إداري	خارج الخدمة
ميتشبيشبيكاب	ج 179807		إداري-أشغال البلدية	متوسطة
رونو أكسبريس	ج 124408	1998/12/29	إداري	رديئة
ستروين س 15	ج 134835	2001/12/20	نقل الأموات	متوسطة
مرسيدس سبرينتر 208 د	ج 166906	هبة بلجيكا	سيارة إسعاف	خارج الخدمة
باو	ج 182050	-	سيارة إسعاف	ذوي الاحتياجات الخاصة بميسور
شاحنة ميتشبيشبيكنتير	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	متوسطة
شاحنة باو	ج 182081	-	آلة رافعة	متوسطة
شاحنة هيونداي 12	ج 184302	-	النظافة وأشغال الجماعة	خارج الخدمة

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

المصدر: المربأ الجماعي بجماعة ميسور 2022

## الجزء الثاني برنامج عمل الجماعة حسب التوجهات الاستراتيجية

### برنامج عمل جماعة ميسور

قد اعتمد فريق العمل في إعداد مشروع برنامج عمل جماعة ميسور 2022-2027 على المنهجيات وطرق التحليل المعتمدة في مجال التخطيط الاستراتيجي، والتي اعتمد فيها على البناء الاستراتيجي المتعارف عليه والمتدرج من المستوى الأول والمتمثل في تحديد الرؤية : ثم بعد ذلك المحاور الإستراتيجية ذات الأولوية، أعلى مستوى البرمجة والتي اختير فيها اعتماد منهجية تدبير البرامج MSP (Managing Successful Programmes) حيث قام فريق العمل بحصر البرامج الخاصة بكل محور استراتيجي، ثم بعد ذلك تحديد المشاريع التي تم إدراجها في إطار البرامج الملائمة. وطبعا تم بعد ذلك برمجة وميزنة برنامج عمل الجماعة على امتداد السنوات المتبقية من السنوات الست القانونية لأجراته، ثم اعتماد منظومة لتتبعه 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 تتوفر عليها جماعة ميسور، كما مكن هذا الورش أيضا من الانتباه إلى عدد من التهديدات ونقط الضعف التي من شأنها أنتهد من جودة الأداء. ويعتبر مفهوم البرنامج حسب منهجي MSP هو كل تنظيم مؤقت مرن يُنشئ للتنسيق والتوجيه والإشراف على تطبيق مجموعة مشاريع وأنشطة مرتبطة فيما بينها، ابتغاء تحقيق نتائج ومنافع تتماشى والأهداف الاستراتيجية 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 المشروع إنجازا واحدا على الأقل وفقا لمحوره العملي بالبرنامج الذي يندرج فيه.



وبالتالي، فالبرنامج يُنشئ نتائج ومنافع، في حين يُنشئ المشروع إنجازات، وبالتالي فإن تدير البرامج وتدير المشاريع مقاربتين متكاملتين فيما بينهما، بحيث أنه خلال تدير البرنامج يتم تهيئة المشاريع التابعة له وتنفيذها وإنهاءها، وبالتالي فالبرنامج يمنح 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 مقترحاتهم خلال التشخيص التشاركي، والذي سيعمل المجلس الجماعي من خلاله الوصول إلى تحقيق نمو مندمج للجماعة يعكس تطلعات الساكنة لخدمة قرب ذات جودة وفعالية.

والرؤية بمداه الزمنية 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 2022-2027 سيعمل مجلس جماعة ميسور بكافة مكوناته على تنفيذ رؤيتهم التنموية وذلك بوضع مدينة ميسور على سكة النمو والتقدم وفق مقاربة تشاركية وشاملة. هذه الرؤية، ستمكن من تنظيم وإدارة المجال الترابي عبر تأهيل المدينة على المستوى المعماري والعمراني وكذا إعادة الهيكلة للأحياء ناقصة التجهيز على مستوى البنيات التحتية وتجهيزات القرب وتقليص 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 يلبي الاحتياجات التنموية الحاضرة، مع حفظ حقوق الأجيال القادمة، وهو ما يقتضي أن تكون التنمية المستدامة سياسة عرضانية تنخرط فيها بشكل ناجع وفعال جميع القطاعات والمجالات والمرافق والتجهيزات.

ولأن مدينة ميسور تزخر بإمكانيات بشرية ومؤهلات طبيعية كبيرة، تطمح ساكنتها أن تصبح فضاء للعيش الكريم ودعامة للتماسك الاجتماعي، بحيث توفر لها ولزوارها أفضل البنيات 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 ووفقا لمخرجاته، بحيث تم إفراز أربعة محاور تم ترتيبها بحسب الأولوية، وذلك بناء على اختصاصات الجماعة كما حددها القانون التنظيمي 113.14، ووفق مصفوفة محكمة ومتعددة 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، التشوير الطرقي،	الهدف الاستراتيجي: مراعاة مبدأ القرب ومبدأ العدالة المجالية وتحسين أداء المرافق العمومية
	الأثاث الحضري، الساحات العمومية والحدائق، التعليم....)	الهدف المحدد: التأهيل الحضري لحفظ وتنمية جودة الخدمات
الثقافة والرياضة والدعم الاجتماعي		الهدف الاستراتيجي: اعتماد سياسة اجماعية في التنمية الثقافية والرياضية ودعم التماسك الاجتماعي
		الهدف المحدد: توفير الدعم والتجهيزات والفضاءات الملائمة لتحقيق التنمية الاجتماعية والثقافية والرياضية
التعمير والبيئة والتنمية المستدامة		الهدف الاستراتيجي: جماعة متناسقة العمران ومحافظة على بيئتها
		الهدف المحدد: التطور المتناسق للمدينة مع مراعاة البعد البيئي والحد من انتشار البناء العشوائي
التنمية الاقتصادية والاستثمار		الهدف الاستراتيجي: الإسهام في تنشيط الاقتصاد وتشجيع استقطاب الاستثمار
		الهدف المحدد: تنشيط الاقتصاد المحلي وتحسين الوضع الاقتصادي للسكان

الأهداف				المجالات		المحور الاستراتيجي	
🚧 الهدف الاستراتيجي: مراعات مبدأ القرب ومبدأ العدالة المجالية وتحسين أداء المرافق العمومية 🚧 الهدف المحدد: التأهيل الحضري لحفظ وتنمية جودة الخدمات				(الطرق، الإنارة، التشوير الطرقي، الأثاث الحضري، الساحات العمومية والحدائق، التعليم....)		المرافق والتجهيزات الجماعية والتنقل 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 مجزرة
	327.536.33	655.153.67		982 690.65	تمويل ذاتي	982 690.65	تهيئة مقر جماعة ميسور الحالي
		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 الطرقية
	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 الديني
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	تهينة حي السلام حي بئرالنزان حي سيدي 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	تهينة وتقوية المحاور الرئيسية للأحياء بالمدينة
		1.000.000.00			وزارة الداخلية	1.000.000.00	تهينة موقف السيارات المتواجد امام مقر الجماعة
1.000.000.00	1.000.000.00			2 000 000.00	تمويل ذاتي	2 000 000.00	إحداث مصلى للعديد
	500.000.00	500.000.00			وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة	1.000.000.00	تهينة ثلاث ملتقيات 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 اجماعية في التنمية الثقافية والرياضية ودعم التماسك الاجتماعي						الثقافة والرياضة والدعم الاجتماعي
الهدف المحدد: توفير الدعم و التجهيزات والفضاءات الملائمة لتحقيق التنمية الاجتماعية والثقافية والرياضية						
سنة الإنجاز أو التكلفة المالية المخصصة لكل سنة				مساهمة الجماعة المادية أو العينية	الشركاء/ والشركاء المحتملون	المشاريع
2026	2025	2024	2023			
	5.333.333.33	5.333.333.33	5.333.333.33	العقار	وزارة الثقافة وجهة فاس مكناس	إعادة بناء المركب الثقافي 16.000.000.00
			1.000.000.00	العقار	جهة فاس مكناس	بناء ملعب القرب 1.000.000.00
	3.000.000.00	6.000.000.00		العقار	وزارة الداخلية	بناء مسبح بلدي 9.000.000.00
590 500.00	567 500.00	522.500.00	500.000.00	2.180.000.00	تمويل ذاتي	دعم قدرات المجتمع المدني 2.180.000.00
173.288.28	173.288.28	173.288.28	173.288.28	100.000.00	جهة فاس مكناس	تقوية قدرات أعضاء المجلس الجماعي 693.153.12
		1.000.000.00			وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة	خلق وتهيئة فضاء ترفيهي جديد 1.000.000.00
		1.000.000.00			وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة	خلق ساحة جديدة وسط شارع الحسن الثاني 1.000.000.00
						الكلفة الإجمالية 30.873.153.12
				2.280.000.00		مجموع مساهمات الجماعة

الأهداف				المجالات		المحور الاستراتيجي	
الهدف الاستراتيجي: جماعة متناسقة العمران ومحافظة على بيئتها						التعمير والبيئة والتنمية المستدامة	
الهدف المحدد: التطور المتناسق للمدينة مع مراعاة البعد البيئي والحد من انتشار البناء العشوائي							
سنوات الإنجاز أو التكلفة المالية المخصصة لكل سنة				مساهمة الجماعة المادية أو العينية	الشركاء / والشركاء المحتملون	التكلفة 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 والسواقي
			1.180.823.00	1.180.823.00	تمويل ذاتي	1.180.823.00	أشغال كبرى لتهيئة المناطق الخضراء
	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 الخضراء
		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 الخضراء بالمياه المعالجة لمحطة التطهير
		1.000.000.00			وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة	1.000.000.00	تهيئة حديقة القدس
						20.700.823.00	التكلفة الإجمالية
				2.700.823.00			مجموع مساهمات الجماعة

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



## جدول مؤشرات التمويل والاستثمار

المجموع	المجال 4	المجال 3	المجال 2	المجال 1	
39	08	08	07	16	عدد المشاريع
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 وتقييم تنفيذ برنامج  
عمل الجماعة

## تقديم

عملا 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، الإمكانات 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 بإحالة التقرير السنوي المتعلق بتقييم تنفيذ برنامج عمل الجماعة على اللجان الدائمة للمجلس لإبداء الرأي بخصوصه وذلك داخل أجل ثلاثين يوما 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 للتتبع خلال كل سنة يكون الهدف منها التدخل في الوقت المناسب لتدارك التعثرات المحتملة، حتى تكون الحصيلة السنوية أكثر تطابقا مع الأهداف الفصلية لبرنامج عمل الجماعة.

### 1. نموذج لمحتوى التقرير السنوي المتعلق بتقييم تنفيذ برنامج عمل الجماعة

بالإضافة إلى عرض المعلومات التي تقدمها مختلف المصالح بخصوص تقدم 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

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

يقيس المؤشر 2، 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  $(75 - 50) / 75$  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 المؤشر 2 وفق التصنيف التالي:

السنة المعنية		
قيمة المؤشر 2	نسبة تعثر المشروع	عدد المشاريع
أقل من 10 %	مشروع يسير وفق الأجال المسطرة	
من 10 % إلى 20 %	نسبة تعثر مقبولة	
من 21 % إلى 50 %	نسبة تعثر متوسطة	
من 51 % إلى 80 %	نسبة تعثر عالية	
من 81 % إلى 100 %	نسبة غير مقبولة	

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

جدول 26: جذاذة التتبع السنوي لفعالية الإنجاز

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

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		
إقتناء العقار	إعداد البرنامج والدراسات	إنجاز الأشغال
20% من إنجاز المشروع	40 % من إنجاز المشروع <sup>1</sup>	40 % من إنجاز المشروع <sup>2</sup>

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
100% من إنجاز المشروع <sup>1</sup>

تقتسم النقطة المخصصة للدراسات مناصفة بين الدراسات اللازمة لإنجاز المشروع.

مثال: مشروع من الصنف الأول:

الدراسات الطبوغرافية	الدراسات الهندسية	الدراسات التقنية	المجموع
			20%

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

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

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

( 22مبلغ...++مبلغ12مبلغ )

نسبة إنجاز الأشغال = -----

( 21مبلغ...++مبلغ11مبلغ )

2. طريقة احتساب نسبة تنفيذ برنامج عمل الجماعة

جدول 30: احتساب نسبة تنفيذ برنامج العمل

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

(M<sub>1</sub>× T<sub>1</sub>+ M<sub>2</sub>× T<sub>2</sub>+...+ M<sub>n</sub>× T<sub>n</sub>)

النسبة المتوقعة لتنفيذ برنامج عمل الجماعة = -----

(M<sub>1</sub>+M<sub>2</sub>+...+M<sub>n</sub>)

(M<sub>1</sub>× T'<sub>1</sub>+ M<sub>2</sub>× T'<sub>2</sub>+...+ M<sub>n</sub>× T'<sub>n</sub>)

النسبة الحقيقية لتنفيذ برنامج عمل الجماعة = -----

(M<sub>1</sub>+M<sub>2</sub>+...+M<sub>n</sub>)

### 3. التقارير الفصلية (Trimestriels) المتعلقة بتتبع إنجاز المشاريع وتنفيذ برنامج

#### عمل الجماعة

تروم هذه التقارير مراقبة وثيرة تقدم إنجاز المشاريع من فصل (Trimestriel) إلى الفصل الذي يليه وذلك تحسبا لتراكم التعثرات المحتملة إلى غاية إعداد التقرير السنوي. وتعتبر وثيرة سير الإنجاز مثالية إذا ما كانت ستؤدي في آخر السنة إلى النسبة المتوقعة الملتزم بها.

#### جدول 1 الجدادة النموذجية للتتبع السنوي لمشاريع الجماعة

Tn الفصل المعني							
رمز المشروع	المشروع	الهدف	المؤشر 1	المؤشر 2	نسبة تقدم إنجاز المشروع خلال الفصل	الإكراهات التي تنحول دون إنجاز المشروع في آجاله	الحلول المقترحة
		نسبة الإنجاز المتوقعة في نهاية السنة	نسبة الإنجاز الحقيقية عند نهاية الفصل Tn	نسبة الإنجاز الحقيقية عند نهاية الفصل Tn			
المشاريع الذاتية							

### 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 2022
نهاية 2026	نهاية 2025	نهاية 2024	نهاية 2023	
%100	%30	%35	%35	

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

النسبة المتوقعة لتنفيذ برنامج عمل الجماعة =

$$(M1 + M2 + \dots + Mn)$$



## خلاصة

بالقدر الذي يشكل هذا البرنامج تنزيلا لمقننا لرؤية مجلس جماعة ميسور لإدارة موارده المادية والبشرية في اتجاه أجراء 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 الترابية في إطار شراكة دينامية تسمو على فهم ضيق للمسؤولية وحدود الاختصاص إلى فهم يعيد صياغة مضمون الإلتقائية 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.

وببقي الرهان الكبير للمجلس مرتبط بالأساس بالنقط التالية:

■ أنية تحديد سياسة تكميريه مندمجة في مجالها متلائمة مع طابع مناخها القاري وتحفظ

هوية المدينة،

■ مواكبة التمدد العمراني والنمو الديموغرافي للمدينة برؤية استباقية تضمن ولوج الساكنة

للخدمات وتضمن لها إطار عيش كريم وقادرة على إبداع حلول لمشكل محدودية الوعي العقاري

للجماعة،

■ وضع آليات جديدة للتواصل وتعبئة المجتمع المدني كشريك أساسي تضمن انطلاق المبادرة المواطنة

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 ببق إكراه محدودية الموارد المالية للجماعة

أحد أكبر الأوراش التي يجب العمل عليها من أجل دعم مسار أجراء هذه الرؤية التنموية. وتبقى المداخل

الأساسية لتنمية الموارد المالية للجماعة مرتبطة بالأساس بإحداث حكامه ترابية جيدة وعقلنة تدبير الموارد

البشرية والمادية للجماعة. عمليا يجب الإسراع في هيكلة ودعم مصلحة الجبايات عبر تحيين قاعدة بياناتها

والتسريع 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 وباقي الفاعلين الأساسيين في المجال.

رئيس مجلس جماعة ميسور

تأشيرة السيد عامل إقليم بولمان

الرئيس  
ميسور الحمداوي

عامل إقليم بولمان  
عبد الحق حمداوي  
25 ديسمبر 2023