وزارة الداخليه جهة الرباظ - سلا - زمور - زعير عمالة سلا الجماعة الحضرية السيدي أبي القنادل

دراسة المخطط الجماعي لتنمية الجماعة الحضرية لسيدي أبي القنادل 2016 - 2011

تقرير موجز عن المخطط الجماعي للتنمية 2011-2016

الفهرس

تمهيد

- 1. المرجلة التحضيرية
- 2. مرحلة تشخيص الأوضاع الحالية والتشخيص التشاركي
 - 1-2 الأوضاع الحالية للجماعة
 - 2-2 التحليل التشخيصي

3. مرحلة بلورة الرؤية والمحاور الاستراتيجية

- 1. المحور الاستراتيجي الأول: استصلاح الفضاءات الحضرية
- 2. المحور الاستراتيجي الثاني: تعزيز التجهيزات الثقافية والاجتماعية
 - 3. المحور الاستراتيجي الرابع: حكامة الإدارة الجماعية
 - 4. المحور الاستراتيجي الثالث: اعطاء الحيوية للاقتصاد المحلي

4. مرحلة البرمجة وتحديد الميزانيات

- 4 1 الجدولة المالية للمشاريع
- 4 2 الجدولة الزمنية للمشاريع

5. مرحلة إرساء طاقم وآليات التتبع والتقييم

- 5 1 المنهجية والأليات
- 5 2 المأسسة والتنظيم

تمهيد:

طبقا لمقتضيات المادة 36 من القانون رقم 09-17 المتعلق بالميثاق الجماعي، قرر المجلس الجماعي لسيدي أبي القنادل وضع مخططه الجماعي للتنمية لفترة ست سنوات 2011-2016.

ويرتكز المخطط الجماعي للتنمية على إطار منهجي يعتمد المقاربة التشاركية، المبنية على انخراط السكان، الجماعات، التجمعات المهنية، والمقاربة النوعية، أي الأخذ بعين الاعتبار للحاجيات حسب الفئات الاجتماعية السكانية (النساء، الفتيات، الفتيان، المسنين، الخ).

وتكمن المهام الرئيسية في:

- تشخيص الأوضاع الحالية والإشراف على الورشات التشخيصية التشاركية،
- بلورة الرؤية المستقبلية للجماعة بالتناسق مع التوجهات الاستراتيجية للتنمية الاقليمية والجهوية.
- تحديد أهداف التنمية الواجب اتباعها من طرف الجماعة خلال السنوات الستة للمخطط الجماعي للتتمية،
- وضع مخطط ثلاثي (لسنوات الثلاثة الأولى للمخطط الجماعي) ومخططات العمل السنوية للجماعة،
- تحميل المسؤولية لجميع الفاعلين (المصالح الخارجية، السلطات المحلية، المجلس الجهوي، مجلس العمالة، الغرف المهنية، الممولين، الخ) وجعلهم ينخرطون في وضع وتنفيذ المخطط الجماعي للتنمية.

وبصفة عامة، يشمل مسلسل إعداد المخطط الجماعي للتنمية ستة مراحل مترابطة ومتداخلة ومتتالية بشكل منطقى.

- 1. المرحلة التحضيرية
- 2. مرحلة تشخيص الأوضاع الحالية والتشخيص التشاركي
 - 3. مرحلة بلورة الرؤية والمحاور الاستراتيجية
 - 4. مرحلة البرمجة وتحديد الميزانيات
 - 5. مرحلة المصادقة على المخطط الجماعي للتنمية
 - 6. مرحلة إرساء طاقم وآليات التتبع والتقييم

ومن جهة أخرى، يجب الأخذ بعين الاعتبار مراحل عرضية أخرى إلى جانب هذه المراحل وخاصة التواصل المساعدة المصاحبة والدفاع عن المخطط.

1. المرحلة التحضيرية:

اتسمت أشغال هذه المرحلة بالسمات التالية:

- الشروع الرسمى في أشغال المخطط الجماعي للتنمية 2011-2016 (4 يناير 2011) من طرف المجلس الجماعي ومكتب الدراسات (BIPOINT) الذي تعهد بالصفقة.
 - تشكيل المجموعة التقنية للجماعة من قبل رئيس المجلس البلدي.

والمكونة من:

- الكاتب العام للجماعة
- المهندس البلدى رئيس المصلحة التقنية
- المهندس المعماري البلدي رئيس مصلحة التعمير والبيئة
 - نائب الكاتب العام.
- تنظيم ورشة تكوينية لفائدة المجموعة التقنية للجماعة ورؤساء مصالح الجماعة وقد تم تأطير هذا التكوين من قبل مستشاري مكتب الدراسات (BIPOINT) وتركز على تقديم وبسط مراحل مسلسل وضع المخطط الجماعي للتتمية،
- تنظيم اجتماع للتعبئة والتحسيس لفائدة رؤساء المصالح الخارجية، واستهدف هذا اللقاء حث هؤلاء المسؤولين على الانخراط الايجابي في أشغال اعداد المخطط الجماعي للتنمية، وتتمثل مساهمتهم في اعداد المجموعة التقنية للجماعة ومكتب الدراسات بالمعلومات المتعلقة بقطاعاتهم: معطيات احصائية، تقارير الأنشطة، الخ.
 - وضع التقرير المنهجي من طرف مكتب الدراسات.

2. مرحلة تشخيص الأوضاع الحالية والتشخيص التشاركي:

لقد مكنت هذه المرحلة من وضع صورة عن الأوضاع الحالية للجماعة من حيث المعطيات الإحصائية من جهة وتحديد مصفوفة مكامن القوة والضعف والفرص المتاحة والمخاطر.

ومن أجل انجاز هذه المرحلة، قامت المجموعة التقنية للجماعة ومكتب الدراسات (BIPOINT) بالخطوات التالية:

- جمع المعطيات المتاحة لدى مصالح الجماعة.
- جمع المعطيات المتاحة لدى المصالح الخارجية.
- جمع المعطيات عن الفئات السكان (النساء، الشباب، المعاقين، الأطراف..)

- استغلال نتائج الاحصاء العام للسكان والسكني.
 - انجاز أبحاث تكميلية في الميدان.
 - استغلال مخزون وثائق الجماعة.

1-2 الأوضاع الحالية للجماعة:

تشخيص الوضعية الحالية عبارة عن تقرير ينصب على المواصفات الاحصائية المفصلة لجميع أبعاد الجماعة، النطاق الترابي، الساكنة، الاقتصاد، الاجتماع، الثقافات، المؤسسات، الخ.

ولتسهيل قراءة هذه الوثيقة، تم الاتفاق على تقديم كل قطاع مدروس في شكل مجموعة من المؤشرات (128 مؤشراً في المجموعة) وذلك من أجل التمكن من مقارنتها مع المعايير الجهوية والوطنية (انظر تقرير تشخيص الوضعية) ويراد من هذه المقارنة استخلاص نواقص كل قطاع بغية تداركها كليا، ويمكن تقديم معطيات هذا التقرير كما يلي:

1-1-2 تقديم نبذة عن الجماعة:

أحدثت الجماعة الحضرية لسيدي أبي القنادل بموجب المرسوم رقم 520-08-2 بتاريخ 28 شوال 1429 الموافق (20 أكتوبر 2008)، وتتتمى هذه الجماعة إداريا لعمالة سلا.

تبلغ مساحة جماعة سيدي أبي القنادل حوالي 24.33 كلم 2 حسب تقدير تصميمها الخرائطي، وتجاورها جغرافيا جماعتان:

- في الشمال: الجماعة القروية سيدي الطيب (اقليم القنيطرة) و الجماعة القروية عامر
 - في الشرق والجنوب: الجماعة القروية عامر (عمالة سلا)
 - في الغرب: المحيط الأطلسي

وتجتاز تراب الجماعة شبكة طرقية مهمة (الطريق الوطنية رقم1) وخط سككي حديدي.

وعلى الصعيد المجالى تظهر الجماعة اليوم على هيأة شبه حضرية غير متناسقة مكونة من:

- مركز المدينة الذي يشكل المنطقة الادارية للجماعة الواقعة بجانب الطريق الوطنية رقم 1.
- تجزئة سكنية شاسعة كمنطقة لاعادة ايواء ساكني دور الصفيح وبقية المساكن الأقل هيكلة وتعميرا.
 - مجموعات سكنية سرية مشتتة.
 - قطب سكني تقوم ببنائه شركة العمران على مساحة 103 هكتارات.
 - منطقة سياحية في طور البناء على مساحة 480 هكتار، تتولى انجازه شركة مجموعة الضحى.

2-1-2 أهم المؤشرات القطاعية:

توضح الجداول التالية المؤشرات الرئيسية لأتشطة الجماعة وبعض القطاعات الاقتصادية والاجتماعية برسم سنة 2010.

جدول 1: معطيات حول الجماعة

المؤشرات	القطاعات	المؤشرات	القطاعات
	هياة الموظفين الجماعيين:	20 أكتوبر 2008	تاريخ الاحداث
60	عدد الموظفين	24.33 کلم2	المساحة
% 20	اطر عليا	17 م	الارتفاع عن سطع البحر
%23	اطر متوسطة	18 درجة	الحرارة المتوسطة
%34	اطر مساعدة		الهيآت المنتخبة
%23	المؤقتون	15	عدد المستشارين
%43	معدل التأطير		الجنس
46 سنة	متوسط العمر	13	ذكور
22 سنة	الأقدمية المتوسطة في المصلحة	2	اناث
	ممتلكات الجماعة:	44 سنة	متوسط العمر
2500 م 2	مقر الجماعة		المستوى الدراسي
4 وحدات	المساكن	%13	العالي
2 هکتار	أراضىي غير مبنية	%13	الثانوي
5500 م	مرآب السيارات	%74	الابتدائي
4000 م	السوق المركزي	2	عدد اللجان
10 هكتارات	السوق الأسبوعي		الانتماء السياسي
45 وحدة	المحلات التجارية	% 60	حزب التقدم والاشتراكية
	الموارد المالية:	%20	حزب الأصالة والمعاصرة
	المداخيل:	% 20	أحزاب أخرى
14.00 مليون درهم	التسيير		
34.75 مليون درهم	التجهيز		
	النفقات:		
8.30 مليون درهم	التسيير		
28.65 مليون درهم	التجهيز		

المصدر: مصالح الجماعة

جدول 2: معطيات قطاعية

المؤشرات	القطاعات	المؤشرات	القطاعات
	الصحة:	18309	عدد السكان
4577	عدد السكان لكل طبيب	3050	عدد الأسر
1	المركز الصحي	5.1	الحجم المتوسط للأسرة
4	عدد الأطباء	% 51.9	معدل الأمية الاجمالية
12	عدد المساعدين الطبيين	%35.8	معدل النشاط
5	عدد الصيدليات	% 14.6	معدل البطالة
	التجهيزات الأساسية الاجتماعية		<u>التعليم</u>
	والثقافية		
2	الاندية النسوية		المؤسسات
0	رياض الأطفال	5	الابتدائي
1	دور الشباب	2	الإعدادي
	التجزئات السكنية	1	الثانوي
100 هكتار	العمران		المسجلون
470 هكتار	الضحى	2810	الابتدائي
370 هكتار	الخواص	2112	الإعدادي
	أصناف السكنى:	754	الثانوي
%0.8	فيلات	%69.6	نسبة التمدرس
% 0.2	شقق		التجهيزات السياحية
%84.7	دور مغربية	1	فندق من 4 نجوم
%9.5	دور مشتركة	34	الطاقة الايوائية
% 4.7	أصناف أخرى	4613	ليالي الايواء

المصدر: المصالح الخارجية و الاحصاء العام للسكان والسكنى 2004

2-2 التحليل التشخيصي:

يعتبر التحليل التشخيصي مرحلة جوهرية في مسلسل التخطيط الجماعي، ويندرج بشكل كامل في المقاربة التشاركية لتحسيس جميع الفاعلين المعنيين بالانخراط التام في وضع المخطط الجماعي للتنمية.

ويشمل التحليل التشخيصي في آن واحد البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للجماعة.

2-2-1 على الصعيد الداخلي:

يحاول تحديد العوامل التي تشجع أو تعرقل تدبير المصالح العاملة للجماعة.

وقبل الشروع في التشخيص الداخلي للجماعة، لابد من التعرف على نظام تيسيرها. وهكذا، فبعد افتحاص النظام الوظيفي، يستخلص بأن هياكلها يمكن جمعها في ثلاثة ميادين رئيسية وهي:

- ميدان الوظائف المهنية
- ميدان الوظائف المساعدة

وقد سمح تشخيص هذه الميادين بتحديد حجم الحاجيات المشخصة على مستوى مصالح الجماعة، وحسب أولويات هذه الحاجيات اعتبارا لاهميتها المسجلة في المصالح المشخصة، فقد أدى إلى ترتيبها كما هو مبين في الجدول رقم 3 أدناه.

الجدول 3: أولويات حاجيات الجماعية

التواتر النسبي ب %	ترتيب اولويات الحاجيات
22.4	1-غياب برامج التكوين المستمر
20.7	2-اعادة هيكلة النظام الوظيفي
15.1	3-اعادة هيكلة المستخدمين المؤهلين.
14.6	4-اتقان أساليب التدبير وادوات العمل
12.3	5- التجهيز بالأدوات الاعلامياتية
09.2	6-عدم كفاية الوسائل اللوجستيكية والنقل
05.7	7–أخرى
100	المجموع

2-2-2 على الصعيد الخارجي:

يهتم بالدرجة الأولى باستهداف حاجيات وانتظارات المواطنين والفاعلين المنخرطين في التنمية، ومن تم استطلاع طلباتهم لتجاوز النواقص والخصاص المعبر عنها. وقد توج التحليل التشاركي الخارجي المنجز على مستوى جماعة سيدي أبي القنادل بعقد سبع ورشات تشاركية:

- ورشة النساء.
- ورشة الفتيات.
- ورشة الأطفال.
- ورشة ممثلي سكان القطاعين الأول والثاني.
 - ورشة ممثلي سكان القطاع الثالث.
 - ورشة ممثلي سكان القطاع الرابع.
 - ورشة الجمعيات.

ووصل عدد المساهين في هذه الورشات إلى حوالي 600 شخص، منهم 58% رجال و 42% نساء.

والخلاصة الجوهرية للنتائج الناجمة عن الورشات المنعقدة مع مختلف الفئات السكانية والاجتماعية (رجال ، نساء، اطفال. فتيات) والفاعلين المحليين الممثلين بالجمعيات. تدل على تقارب وجهات نظر المساهمين حول نفس الحاجيات.

ويقدم الجدول رقم 4 ترتيب الحاجيات حسب درجة الأهمية الملاحظة على مستوى الورشات.

الجدول 4: أولوبات حاجبات الساكنة

التواتر النسبي	ترتيب أولويات حاجيات
16.8	1-شبكة الطرق
15.2	2-الانارة العمومية
13.1	3-قنوات صرف المياه
12.6	4–البيئة
10.8	5-الصحة والنظافة
8.9	6-الرياضة والثقافة والترفيه
6.7	7-ائنقل
6.4	8-السكني والتعمير
3.9	9-الأمن والحماية
3.3	10-التعليم
2.4	11-التشغيل
100	المجموع

2-2 و اقتراح سبل التحسين:

استنادا على التشخيص المنجز عبر مجمل مصالح الجماعة، تبين أن التدبير المحلى يعرف عدة نواقص تعرقل السير الجيد لانجاز المهام المحددة.

وهكذا، وعلى ضوء نتائج هذا التشخيص، نقترح بعض السبل الكفيلة بتحسين الجوانب التالية:

1- الهيكلة التظيمية:

ان بعض الكيانات الادارية غير فعالة بسبب انعدام الوسائل البشرية والمعدات مثل مكتب الممتلكات والمنازعات مكتب محاربة الكلب الخ، وبالتالي يجب أعادة النظر في الهيكلة التنظيمية كي تتلاءم مع المهام الجديدة المنوطة بجماعة حضرية، ولتدارك هذه الوضعية، نوصى بالقيام بتجديد الهيكلة التنظيمية الحالية من خلال:

- -خلق مصالح جديدة: مصلحة الاعلاميات والصيانة مصلحة الاتصال.
 - خلق هيكلة للتنسيق بين المنتخبين والمسؤولين التقنيين.
 - خلق مكتب للضبط ملحق بالرئيس.
 - تزويد المصالح بالوسائل البشرية والمعدات.
- -خلق اللجنة الاستشارية للمساواة، تكافؤ الفرص المقننة بموجب المادة 14 من الميثاق الجماعي، وسوف تشكل واجهة الجماعة مع المجتمع المدنى ومصدر خبرة للمجلس، وخاصة في مجال تكافؤ الفرص ومقاربة النوع.

2- المجلس الجماعى:

من أجل قيام المجلس بأداء مهامه بشكل مرضى، فيما يتعلق باستيعاب تطلعات وانتظارات المواطنين وتجسيدها في مشاريع ملموسة، تم انشاء لجان لهذا الغرض، غير أنها لم تستطع الوفاء بمهامها، ولتحقيق هذا الغرض نوصى بما يلى:

- إعطاء الحيوية والتتبع المباشر لأنشطة هذه اللجان،
- القيام بنشر تقارير هذه اللجان عقب كل اجتماع للتمكن من التتبع والتقييم للأنشطة الموكولة لها.
 - إرساء نظام للتواصل الدائم بين المنتخبين والشركاء الفاعلين في الجماعة.
 - إرساء آلية للتواصل والاعلام بين المنتخبين

3- الكتابة العامة:

الكتابة العامة هي آلية للتنسيق بين المجلس الجماعي والمصالح المهيكلة للجماعة، وقد أبان التشخيص المنجز عن هذه الوحدة عن وجود نقص في الوسائل البشرية والمعدات، الشيء الذي يعيق اضطلاعها الكامل بمهامها، إذ أن أعمال هذه الوحدة منوطة بشخص واحد.

وبهذا الصدد نقترح:

- تزويدها بالوسائل البشرية والمالية الكافية.
 - تقوية سلطتها الإدارية.
 - توسيع صلاحياتها التنفيذية.

4- المستخدمين:

لقد مكن تحليل جدول المستخدمين في الجماعة من استخلاص الملاحظات التالية:

- على المستوى الكمى:

عدم كفاية العدد الحالى (موظف واحد لكل 300 ساكن مقابل على المثال:

180 في مكناس، 200 في الشاون . 220 في وادي لو)

توزيع غير متناسب على المصالح.

- على المستوى الكيفي:
- انعدام التكوينات التخصصية: الاعلامياتي، المالي، الحدائقي، الاقتصادي.
 - غياب برامج التكوين المستمر.

ومن أجل تدارك هذا النقص نوصى ب:

- تزويد مصالح البرمجة والتدبير بقواعد المعطيات.
 - وضع خطة توقعية للتدبير والتوظيف.
 - وضع مخطط تصوري للتكوين المستمر.
 - تمكين الجماعة من نظام لتحفيز الموظفين.

5- التكوين المستمر:

لقد عبرت جميع المصالح المشخصة عن حاجياتها من التكوين المستمر.

ولهذا نوصى بوضع مخطط للتكوين المستمر يرتكز على المحاور التالية:

تنظيم دورات تكوينية لفائدة المسؤولين في مجال المساطر والتقنيات المستعملة لتنفيذ المهام الموكولة لكل مصلحة (المالية المحلية، قاعدة المعطيات، التقنيات التوقعية للميزانية تدبير المخزونات، الخ)

تنظيم دورات تكوينية لفائدة المسؤولين في مجال اعداد ووضع اليات وأدوات العمل (مخطط العمل، دليل المساطر والاجراءات . الخ)

6- المداخيل:

لقد تم استخلاص عدة ملاحظات من دراسة وتحليل اتجاه مداخيل الجماعة، ومنها على الخصوص، تغير الموارد الذاتية:

- ضعف النسبة المتأتية من الرسم على القيمة المضافة.
 - ضعف معدل التحصيل
- أهمية الديون المعدمة (نشاطات المجلس 23 % الميدان الاجتماعي %22 الميدان التقني77 %).
- الارتفاع المتزايد لنصيب النفقات المرتبطة بالمستخدمين (28 %في 2009، 33% في 2010 و 54 %برسم 2011).

ونقترح في هذا المضمار القيام بما يلي:

- إعادة هيكلة مصلحة الوكالة المالية وتعزيزها بموظفين مؤهلين ومختصين.
- إحصاء وحصر مطارح الضريبة فيما يهم الرسوم التي تتولى الوكالة المالية تحصيلها مباشرة.
 - مراجعة لوائح RAC وترتيبها حسب الأهمية وتحيين عناوينها.
- وضع خطة لتتبع انجاز المشاريع الاقتصادية والاجتماعية من طرف شركتي العمران والضحي.

7- تدبير الأملاك الجماعية:

تعتبر الأملاك الجماعية كثروة جاهزة يجب أن تدر على الدوام موارد على الجماعة، غير أن تدبير هذه الأملاك على صعيد الجماعة يواجه عدة صعوبات تعرقل تتمية هذه المداخيل.

وفي هذا الصدد، وبغية تجاوز هذه الصعوبات، نوصبي بالآتي:

- خلق مناطق للأنشطة التجارية.
 - تثمين المنطقة الصناعية.
- مراجعة أتاوات ممتلكات الجماعة.
 - تعزيز الأملاك العقارية.

8- نظام الاعلام:

علاوة على أهمية نظام الاعلام من حيث التعريف والاتصال الداخلي والخارجي، فإن الجماعة لا تتوفر حاليا على أي اداة للإعلام، وهذه الأدوات الإعلامية كفيلة بجعل الجماعة تنفتح أكثر على محيطها الخارجي وتتخرط أكثر في دينامية الانطلاق والنمو والتطور.

وعلى هذا الصعيد، نوصى بما يلى:

- إنشاء نافذة على موقع الكتروني.

- التغطية الاعلامية للأنشطة الجماعية.
 - إصدار نشرة فصلية إعلامية.
 - وضع خطة عمل مع الجمعيات.
 - خلق إطار للتنسيق مع الشركاء.
- تنظيم الأبواب المفتوحة، والأيام الاعلامية، والندوات الصحفية مع الساكنة .
 - إحداث مكتب للاستقبال والاعلام لتوجيه الزوار.

9- توصبات أخرى:

- العمل على تطبيق قرارات المجلس المتعلقة بتوقف القطارات بالمحطة السككية للجماعة وتمديد خطوط الحافلات.
 - الحث على استعمال الطاقات المتجددة
- اعادة هيكلة الأنشطة الصناعية والتجارية الملوثة (حسب دفتر للتحملات يستجيب للمعايير الصحية)
 - منع ومراقبة رمى النفايات المضرة.
 - توعية وتحسيس المجتمع المدنى بالانخراط المتزايد في التنمية الجماعية.

2-2-4 مصفوفة مكامن القوة والضعف والفرص المتاحة:

بعد استعراض الوضعية الحالية والتحليل التشخيصي لها، يجب تحديد استراتيجيات التتمية الترابية ولتحقيق ذلك، تم اللجوء إلى عدة أدوات للتحليل كمصفوفات مكامن القوة والضعف والاكراهات وترتكز هذه الأدوات على تصنيف نتائج التحليلات اعتمادا على انعكاساتها الايجابية والسلبية واعتمادا أيضا على درجة المراقبة والتحكم الممارس عليها.

وتلخص المصفوفة التالية أهم مكامن القوة والضعف والفرص المتاحة والاكراهات التي تعرفها الحماعة.

الجدول 5: مصفوفة مكامن القوة والضعف والفرص والاكراهات

مكامن الضعف	مكامن القوة
- ثقل النهرب الجبائي	-حيوية المجلس الجماعي
 عدم التحكم في قاعدة الملزمين بالضريبة 	-تعبئة المجلس الجماعي حول مشاكل التتمية
 هشاشة الوضعية المالية للجماعة التي ترجع إلى ضعف 	-أغلبية أعضاء المجلس ينحذرون من نفس حزب الرئيس، الشيء
المداخيل و ارتفاع النفقات،	الذي يسهل التواصل واتخاذ القرار.
 نفقات للتسبير جد مهمة 	-تواجد نسيج جمعوي طموح (17جمعية)
 قلة الاستثمارات ذات الطابع الاقتصادي 	-كفاءة رؤساء المصالح (أطر ذات تكوين عالي، مهندسين،
—	منصرفين، أطباء).
	شبكة تشاركية جد متتامية (12 اتفاقية) مبرمة ما بين 2008–2010
	-وجود وعاء جبائي واعد
	 وجود ممثلكات ذات أهمية لدى الجماعة
الإكراهات	الفرص المتاحة
- وجود خطوط للسكة الحديدية على طول قطر المركز الحضري	 القرب من مدن كبيرة كالرباط وسلا والقنيطرة قد يساعد على
للجماعة	جلب استثمارات اقتصادية للجماعة
- امكانية تحول الجماعة إلى بلدة مضجع للفئات المعوزة واللتي	 القرب من مطار سلا
تعمل في الرباط وسلا	 امتداد الجانب الغربي للجماعة على طول المحيط الأطلسي
 نقسیم إداري غیر ملائم 	 ارتباط الجماعة مستقبلا مع الطريق السيار
-تجمعات سكنية مكتظة ومتفرقة في بعض الأحيان.	 وجود محطة للسكة الحديدية بالجماعة.
– معدل النمو السكاني جد مرتفع	 توفر الجماعة على شاطئ بحري بطول أربع كلومترات.
– معدل الأمية جد مرتفع	- اجتذاب استثمارات مالية مهمة (المشاريع الكبرى للضحى
– عدم تهيئة الفضاءات الخضراء	والعمران)
–عدم كفاية اعمال تجميل المدينة	- تضاريس ومناخ معتدل ملائم بفضل الشاطئ وغابة معمورة
- بعض الأسر غير مرتبطة بشبكة الصرف 20 %	وبتوفر وسائل النقل
– انعدام محطات لتصفية المياه العادمة	
- وجود مقالع مهجورة بعد استغلالها	
– إرتفاع نسبة الأمية (51,9%)	
 انعدام التجهيزات الأساسية الثقافية والرياضية. 	
– انعدام مراكز التكوين المهني •	

3- مرحلة بلورة الرؤية والمحاور الاستراتيجية

من أجل ضمان التجانس الخلاق بين مختلق مستويات التخطيط ترمى هذه الوثيقة إلى وضع تصور للتنمية يتناسق تماما مع الاسترتيجيات القطاعية والاقليمية التي تجعل من النطاق الترابي للجماعة إطارا ملائما للتشاور حول برامجها ومشاريعها التتموية.

وبعد بلورة رؤية الجماعة، تمت ترجمتها إلى توجهات استراتيجية والتي ستكون بدورها موضوع مخطط عمل سيتم إنجازه وتجسيده.

وقد تم تجسيد المحاور الاستراتيجية في أهداف نوعية حقيقية وواقعية والتي سيتم تفعيلها في برامج ومشاريع وأنشطة.

وتتطلب مكامن القوة والضعف والفرص المتاحة التي أبان عنها التحليل التشخيص وصنع إستراتيجية ترمى إلى تطور مكامن القوة وتلافى مكامن الضعف واستغلال الفرص المتاحة ولهذا الغرض، فالتحليل يحمل في طياته الآفاق المحتملة للمحاور الإستراتيجية والمشاريع المرتقبة لمخطط التتمية الجماعية وبنظرة ثاقبة فالتحليل الوارد في المخطط الجماعي للتنمية يؤدي بالتأكيد إلى تحديد آفاق قصيرة المدى (3 إلى 6 سنوات) أي مدة المجلس الجماعي والمخطط الجماعي للتتمية مع مشاريع القرب لكنه ينفتح أيضا على الآفاق الطويلة المدى القادرة على تجسيد رؤية مستقبلية واستراتيجية للتتمية صالحة لمدة قد تفوق 20 سنة و بالتأكيد فالجانب المتعلق بالمدى القصير لا يتنافر مع الجانب المتعلق بالمدى الطويل، بل يتكامل معه.

وبمعنى آخر، فإن بعض الأعمال الواجب القيام بها في المدى القصير للاستجابة لحاجيات وانتظارات الساكنة تساهم أيضا كقاعدة ورافعة للأهداف والمشاريع الطويلة المدى.

وعلى ضوء هذا التحليل، فإن سبل العمل المرتقبة على المدى القصير تتمحور حول المحاور التالية:

1- المحور الاستراتيجي الأول: تهيئة الفضاءات الحضرية

متابعة انجاز مشاريع التاهيل والقضاء على أحياء الصفيح وتشجيع انجاز السكن الاجتماعي لذوي الدخل المحدود الجدد، إلى جانب تنمية مناطق السكن السياحي والمتوسط والراقي.

العمل على الرقى بالبيئة الحضرية من خلال: تأهيل شبكة الصرف السائلة والصلبة، صيانة الأزقة، والفضاءات العمومية، تعميم التزود بالماء الشروب والكهرباء والصرف والانارة العمومية.

2- المحور الاستراتيجي الثاني: تعزيز التجهيزات الثقافية والاجتماعية

يتعلق الأمر بتوسيع امكانية الولوج لهذه التجهيزات للسكان والسهر على أن تكون موزعة بصفة عادلة مجاليا واجتماعيا، والتفكير في تخصيص فضاءات رياضية وترفيهية للفتيات والنساء ويمكن ترجمة ذلك في مشاريع متواضعة قصيرة المدى ويمكن مواصلتها على المدى المتوسط والبعيد.

3- المحور الاستراتيجي الثالث: اعطاء الحيوية للاقتصاد المحلى:

اغتنام فرصة القرب من الأقطاب الكبرى الحضرية لجلب الأنشطة الاقتصادية (تهيئة مناطق الأنشطة ...) وتأهيل اليد العاملة المحلية.

4- المحور الاستراتيجي الرابع: حكامة الإدارة الجماعية

سوف يتم ذلك من خلال تتمية وخلق ممارسات جيدة للتدبير في أهم القطاعات الداخلية (الموارد البشرية المداخيل والنفقات، التجهيزات والمعدات، الممتلكات العقارية، الاعلام والتواصل).

كذلك من خلال تتمية وخلق ممارسات جيدة من حيث الخدمات (صيانة المجال العمومي ، شبكة الصرف، الأسواق، الإعلام السياحي، خدمات اخرى للساكنة وللزوار) ويعتبر التدبير المفوض وتجمع الجماعات من الفرص التي يمكن استغلالها.

وتتجسد الأهداف النوعية لكل محور في الأعمال الواجب القيام بها المشار إليها في الجداول المسطرة اسفله:

لقد تطلبت صياغة الرؤية المستقبلية للجماعة التشاور مع المستشارين والأشخاص الفاعلين وممثلي مختلف الفئات الاجتماعية ورؤساء المصالح الجماعية، ومن أجل القيام بذلك، اعتمدنا على توجهات المذكرة التأطيرية وعناصر آفاق التنمية المحددة على الصعيدين الجهوي والاقليمي، والأدوات القانونية (القانون الاطار حول البيئة، اتفاقيات الشراكة، التقييم المديري للتعمير الترابي، الخ) وتطلعات الساكنة وامكانيات وعوائق الجماعة المستخلصة من تشخيص الوضعية الحالية.

وبغية ضمان استمرارية الرؤية الاستراتيجية، تم السعى لايجاد التوافق بين مختلف الشركاء وقد تم إقرار لقاءات وورشات للتشاور من أجل ضمان هذا التوافق.

وبعد صياغة الرؤية التتموية للجماعة تمت ترجمتها إلى محاور استراتيجية ثم إلى أهداف نوعية والتي يتم بدورها تجسيدها في مشاريع محتملة قابلة للتنفيذ.

المحور الاستراتيجي رقم 1: تأهيل الفضاءات الحضرية							
الأنشطة الواجب القيام بها	الأهداف النوعية						
- تفعيل تصاميم الاستصلاحات	1-1 انعاش استصلاحات حضرية دائمة						
 عقائة استعمالات الفضاءات الحضرية 							
 احترام المعايير العمرانية 							
 التزام مجزئي الأراضي بإنجاز التجهيزات الملحقة (شبكة 							
الماء والكهرباء وتصريف المياه والتجهيزات الاجتماعية (مدرسة ،							
مسجد).							
-تأهيل الأحياء الناقصة التجهيز	1-2 إعادة هيكلة الأحياء ناقصة التجهيزات الأساسية						
–إعادة هيكلة المساكن ذات الطابع القروي							
-تشجيع برامج السكن الاقتصادي							
-صيانة الطرق الترابية	1-3 تقوية شبكة الطرق والتجهيزات الأساسية للنقل						
-إنجاز مركبات وتجهيزات العبور							
-خلق محطات الوقوف ومرائب للسيارات							
 صيانة وتقوية الانارة العمومية 	1-4 تحسيين إطار الحياة (الماء الكهرباء تصريف المياه						
 تقوية وتمديد شبكة تصريف المياه العادمة 	الاتصالات)						
 تقوية وتمديد شبكة التزود بالماء الشروب 							
 تقوية وتوسيع شبكة الاتصالات 							
-تحويل المقالم إلى فضاءات قابلة للاستعمال.	1-5- حماية البيئة						
صحاح ہے۔ -خلق واستصلاح فضاءات خضراء ومنتزهات.							
تحسين تدبير النفايات (الأزبال المنزلية والمياه العادمة)							
, , , , , , , , , , , , , , , , , , , ,							

المحور الاستراتيجي رقم 2: تقوية التجهيزات الاجتماعية والثقافية						
الأنشطة الواجب القيام بها	الأهداف النوعية					
-تجهيز المؤسسات المدرسية الموجودة	2-1 رفع طاقة الاستقبال بمؤسسات التعليم والتكوين المهني					
– إنشاء رياض الأطفال						
– إنشاء مركز للتدريب المهني						
- تشجيع برامج محو الأمية						
-تجهيز المركز الصحي الموجود	2–2 تقوية التجهيزات الصحية					
-تعيين الأطباء المختصين						
-خلق تكوينات صحية أخرى						
– إنشاء مرافق رياضية متعددة التخصصات	2–3 تجهيز الجماعة بالمرافق التربوية والاجتماعية والثقافية					
– إنشاء مكتبة						
- تنظيم نظاهرات ثقافية						
-خلق نوادي نسوية						
-بناء مركز للشرطة	2-4ضمان أمن الأفراد والممتلكات					
- بناء مركز للوقاية المدنية						

المحور الاستراتيجي رقم 3: إعطاء الحيوية للاقتصاد المحلي						
الأنشطة الواجب القيام بها	الأهداف النوعية					
-تتشيط العمل لإحداث المنطقة الصناعية المقررة في تصميم التهيئة والتعمير	1-3 إنشاء منطقة صناعية في الجماعة					
-الشروع في أشغال الطرق وتصريف المياه والكهرباء						
اقتراح لائحة للمشاريع ذات المردودية على المستثمرين. انجاز مشاريع مدرة للدخل مع المنظمات الدولية خلق تجهيزات جماعية جديدة للأسواق (سوق المواشي، سوق اللحوم) الشجيع منح القروض الصغرى	2–3 إعطاء الحيوية للاستثمارات المنتجة					

المحور الاستراتيجي رقم 4: حكامة الادارة الجماعية					
الأنشطة الواجب القيام بها	الأهداف النوعية				
-توظيف مستخدمين جماعيين لاستخلاص الرسوم - رفع قيمة إيجار محلات الأسواق - البحث عن التمويل وتقييمه - تنظيم حملات لتوعية السكان حول التهرب الجبائي	1-4 تنمية الموارد المالية الذانية				
-إعادة النظر في الهيكلة التنظيمية -توظيف أطر كفاة -اقتناء المعدات الاعلامية واللوجستيكية -برمجة دورات للتكوين المستمر	2-4 تعزيز القدرة التدبيرية للادارة الجماعية				
-خلق إطار التشاور (مقصف نادي) - إحداث جمعية للأعمال الاجتماعية - إنشاء جمعية للأعمال الاجتماعية المستخدمين - إحداث موقع الكتروني - خلق خلية النتسيق والتواصل في الجماعة	3-4 إحداث نظام للاتصال الداخلي والخارجي				
-تدبير الحالة المدنية بأسلوب معلوماتي -اقتتاء نظام معلوماتي لتدبير الموارد المالية والبشرية والمالية -تنظيم صفوف الانتظار بشكل معلوماتي	4-4 تحسيين أساليب التدبير الإداري				
-ترميم مقر الجماعة -تجهيز المكاتب الإدارية -اقتناء السيارات	4-5 تعزيز التجهيزات الأساسية لمقر الجماعة				
-تعزيز قدرات تدخل المصالح الخارجية -التعاون مع المجتمع المدني والمنظمات الدولية -إنعاش قدرات المرأة (دعم خلق منظمات نسائية)	4–6 نقوية الشراكة				

4 مرحلة البرمجة:

من أجل تحقيق الأهداف المحددة، تم تشخيص جملة من المشاريع حسب المحاور الاستراتيجية:

أ) المحور الاستراتيجي الأول: تأهيل الفضاءات الحضرية:

1- تأهيل التجهيزات الأساسية:

- استصلاح و تثنية الطريق الوطنية رقم 1 وتخصيص ممر للدراجات
- تقوية وتوسيع الطرق: حمري، جيني ، فوارات وكذا س ب: 22 و 34 و 29 و 32.
 - بناء الطريق الرابطة بين الحمري والطريق س ب 32 المارة بالمقبرة.
 - -بناء طريق جعوانة والطريق الرابطة بين س ب 32 ودوار الحنشة.
 - استصلاح طريق عين بركة.
 - -بناء قنطرة فوق السكة الحديدية لولوج تجزئة زردال.
 - تقوية وتوسيع الطريق الرابطة بين زردال والمالكية
 - توسيع شبكة الانارة العمومية
 - اعتماد أسلوب التدبير المفوض
 - توسيع شبكة صرف المياه العادمة
 - تقوية طاقة وصبيب الماء الشروب.
 - توسيع شبكة الاتصالات الهاتفية.
 - انجاز بدال المؤدي إلى الطريق السيار الدار البيضاء-طنجة.

2- البيئة:

- اقتناء أراضي المقالع وتهيئة حدائق الألعاب والفضاءات الحضراء.
 - تأهيل واستصلاح مقبرة سيدى أبي القنادل
 - بناء مقبرة جديدة.
 - بناء مجازر جماعية جديدة
 - اعتماد التدبير المفوض لجمع النفايات المنزلية
 - تهيئة فضاء أخضر بزردال
 - دعم الجمعيات العاملة في مجال المحافظة على البيئة.

- الدعم المالي لبرامج التحسيس (تظاهرات، مسابقات، معارض...)
 - استصلاح الغابة
 - استصلاح مركز لتحويل النفايات المنزلية نحو موقع مراقب.

: التعمير **:**

- دراسة تصميم التعمير الجديد لأبي القنادل
- إعادة هيكلة التجمعات السكنية العشوائية
 - دراسة استصلاح الشاطئ
 - دراسة الفضاءات والحدائق.
 - اقتناء العقارات.
- مشروع استصلاح المنطقة السياحية شاطئ الأمم.
- ب) المحور الاستراتيجي الثاني: تقوية التجهيزات الاجتاعية والثقافية

1- التعليم:

- بناء مدرسة ابتدائبة.
 - بناء اعداديتين.
 - ترميم المدارس
- اقتناء النقل المدرسي
- الدعم المالي لجمعيات التحسيس والمصاحبة والمساعدة الاجتماعية للتلاميذ في حالة صعبة ومحاربة الانقطاع المدرسي .
 - انشاء 5 حضانات للأطفال.
 - برنامج لمحاربة الأمية.

-2 الصحة:

- بناء المركز الصحي.
- تجهيز وتأهيل دار الولادة.
- بناء مركز الهلال الأحمر
- وضع برنامج للحملات التحسيسية.

3- الرياضة والترفيه والثقافة:

- بناء 4 ملاعب لرياضة القرب.
- بناء مرکب ریاضی عن قرب.
- تهيئة فضاءات للعب في الهواء الطلق.
 - بناء دار للشباب.
 - بناء خزانة
 - بناء مركب ثقافي.
 - بناء نادیان نسویان.
 - بناء مسجدین.

4- خدمات أخرى:

- بناء مصلحة للوكالة الوطنية لتشغيل الكفاءات.
 - بناء وتجهيز وحدة للوقاية المدنية.
 - بناء وتجهير مركز للشرطة.
 - بناء مقاطعتان وباشوية.

ج) المحور الثالث: اعطاء الحيوية للاقتصاد المحلى:

- تأهيل واستغلال المنطقة الصناعية.
 - بناء سوق للجملة .
 - بناء سوق بحى الزردال.
 - بناء مرکب تجاری
 - استصلاح مركب الصناعة التقليدية.
- بناء واستصلاح محجز مع مرآب جماعي.
 - بناء واستصلاح المجازر.
 - بناء واستصلاح سوق للمواشي.
 - بناء محطة للنقل الطرقي.
- د- المحور الاستراتيجي الرابع: حكامة الإدارة الجماعية
 - توظيف الأطر المؤهلة.

- وضع مخطط للتكوين المستمر لفائدة الموظفين والمنتخبين.
 - تجهيز المكاتب
- التزود بالوسائل اللوجستيكية: حواسب، طابعات، ناسخات..
 - استصلاح وترميم وصيانة وتجهيز البنايات الإدارية
- تأهيل حضيرة السيارات (الجماعية: سيارات العمل، سيارات، أسعاف حافلات صغيرة للنقل..
 - بناء وتجهيز مكتبين ملحقين للحالة المدنية.
- استعمال الاعلاميات في تدبير المصالح (الحالة المدنية, المستخدمين، الوثائق، الانتظار...)
 - بناء واستصلاح مرآب جماعي يضم المحجز.
 - تقوية الأمن والنضافة.
 - استصلاح مقصف وقاعة للصلاة.

وبعد دراسة مجمل المشاريع المشخصة، اعتمد مستشار ومكتب الدراسات والفريق التقنى الجماعي المكلف باعداد المخطط الجماعي للتنمية، المشاريع الواردة أدناه، (35 مشروع) وسوف يتم تحيين هذه المشاريع خلال اعادة النظر في المخطط الجماعي للتنمية في سنة 2013.

indicated a second of the second	mini tait tain a min att
المحور الإستراتيجي 2: تقوية التجهيزات	المحور الإستراتيجي 1: تأهيل الفضاءات
الإجتماعية والثقافية	الحضرية
2 - 1 : إنشاء مركب رياضي مندمج للقرب	1-1 تثنية الطريق الوطنية 1 (استصلاح + إنارة + الأرصفة +
2 - 2 : بناء قاعة مغطاة	دواران + الأغراس) على طولُ 3 كلم
2 - 3 : بناء مركز ثقافي وإجتماعي	1- 2: إستصلاح طريق عين بركة (الإنارة + الأرصفة + الدوار +
2 - 4 : إستصلاح ملاعب للرياضة عن قرب	الأغراس) على طول 3 كلم
2 - 5 : بناء مسبح	 1- 3: توسيع وتقوية طريق زردال نحو المالقية على طول 1 كلم
2 - 6 : بناء دار للشباب	1- 4: تقوية و توسيع 5 طرق (حمري، جيني، دولسيم، لصاف،
2 - 7 : بناء نادبین نسویین	جعاونة) طول 10 كلم
2 - 8 : بناء 5 حاضنات للأطفال	1- 5: تعبيد الشارع الرئيسي لتجزئة زردال (س - ب 34) على طول
2 - 9 : بناء خزانة بلدية	2 كلم
2 - 10 : تسييج وإصلاح المقبرة وبناء مقبرة جديدة	1- 6: الإستصلاح الكلي لجوانب المحور الرئيسي لتجزئة زردال (س
	- ب 29) على طول 2 كلم
	1- 7: إستصلاح الفضاء الأخضر بتجزئة زردال (5 هكتارات)
	1- 8: إستصلاح الفضاء الغابوي المتاخم للمتحف (10 هكتارات)
A	1 - 9: تأهيل المقاالع الملوثة (15 هكتارا)
المحور الإستراتيجي 3: دينامية الإقتصاد المحلي	المحور الإستراتيجي 4: حكامة الإدارة الجماعية
3 - 1: بناء سوق للمواشي	4-1: إستصلاح وصيانة مقر الجماعة
3 - 2 : بناء وإستصلاح محجز ومرأب جماعي	4 - 2: تجهيز المكاتب بالمعدات المكتبية
3 - 3 : بناء وإستصلاح المجازر البلدية	4 - 3: إقتناء المعدات الإعلامياتية والتقنية
3 - 4 : تأهيل وإستثمار المنطِقة الصناعية	4 - 4 : إقتناء السيارات (6 سيارات + شاحنة !!!! + شاحنة صهريج
3 - 5 : بناء سوق تجاري للأحياء	+ سيارتا إسعاف)
3 - 6 : بناء مرکب تجاري	4 - 5 : بناء وتجهيز ملحقتين لمكاتب الحالة المدنية والمصادقة
3 - 7 : بناء محطة للنقل الطرقي	4 - 6 : وضع خطة للتكوين وتفعيلها
3 - 8 : إستصلاح شاطئ الأمم المتحدة (مستودعات ومحلات تجارية	

4 - 1 الجدولة المالية للمشاريع

	المحور الاستراتيجي الأول: رفع مستوى المساحات الحضرية							
المجموع	2016	2015	2014	2013	2012	2011	عنوان المشروع	
25 000 000				10 000 000	15 000 000		تنمية الطريق الوطنية	
10 000 000					10 000 000		إعداد طريق عين بركة	
2 000 000			2 000 000				توسيع وتقوية طريق زردال نحو المالقية	
40 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000			تعزيز وتوسيع 5 طرق (الحمري، والهندسة ، دوسليم لا ماف	
							وجعاونة)	
6 000 000				6 000 000			(SB34)تبطين الشارع الرئيسي لتجزئة زردال	
4 100 000					600 000	3 500 000	الإنارة العمومية	
6 000 000				1 000 000	2 000 000	3 000 000	إعداد المساحات الخضراء لإقامة زردال	
2 000 000			1 000 000	1 000 000			إعداد المساحة الغابوية قرب المتحف	
5 000 000	2 500 000	2 500 000					تأهيل المقالع المهجورة وتحويلها إلى مساحات للعب و إستراحة	
100 100 000	12 500 000	12 500 000	13 000 000	28 000 000	27 600 000	6 500 000	مجموع المحور	

	المحور الاستراتيجي الثاني: تقوية المرافق الاجتماعية والثقافية						
المجموع	2016	2015	2014	2013	2012	2011	عنوان المشروع
5 000 000						5 000 000	CSPI إنشاء مجمع رياضي متكامل بالقرب
8 500 000			4 500 000	4 000 000			بناء قاعة مغطاة
4 000 000					4 000 000		بناء مركز ثقافي وإجتماعي
800 000					400 000	400 000	إعداد أربع ملاعب للرياضة بالقرب
6 000 000		2 000 000	4 000 000				بناء مسبح
2 500 000			2 500 000				بناء دار للشباب
5 000 000		2 500 000		2 500 000			بناء مرکزین نسائیین
3 000 000	600 000	600 000	600 000	600 000	600 000		بناء 5 حضانات أطفال
2 000 000				2 000 000			بناء مكتبة بلدية
2 000 000				1 500 000	500 000		غلق وإعداد المقبرة وبناء أخرى
38 800 000	600 000	5 100 000	11 600 000	10 600 000	5 500 000	5 400 000	مجموع المحور

4 - 1 الجدولة المالية للمشاريع

	المحور الاستراتيجي الثالث: تنشيط الاقتصاد المحلي										
المجموع	2016	2015	2014	2013	2012	2011	عنوان المشروع				
4 500 000			2 500 000	2 000 000			تشييد سوق للماشية				
1 500 000					1 500 000		بناء وإعداد محجز مع حديقة بلدية				
48 800 000				28 800 000	20 000 000		بناء وإعداد مجازر				
6 000 000		2 000 000	2 000 000	2 000 000			صيانة وتشغيل المنطقة الصناعية				
2 000 000				1 000 000	1 000 000		بناء سوق للحي				
3 500 000		1 000 000	2 500 000				بناء مجمع للتسوق				
2 500 000		1 000 000	1 500 000				بناء محطة شحن طرقية				
10 000 000				5 000 000	5 000 000		شراء الأراضي لتنفيذ المشاريع المخطط لها				
15 000 000			15 000 000				بناء سوق الجملة				
92 800 000	-	4 000 000	23 500 000	38 800 000	27 500 000	-	مجموع المحور				

	المحور الاستراتيجي الرابع: الحكامة في الإدارة الجماعية									
المجموع	2016	2015	2014	2013	2012	2011	عنوان المشروع			
3 400 000		1 500 000			1 500 000	400 000	إعداد وتأهيل مقر الجماعة			
1 000 000		500 000		500 000			شراء الأثاث والمعدات المكتبية			
1 670 000	500 000		500 000		500 000	170 000	شراء الأجهزة المعلوماتية والتقنية			
2 840 000		1 000 000		1 000 000		840 000	شراء السيارات			
1 200 000			600 000		600 000		بناء وتجهيز مرفقين لمكتب التصديق للحالة المدنية			
1 000 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000		وضع خطة التدريب وتنفيذها			
800 000				800 000			إنشاء نظام للمعلومات			
11 910 000	700 000	3 200 000	1 300 000	2 500 000	2 800 000	1 410 000	مجموع المحور			
243 610 000	13 800 000	14 800 000	49 400 000	79 900 000	63 400 000	13 310 000	المجموع العام للمحاور الأربعة			

4 - 2 الجدولة الزمنية للمشاريع

	المحور الاستراتيجي الأول: رفع مستوى المساحات الحضرية									
2016	2015	2014	2013	2012	2011	عنوان المشروع				
						تثنية الطريق الوطنية				
						إعداد طريق عين بركة				
						توسيع وتقوية طريق زردال نحو المالقية				
						(تعزيز وتوسيع 5 طرق (الحمري، والهندسة ، دوسليم لا ماف وجعاونة)				
						(SB34)تبطين الشارع الرئيسي لإقامة زردال				
						الإنارة العمومية				
						إعداد المساحات الخضراء لإقامة زردال				
						إعداد المساحة الغابوية قرب المتحف				
						تأهيل المقالع المهجورة وتحويلها إلى مساحات للعب و إستراحة				

	المحور الاستراتيجي الثاني: تقوية المرافق الاجتماعية والثقافية									
2016	2015	2014	2013	2012	2011	عنوان المشروع				
						CSPI إنشاء مجمع رياضي متكامل بالقرب				
						بناء قاعة مغطاة "				
						بناء مركز ثقافي وإجتماعي				
						إعداد أربع ملاعب للرياضة بالقرب				
						بناء مسبح				
						بناء دار الشباب				
						بناء مرکزین نسائیین				
						بناء 5 حضانات أطفال				
						بناء مكتبة بلدية				
						غلق وإعداد المقبرة وبناء أخرى				

4 - 2 الجدولة الزمنية للمشاريع

	المحور الاستراتيجي الثالث: تنشيط الاقتصاد المحلي									
2016	2015	2014	2013	2012	2011	عنوان المشروع				
						تشييد سوق للماشية				
						بناء وإعداد محجز مع حديقة بلدية				
						بناء وإعداد مجازر				
						صيانة وتشغيل المنطقة الصناعية				
						بناء سوق للحي				
						بناء مجمع للتسوق				
						بناء محطة شحن طرقية				
						شراء الأراضي لتنفيذ المشاريع المخطط لها				
						بناء سوق الجملة				

	المحور الاستراتيجي الأول: رفع مستوى المساحات الحضرية									
2016	2015	2014	2013	2012	2011	عنوان المشروع				
						إعداد وتأهيل مقر الجماعة				
						شراء الأثاث والمعدات المكتبية				
						شراء الأجهزة المعلوماتية والتقنية				
						شراء السيارات				
						بناء وتجهيز مرفقين لمكتب التصديق للحالة المدنية				
						وضع خطة التدريب وتنفيذها إنشاء نظام للمعلومات				
						إنشاء نظام للمعلومات				

5 - مرحلة التتبع والتقييم

يكمن الهدف من التتبع في معرفة مدى تقدم إنجاز المشاريع والبرامج المسجلة في المخطط الجماعي للتنمية، أي التأكد من كون تنفيذ مخططات العمل تسير وفق التصميم المرسوم لها؛ في حين أن التقييم يتم بعد إنجاز المشروع للتأكد من دخوله المرحلة العملياتية المنتجة.

المنهجية والآلبات: 1-5

توجد عدة أساليب لجمع وتحليل المعطيات لمعرفة حالة تقدم الأشغال والأهداف المتعلقة بالمشروع، وأهم الأساليب المستعملة هي:

- أسلوب الإستجواب: يسمح للشركاء بالتعبير بحرية عن سير عمليات وانجازات المشروع؛ وبالتالي، يمكن من جمع أقصى المعلومات الممكنة لتوضيح سير عمل المشروع، والمشاكل المطروحة لتوفير السلع والخدمات، وأسباب هذه المشاكل والتوصيات الكفيلة بتجاوزها لتحسين الخدمات.
- الملاحظة في الميدان: يفضل في بعض الأحيان معرفة كيفية تصرف الأشخاص إزاء أوضاع ملموسة، بدل الإكتفاء بقراءة انطباعهم أو الإستماع لهم. وتكمن الملاحظة في قضاء وقت في موقع المشروع لمعاينة التصرفات أثناء تنفيذ المهام والعلاقات بين الأشخاص وردود الأفعال العملية. ومن الأهمية بمكان إعداد خطة مسبقة للتسجيل المنهجي لجميع الملاحظات.
 - تحليل الوثائق: يمكن تحليل الوثائق التقنية والإدارية والمالية من إصدار حكم مبرر صائب على الأشخاص والفعالية وعلى حالة تقدم الإنجاز بالمقارنة مع التوقعات.

ويتم التتبع بهدف ضبط مسلسل إنجاز المشروع وفق المكونات الثلاثة للمالية: الحالة الطبيعية العملية، الحالة المالية والتوزيع الزمني.

- تتبع إحترام آجال الإنجاز: يرمي هذا التتبع إلى معرفة مدى إنجاز مختلف الأنشطة والمهام الموكولة للمشروع حسب الجدول الزمني المتوقع.

والغاية من هذا التتبع هو استخلاص التفاوت بين الآجال الواقعية والآجال المتوقعة، وتحليلها ومدى انعكاساتها على تأخر الإنجاز وتفسيرها منطقياً.

- تتبع الإنجازات المالية: يرمى تتبع التكاليف إلى تفحص مدى تطابق إنجاز مختلف أنشطة المشروع مع الميزانية المتوقعة. وتسعى هذه العملية أيضاً إلى تبيان مدى تجاوز التكاليف للتحملات المتوقعة وإيجاد التفسيرات لذلك لإتخاذ القرارات المناسبة.

ويسمح التتبع المالي أيضاً بمقارنة الميزانية التوقعية لعمليات المشروع مع التكلفة الفعلية؛ وذلك من أجل استخلاص التفاوتات الملاحظة واعادة تقييم المبالغ المتبقية للسداد: - تتبع الإنجازات المادية: يعاين هذا التتبع إنجاز الأشغال المادية بالمقارنة مع التوزيع المتوقع، ويسمح بتفحص نوعية البناءات والمعدات المستعملة والتأكد من الكميات والنوعيات المقررة سواء بالنسبة للمدخلات أو المخرجات.

5 - 2 المأسسة والتنظيم:

تخول المادة 36 من القانون 78 المجلس الجماعي التصويت على مشروع المخطط الجماعي للتنمية الذي أعده رئيس المجلس الجماعي.

ويسهر المجلس بذلك على تتفيذ المخطط بما ينسجم مع التوجهات الوطنية من أجل توفير أحسن الظروف الحياتية لمجمل المواطنين. وهذا يعني بأن المجلس الجماعي من خلال الرئيس هو المسؤول الأول عن تتفيذ المخطط. ومع ذلك يمكنه الإستفادة من دعم الخبراء وخبرات وتجارب الغير.

وهكذا وحسب القانون، فالمجلس الجماعي هو الهيئة المؤهلة والمخولة بتنسيق جميع الأعمال التنموية للجماعة، وهي:

- إعداد والمصادقة وتنفيذ المخطط الجماعي للتنمية؛
 - الإعداد والمصادقة وتتفيذ المخططات السنوية؛
 - المصادقة على شروط تنفيذ الانشطة؛
 - وضع والتصديق على السياسة المالية للمخطط؛
 - التواصل الدوري مع الساكنة ومع المتدخلين؛

تضطلع هذه اللجنة بالاختصاصات التالية:

- تنظيم وادارة مهام التتبع النصف سنوي والسنوي؛
- تنظيم جمع المعلومات المرتبطة بتنفيذ المخطط في الميدان؛
 - تحليل المعطيات المحصلة؛
- قياس مدى تقدم المخططات السنوية ومدى تأثيرها وتبرير التفاوتات؛
 - إقتراح وضمان التقويمات اللازمة في الوقت المناسب؛
 - تقديم تقرير دوري (نصف سنوي) عن أنشطة المجلس الجماعي؟

والفاعلون المؤسساتيون الممثلون في هذه اللجنة هم عادة:

- الرئيس
- المجلس الجماعي

- اللجان الدائمة للمجلس الجماعي؛
 - المصالح المحلية؛
 - منظمات المجتمع المدني؛
 - السكان / المستفيدون.