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

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

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

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

مقتطف من نص الرسالة السامية التي وجهها جلالة الملك محمد السادس نصره الله وأيده
إلى المشاركين في المؤتمر الرابع لمنظمة المدن والحكومات المحلية المتحدة المنعقد في الرباط بتاريخ 2013/10/02

تقديم عام:

شرع المغرب في عملية اللامركزية كخيار استراتيجي، يساهم في إرساء ديمقراطية القرب، وترسيخ مبادئ الحكامة الجيدة على المستوى المحلي منذ منتصف السبعينيات من القرن الماضي. ومنذ ذلك الحين، والبلاد تسعى حثيثة نحو تقوية هذا الخيار وتعزيزه من خلال إصدار عدد من التعديلات على القوانين المنظمة للجماعات وإصدار أخرى جديدة، تساير السياق الدستوري لبلادنا بعد 2011، وكذا المسيرة الديمقراطية الانتخابية من خلال الانتخابات الجماعية لـ 4 شتنبر 2015 والتشريعية لـ 7 أكتوبر 2016.

وهكذا، وفي ارتباط بالتدبير الجماعي، شهد المغرب عدة محطات ديمقراطية عززت سياسة القرب، بدءا بالميثاق الجماعي لسنة 1976 مرورا بالقانون 17.08 المتعلق بالميثاق الجماعي لسنة 2009، وصولا إلى القانون التنظيمي 113.14 المتعلق بالجماعات.

هذا المسار، خول الجماعات الانتقال من التدبير غير المؤسس، والذي غالبا ما طبعه الهاجس الأمني والسياسوي أحيانا، إلى تدبير مرتكز على التخطيط الجماعي للتنمية (2009-2015)، وترسخ بشكل قوي مع القانون التنظيمي السالف الذكر ومرسومه التنظيمي 2-16-301 المتعلق بمسطرة إعداد برنامج عمل الجماعة وتتبعه وتنفيذه وتقييمه وتحيينه.

إن البرمجة والتخطيط على مستوى الجماعات الترابية، تساعد على الخروج من العشوائية والطبيعة المزاجية لمدبري الشأن المحلي في اعتماد وبناء المشاريع، كما أنها تمكن من الوقوف على الحاجيات الحقيقية للساكنة، وتساهم في ترسيخ المشاركة المواطنة والديمقراطية التمثيلية، وتربي على التعاقد وتملك الفضاءات الترابية من طرف الجميع. فالتخطيط والبرمجة، تمكن الفاعل الجماعي من امتلاك رؤية واضحة عن التراب موضوع اشتغاله، وتجعله فعلا في خدمة الساكنة التي اختارته ليمثلها.

والجماعات اليوم في ظل هذا المناخ مؤمنة بمبدأ التشارك والرؤية ذات البعد الاستراتيجي. في هذا السياق يندرج إعداد الجماعة لبرنامج عملها.

الإطار العام

وتقديم المجال الترابي:

1. التأطير القانوني والمنهجي لبرنامج عمل الجماعة:

1.1. الإطار القانوني:

لقد كان المخطط الجماعي للتنمية تجربة مهمة وتمرينا للجماعات في مجال التخطيط، وهو يندرج في سياق دستور 1996. وباعتماد دستور 2011 الذي بوأ الجهات والجماعات الترابية الأخرى مكانة متميزة، حيث خصها ببابه التاسع في الفصول من 135 إلى 146، وفيه حدد المفاهيم والمبادئ الجديدة لتدبير الشأن الترابي، ومن أهمها مبدأ التدبير الحر، والتعاون والتضامن بين الجماعات، وضرورة إشراك الساكنة المعنية في تدبير شؤونها، كما أكد على أهمية وضع الجماعات الترابية للآليات الضرورية التشاركية للحوار والتشاور، لتيسير مساهمة المواطنات والمواطنين في إعداد برامج التنمية وتتبعها. كما حدد اختصاصات الجماعات الترابية وميز بين الذاتية منها والمشتركة والمنقولة من الدولة إلى هذه الجماعات.

ومن أجل تفعيل المقتضيات الدستورية المتعلقة بالجماعات الترابية، أصدر المشرع مجموعة من القوانين التنظيمية المتعلقة بالجماعات الترابية بمستوياتها الثلاث، وخص الجماعات بالقانون التنظيمي 113.14 الصادر في 17 يوليوز 2015، وبموجب هذا القانون تم استبدال المخطط الجماعي للتنمية ببرنامج عمل الجماعة، مع الإشارة إلى أن هذا القانون التنظيمي احتفظ بنفس المبادئ الواردة في المادة 36 من القانون 17.08 المتعلق بالميثاق الجماعي (التشاركية، التنمية المستدامة، مقاربة النوع).

من جهة أخرى، إذا كان الميثاق الجماعي قد تحدث عن المخطط الجماعي للتنمية في مادة فريدة (المادة 36 السالفة الذكر)، فإن القانون التنظيمي 113.14 خص برنامج عمل الجماعة بمجموعة من المواد، في باب الاختصاصات الذاتية، تطرق المشرع لبرنامج العمل في خمسة مواد (من 78 إلى 82) ومن خلال المادة 43 المتعلقة بتسيير المجلس الجماعي، والمادة 92 الخاصة بصلاحيات المجلس، والمادة 94 المتعلقة بصلاحيات رئيس الجماعة، والمادة 118 المتعلقة بالمراقبة الإدارية، والمادة 119 في الآليات

التشاركية للحوار والتشاور، بالإضافة إلى المواد 157، 158، 180، 183، 190 المتعلقة بميزانية الجماعة، إلى جانب المادة 120 الخاصة بهيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع.

أ. القانون التنظيمي 113.14 المتعلق بالجماعات:

ميز القانون التنظيمي 113.14 في إطار الاختصاصات المسندة للجماعة بين:

- **الاختصاصات الذاتية:** وتخص برنامج عمل الجماعة، المرافق والتجهيزات الجماعية، التعمير وإعداد التراب ...؛
- **الاختصاصات المشتركة بينها وبين الدولة:** تنمية الاقتصاد المحلي وإنعاش الشغل، المحافظة على خصوصيات التراث الثقافي المحلي وتنميته، البنيات التحتية والتجهيزات، المساهمة في إنعاش وتشجيع الاستثمارات ...؛
- **الاختصاصات المنقولة من الدولة للجماعة:** تحكم فيها مبدأي التدرج والتمايز.

وطبقا لمنطوق المادة 78 من القانون السالف الذكر: "تضع الجماعة، تحت إشراف رئيس مجلسها، برنامج عمل الجماعة وتعمل على تتبعه وتحيينه وتقييمه.

يحدد هذا البرنامج الأعمال التنموية المقرر إنجازها أو المساهمة فيها بتراب الجماعة خلال مدة ست (6) سنوات.

يتم إعداد برنامج عمل الجماعة في السنة الأولى من مدة انتداب المجلس على أبعد تقدير بانسجام مع توجهات برنامج التنمية الجهوية ووفق منهج تشاركي وبتنسيق مع عامل العمالة أو الإقليم، أو من ينوب عنه بصفته مكلفا بتنسيق أنشطة المصالح اللاممركزة للإدارة المركزية".

على مستوى أخر نص القانون التنظيمي على ضرورة الأخذ بعين الاعتبار عند وضع برنامج عمل الجماعة، استراتيجيات الدولة في مجال التنمية وربط البرنامج ببرنامجي التنمية الإقليمية والجهوية.

ب. المرسوم 2.16.301 المتعلق بتحديد مسطرة إعداد برنامج عمل الجماعة وتتبعه وتحيينه وتقييمه وآليات الحوار والتشاور لإعداده:

طبقا لمقتضيات المواد 4 و5 و6 و10 و11 و12 من هذا المرسوم، تم تحديد مراحل إعداد برنامج عمل الجماعة على الشكل التالي:

- **المرحلة التمهيدية:**
  - اتخاذ رئيس المجلس لقرار إعداد مشروع برنامج عمل الجماعة
  - تعليق وإشهار قرار الإعداد بمقر الجماعة داخل أجل 15 يوما الموالية لانعقاد الاجتماع التشاوري
  - تبليغ هذا القرار إلى عامل العمالة أو الإقليم او من يمثله داخل الأجل نفسه

- **مرحلة الإعداد:**

تتضمن المراحل التالية:

- إنجاز تشخيص يبرز حاجيات وإمكانيات الجماعة، ويحدد أولوياتها، خاصة في مجال المرافق والتجهيزات العمومية وخدمات القرب
- وضع وترتيب الأولويات التنموية للجماعة
- تحديد المشاريع والأنشطة ذات الأولوية بالنسبة للجماعة
- تقييم موارد الجماعة ونفقاتها التقديرية الخاصة بالسنوات الثلاث الأولى لبرنامج عمل الجماعة
- بلورة مشروع برنامج عمل الجماعة مع وضع منظومة لتتبع المشاريع والبرامج وتقييمها.

- **مرحلة المصادقة:**

- عرض رئيس مجلس الجماعة لمشروع برنامج العمل على اللجن الدائمة لدراسته.
- عرض رئيس مجلس الجماعة لمشروع برنامج عمل الجماعة على المجلس قبل نهاية السنة الأولى من مدة الانتداب.
- تأشير عامل العمالة أو الإقليم أو من ينوب عنه على برنامج عمل الجماعة.

2.1. الإطار المنهجي لبرنامج العمل:

إن عملية التخطيط الجماعي الحالية تفتقر إلى التماسك وتطرح مسألة التكامل وإدارة الرهانات والمخاطر الترابية، والمنهجية المقترحة تهدف لسد هذه الثغرات من خلال إعداد برنامج للتنمية يتسم بالمرونة، يدمج تلقائيا مقاييس المشاركة المواطنة ويربطها بالحكامة المحلية والتوجهات الاستراتيجية التي يجب أن تعكس رؤية الأطراف الشريكة في التراب.

يتعلق الأمر بمسار تشاركي لجمع وتحليل المعطيات المتعلقة بتراب الجماعة في أفق استخراج الرهانات والاختلالات والأخطار وأيضا المؤهلات، والإمكانيات، بعدها سيتم ترتيب المعطيات باستشارة مع المجلس الجماعي والفاعلين المحليين والمجتمع المدني لتحديد الأولويات والمعايير الضرورية لتحقيق الانسجام لمواجهة فعلية للمشاكل المطروحة. وفي هذا الإطار سيتم تنظيم ورشات تشاركية موسعة من أجل التحديد النهائي للأنشطة، هذه الأخيرة ستتم هيكلتها على شكل مخطط عمل يغطي مجموع تراب الجماعة، مع تحديد الميزانية والبرمجة الزمنية لتنفيذ المشاريع المعتمدة.

أ. مراحل تفعيل المنهجية:

إن الطريقة المنهجية المقترحة من أجل إعداد برنامج عمل الجماعة، ستتمحور حول خمس مراحل رئيسية:

- **المرحلة الأولى:** إعداد المذكرة المنهجية ومخطط العمل
- **المرحلة الثانية:** تحديد الحالة الراهنة على أساس جمع وتحليل المعطيات الخاصة بتراب الجماعة ونتائج هذا العمل ستوظف لإنجاز التشخيص التشاركي الذي سيركز على المؤهلات والفرص، وأيضا الإكراهات التي يعرفها المجال. كما سيتم إغناء هذه المعطيات مع المنتخبين وباقي الفاعلين المحليين والمجتمع المدني.
- **المرحلة الثالثة:** إعداد الرؤية التنموية للجماعة ووضعها في إطارها الاستراتيجي والمنطقي.
- **المرحلة الرابعة:** إعداد برنامج العمل وتحديد البناء المالي والمؤسساتي من أجل إنجازه.
- **المرحلة الخامسة:** إعداد برنامج عمل الجماعة واقتراح منظومة تتبعه وتقييمه.

ب. الحالة الراهنة والتشخيص التشاركي:

إن هذه المرحلة من الدراسة تهم في نفس الوقت جمع وتحليل المعطيات من أجل تحديد الحالة الراهنة لتراب الجماعة، وفي نفس الوقت إنجاز التشخيص التشاركي مع الفاعلين المحليين والساكنة، وإنجاز هذا التشخيص سيتم على يد خبراء مكتب الدراسات، وأطر المصالح الخارجية، والأشخاص المراجع (Les personnes ressources). هذه التجربة ستمكن من نقل الكفاءات لصالح الأطر الجماعية. وستجري المراحل الكبرى لعملية التشخيص كما يلي:

- **المرحلة الأولى: ما قبل انطلاق التشخيص:**

وسيتم خلالها تحديد أدوار لجنة التتبع، ولجنة القيادة، والخلية المصغرة للتتبع، كما سيتم إعداد مخطط العمل والمصادقة على أدوات التشخيص.

- **المرحلة الثانية: إنجاز التشخيص:**

يعرف التشخيص كحالة راهنة للتراب في لحظة معينة، ويقوم بتحديد وتوضيح المعايير الرئيسية (الداخلية والخارجية) التي تيسر أو تعرقل التنمية على مستوى الجماعة، في جميع الميادين الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، ومن أجل الوصول إلى هذه الأهداف يجب العمل على تحليل محيط الجماعة، وقراءة البرامج والمشاريع المنجزة، بالإضافة إلى الوضع الديمغرافي واستشرافاته المستقبلية، وتحليل مختلف القطاعات الاقتصادية والاجتماعية لتحديد نقط قوتها وضعفها، مع إلقاء نظرة على المحيط لمعرفة الفرص المتاحة والمخاطر التي يمكن أن تهدد مسار التنمية بالجماعة، وسيتم في هذا الإطار تنظيم

ورشات للتشاور وإنجاز أبحاث ميدانية، ولقاءات عمل موضوعاتية. كما سيتم اللجوء إلى العديد من الأدوات المنهجية الأكثر استعمالا في مجال التشخيص، نذكر منها المنهجية التشاركية للبحث والتخطيط، منهجية التشخيص والتهيئة، منهجية البحث السريع التشاركي، الطريقة السريعة للبحوث التشاركية، ومنهجية التحليل الرباعي. وتكمن أهمية هذه الأدوات في كونها تزودنا بالمعطيات المؤثرة في الجماعة، وفي مستقبلها سلبا أو إيجابا، كما تحدد التحديات الاقتصادية والاجتماعية والترابية، التي من شأنها أن تشكل أرضية لصياغة الرؤية الاستراتيجية للجماعة، بالإضافة لكونها تساعدنا على وضع مشاريع ذات أولوية على أساس اقتراحات وتوصيات الورشات التشاركية.

- **المرحلة الثالثة: تحديد الرؤية التنموية للجماعة:**

يتم خلال هذه المرحلة صياغة الرؤية الاستراتيجية للجماعة، مع الأخذ بعين الاعتبار الحالة الراهنة، والوضعية المرغوب فيها في الأفق المنظور لبرنامج العمل، وتنزيلا لهذه الرؤية سيتم تحديد المحاور الاستراتيجية لكل قطاع، والأنشطة والمشاريع الاستراتيجية. في هذه المرحلة سيتم أيضا اعتماد مجموعة من الأدوات المجربة كمنهجية تخطيط المشاريع حسب الأهداف، وأساسا منهجية التدبير المرتكز على النتائج المنصوص عليها في القانون التنظيمي 113.14 المتعلق بالجماعات في مرحلة الإعداد، وعليه فهي تكون إطارا للتدبير المبني على تحديد الأهداف والمؤشرات التي تمكننا من التتبع اللحظي والمراجعة المستمرة خلال مرحلة التنفيذ بشكل ييسر تحسين مسلسل اتخاذ القرارات من خلال التحليل القبلي للنتائج، وتتبع مؤشرات الإنجاز، كما أنه في نفس الوقت يمكننا من استشعار المخاطر واستخلاص العبر والدروس لما سيأتي من مراحل ومشاريع.

من جهة أخرى تمكن هذه المنهجية المعتمدة من تدعيم مبادئ الحكامة في ارتباط بالمبادئ الأساسية للتخطيط والتدبير الجماعي الواردة في مختلف القوانين ذات الصلة كالتعاقد والمسؤولية والشفافية والنجاعة، خاصة خلال مرحلة تحديد المشاريع وترتيب الأولويات، حيث تستجيب وتعبر بشكل واقعي عن الحاجيات الحقيقية المعبر عنها من قبل الساكنة والفاعلين، يضاف لها مبدأ الفعالية، حيث تمكن هذه المنهجية ارتباطا بهذا المبدأ من تحديد برمجة ونتائج قابلة للقياس وواقعية في نفس الوقت، مادامت ترتكز على المقدرات الحقيقية للجماعة.

- **المرحلة الرابعة: إعداد برنامج العمل وتحديد البناء المالي والمؤسساتي:**

يتم خلال هذه المرحلة تحديد الأولويات ولائحة المشاريع انطلاقا من نتائج التشخيص واقتراحات الفاعلين، كما سيتم تقييم موارد الجماعة اعتمادا على قراءة استرجاعية للسبع سنوات الماضية، وأخرى استشرافية للسنوات الست التي سيغطيها برنامج العمل. كل هذا من أجل الإجابة على أربع أسئلة:

- ما هي الوضعية المالية الحالية للجماعة؟
- ما هي قدرتها على الادخار؟

- ما هي قدرتها على الاستثمار؟
- وما هي قدرتها على الاقتراض؟

- **المرحلة الخامسة: إعداد برنامج عمل الجماعة و اقتراح منظومة تتبعه وتقييمه:**

يتطلب الأمر في هذه المرحلة إعداد لوحة قيادة للمشاريع التي سيتم الاحتفاظ بها واعتمادها وتبنيها من طرف الفاعلين وخاصة مكتب المجلس الجماعي. أيضا يجب أن يرفق هذا البرنامج بمنظومة للتتبع ترتكز على أدوات علمية تسمح بتحديد نسبة إنجاز المشاريع المبرمجة وقياس مؤشرات الفعالية المتعلقة بها.

2. تقديم المجال الترابي والتحليل الديمغرافي لسيدي إفني:

1.2. تقديم المجال الترابي لسيدي إفني:

يرجع تاريخ مدينة سيدي افني إلى سنة 1934 وذلك بوصول أول حملة عسكرية اسبانية بقيادية الجنرال كباس، حيث وضعت اللبنات الأولى لبناء مدينة حديثة، وقد استمر الوجود الاسباني بها إلى حدود 30 يونيو 1969، تاريخ عودتها إلى حظيرة الوطن الأم، بعد كفاح مرير خاضته قبائل ايت باعمران وساكنة المدينة ضد المستعمر، ومن أبرز أحداث هذه الملحمة، انتفاضة 1957 والتي يحتفل بها سنويا بحلول 23 نونبر من كل سنة.

تتموقع الجماعة جنوب المملكة المغربية، وعلى شاطئ البحر الأطلنتي، حيث يحدها شمالا الجماعة الترابية تيوغزة وجنوبا جماعة مستي، وشرقا جماعة اثنين املو، والمحيط الأطلسي غربا، وتتربع الجماعة على مساحة تقدر ب 17.54 كلم^2، وبعدد إجمالي للسكان وصل حسب الإحصاء الأخير للسكن والسكنى لسنة 2014 إلى 21588 نسمة.

أ. الخصائص العامة للجماعة:

تمتاز جماعة سيدي افني بمناخها الخاص طبيعة تضاريسها و تنوع أصول سكانها، وقد أثر الاستعمار الذي قضى سنوات طويلة بالمنطقة على طبيعة الساكنة والأنشطة التي يتم مزاولتها، كما تعرف مدينة سيدي افني بالولي الصالح سيدي علي افني، ناهيك عن المقاومة الشرسة التي واجهت بها المستعمر إبان فترة الاحتلال الاسباني.

ب. الإطار الطبيعي:

- **التضاريس:**

يتميز الموضع الجغرافي لسيدي إفني بطابعه المتضرس، حيث أن البنية التضاريسية تتحكم بشكل قاطع في توسع المدينة و تموقع أحيائها، وأيضا في طبيعة أنشطتها، الشيء الذي جعل المجال الحضري لسيدي أفني مشتتا، و يصعب التحكم فيه، نفس الأشكال يطرح على مستوى التنقل، خاصة بين مركز المدينة (الحي الإداري) و هوامشها(حي المحيط).

- **المناخ:**

تتميز المنطقة عموما ببرودة طقسها شتاءا حرارتها المرتفعة صيفا، إلا أن مدينة سيدي افني وشريطها الساحلي بشكل خاص يتميز بالاعتدال طيلة السنة، و يبلغ المتوسط الحراري السنوي 21.32 درجة مائوية، وأقصى درجة حرارة تصل إلى 34 درجة مائوية، وحد أدنى يصل إلى 19.2 درجة مائوية.

العناصر المناخية	المتوسط	القيمة الدنيا	القيمة القصوى
درجة الحرارة	21,32	19.2	34
الرطوبة	75,50	20,00	100
التساقطات المطرية (ملم)	100	30	200
سرعة الرياح (كم/س)	62	39,60	126
اتجاهات الرياح السائدة	شمال	شمال شرق	جنوب شرق

ت. التجهيزات الأساسية:

- **الشبكة الطرقية:**
  - محور سيدي إفني تيزنيت: 75 كلم، الطريق الجهوية رقم 104.
  - محور سيدي إفني كلميم: 55 كلم، الطريق الوطنية رقم 12.
  - محور سيدي إفني طانطان: 183 كلم، الطريق الوطنية رقم 12 والطريق الوطنية رقم 1.
- **الطرق الحضرية:**
  - طول الشبكة: 48 كلم،
- **توزيع الشبكة الكهربائية:**
  - طول الشبكة : 39 كلم ، منها 18 كلم تحت أرضية، و21 كلم جوية.
  - نسبة التغطية 100 في المائة
- **توزيع الماء الصالح للشرب:**
  - طول الشبكة: 80 كلم.
  - نسبة الساكنة المستفيدة: 98 في المائة
- **مصادر التزود:**
  - سد بن تاشفين (صبيب 42 لتر في الثانية)؛
  - المياه الباطنية (صبيب 24 لتر في الثانية)؛
  - مشروع إنجاز محطة لتحلية ماء البحر من أجل تقوية تزويد الساكنة بالماء الشروب بصبيب 100 لتر في الثانية.

التطهير السائل:

تمتد شبكة التطهير السائل على حوالي 72 كلم، ولقد تم تقوية الشبكة بخلق ثلاث محطات للدفع وأخرى للمعالجة دخلت حيز الاشتغال منذ سنة 2012.

- **التطهير الصلب:**

عدد الوسائل الموظفة في جمع النفايات المنزلية:

- شاحنة مجهزة
- أربع شاحنات
- ثلاث شاحنات صغيرة.
- حجم النفايات اليومي ما بين 25 و 30 طن.

- **الإنارة العمومية:**

طول شبكة الإنارة العمومية	47 كلم
عدد النقاط المضيئة	13165 نقطة
حالة الشبكة	وضعية جيدة بنسبة 90 في المائة

- **النقل الحضري:**

تتوفر جماعة سيدي إفني على نقل حضري يربط بين القطبين الكبيرين الذين يشكلان النسيج الحضري لمدينة سيدي إفني.

عدد الحافلات	08
عدد سيارات الاجرة الصغيرة	26
عدد سيارات الاجرة الكبيرة	66

- **شبكة الاتصالات:**

لقد تمت تغطية المدينة من قبل كل الشركات العاملة بالبلاد، ويقدر عدد المنخرطين في الهاتف الثابت بأكثر من 1500 خط.

- **البنيات التحتية الاقتصادية:**
  - المجزرة: تم تشيدها من 1972، وبحكم سوء اختيار موقعها، تم نقلها إلى الموقع الحالي في بداية التسعينات،و هي تستجيب نسبيا لمعايير السلامة الصحية، وتذر مداخيل سنوية تقدر ب 200 ألف درهم،

ث. **الأنشطة الاقتصادية :**

- **المنطقة الصناعية "أ":**

من أجل ضمان تنمية ملائمة للمدينة، تم منذ بداية التسعينات خلق المنطقة الصناعية الأولى التي تمتد على مساحة 48 هكتار، وهي مجهزة بالماء والكهرباء والهاتف في وضعية مهترئة ، تضم ثلاث وحدات متخصصة في صناعة مسحوق الأسماك لا تشتغل حاليا، ومشروعين في طور الانجاز، الأول موجه لتحويل وتعليب منتوجات الصبار، والثاني لتحويل المنتوجات البحرية.

- **المنطقة الصناعية "ب":**

تتوسع هذه المنطقة على طول 30 هكتار مهيأة لاستقبال المستثمرين المحتملين: وتضم ثلاث وحدات انتاجية للثلج، ووحدة رابعة للتبريد. و ورشات لصيانة مراكب الصيد.

- **الميناء:**

أشغال بناء ميناء سيدي افني، بدأت في سنة 1982 وتتمة الشطر الثاني في نهايتها ليصبح جاهزا للعمل.

- الرأس المال الذي تم استثماره: 320 000 000 ,00 DH
- تكلفة الشطر الأول: 190 000 000,00 DH
- تكلفة الشطر الثاني: 130 000 000 ,00 DH
- نسبة الانجاز: 100%
- عدد الصيادين: 2000 صياد (50مؤقتين)

السنة	2013	2014	2015
حوت البحر	36. 139.412,70	57.428.558,97	46.825.031,28
الحوت المصنع	22.458.885,00	27.409.341,00	17.120.639,00

يعرف ميناء سيدي افني انطلاق العديد من المشاريع المهمة خاصة فيما يتعلق بالبنية التحتية (الوكالة الوطنية للموانئ)، هذا الاستثمار الضخم يقدر ب 463 مليار درهم.

- **السياحة:**

هناك العديد من الدراسات، همت بالأساس ضفة شاطئ أكلو –سيدي افني، والتي تمنح الجماعة قيمة سياحية مهمة وذلك بنسبة 60 في المائة. لكن هذه الإجراءات تبقى محتشمة خصوصا وأن الفنادق المصنفة ضعيفة وتقدم خدمات سياحية دون المستوى المطلوب.

- **الأنشطة السياحية:**

السنة	2011	2012
عدد السياح	7171	7926

- **الصناعة التقليدية:**

القطاع	رقم التعريف	رقم العامل	الوجهة
الحرف الفنية	28	30	محلي
الحرف التقليدية	68	50	محلي

ج. التعميروالسكنى: نسبة التغطية بوثائق التعمير:

تتوفر جماعة سيدي إفني على وثائق التعمير الخاصة بالأحياء، غير أنها تفتقر لبعض وثائق التعمير، سواء تعلق الأمر بالتصميم المديري للتهيئة الحضرية، أو تصميم التنطيق، أو تصميم التهيئة.

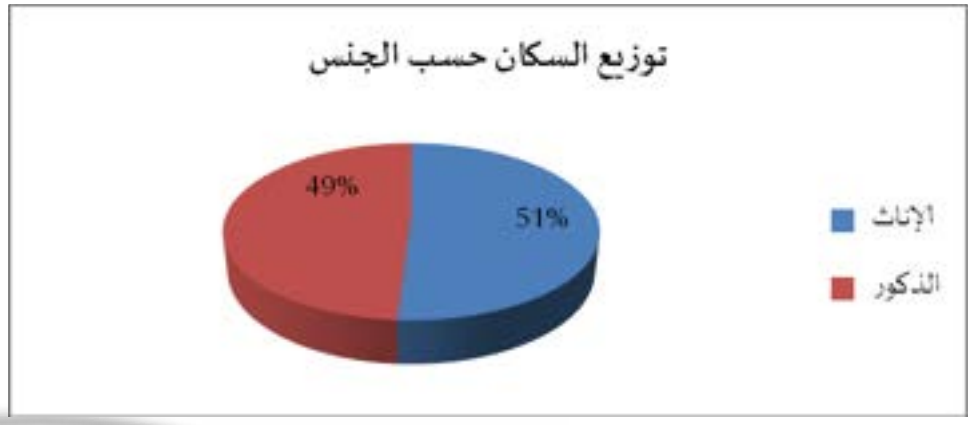
غياب هذه الوثائق يجعل التحكم في تطور المدينة أمرا جد صعب، كما أنه يطرح عدة إشكالات على مستوى التدبير الحضري.

2.2. المؤشرات السوسيو-ديموغرافية بسيدي إفني:

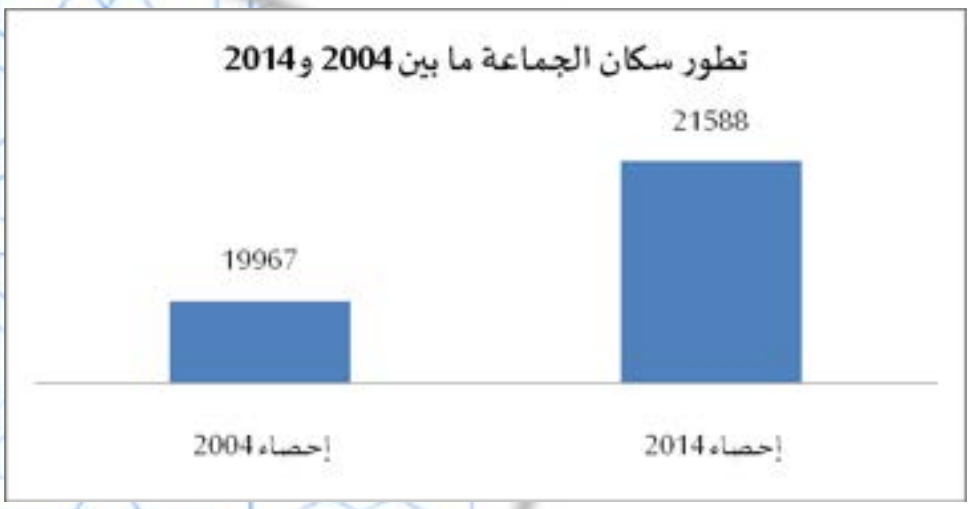
إن المعطيات المعتمدة في تقديم الأرقام المتعلقة بالسكان وخصائصهم السوسيو ديموغرافية للجماعة الترابية سيدي افني ، ترتكز على الإحصاء العام للسكان والسكنى لسنة 2014 مع بعض الإسقاطات القائمة على المؤشرات المتوفرة.

أ. المعطيات الديموغرافية:

من منطلق الإحصاء العام للسكان والسكنى لسنة 2014 المنظم من طرف مديرية الإحصاء التابعة للمندوبية السامية للتخطيط بلغ عدد سكان جماعة سيدي افني 21 588 نسمة، تشكل النساء من هذا العدد 11004 نسمة، اي ما يعادل نسبة 50.97% ، في حين بلغ عدد الأسر 5 463 أسرة بحجم متوسط للأسرة بلغ 4 أفراد لكل أسرة.



تطور سكان جماعة سيدي افني ما بين سنة 2004 وسنة 2014



إسقاطات تطور الساكنة ما بين الفترة الممتدة لسنة 2015 و 2022

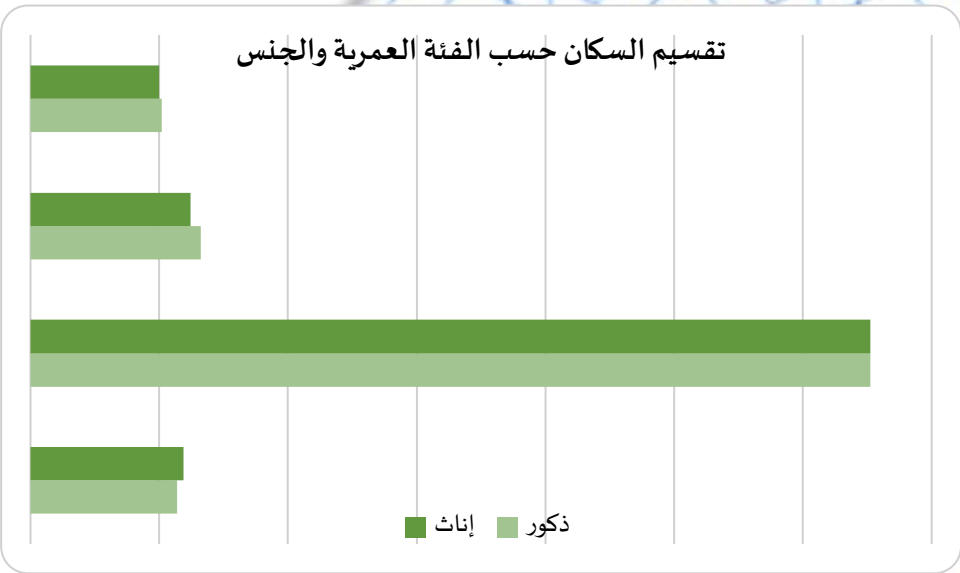
2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
21762	21938	22115	22294	22474	22656	22839	23023

من خلال الجدول نسجل أن وتيرة تطور جماعة سيدي افني كانت ايجابية ، حيث ازداد عدد السكان ما بين 2004 و 2014 ب 1621 نسمة.

ومقارنة مع المجال الإقليمي والجهوي سنجد أن معدل نمو سكان جماعة سيدي افني كان إيجابيا، حيث انتقل عدد السكان من 19967 نسمة سنة 2004 الى 21588 نسمة سنة 2014. اي بنسبة نمو قدرت ب 0.81%، وعلى أساس هذه النسبة في النمو فإن سكان سيدي افني سيواصلون التزايد ليرتفع عددهم الى 23023 نسمة سنة 2022.

توزيع السكان حسب العمر والجنس

	ذكور	إناث	المجموع
أقل من 6 سنوات	10.2	10.0	10,1
من 6 إلى 14 سنة	13.2	12,4	12,8
من 15 إلى 59 سنة	65.2	65,2	65,2
فما فوق	11.4	11,9	11,4



من حيث توزيع ساكنة الجماعة حسب الجنس نسجل تفاوتا نسبيا لصالح الإناث، فمن خلال نتائج الإحصاء العام لسنة 2014، شكلت الإناث 50.97 % أي بفارق نقطة عن نسبة الذكور، وبفارق نصف نقطة عن نسبة الإناث على المستوى الوطني التي بلغت 50.17%.

من خلال المبيان أعلاه نسجل ما يلي:

- **أهمية صغار السن:**

من 0 الى 14 سنة يشكلون 22,9% ، وعليه فإن نسبة الطلب على التمدرس ستستمر في الارتفاع بأكثر من 1سنويا.

- **أهمية فئة الشباب والكهول:**

تشكل فئة الشباب و الكهول نسبة مهمة، حيث بلغت 65.2 % ، وهي ظاهرة لن تمر دون أثر اقتصادي واجتماعي ما دام أن هذه الفئة تشكل قاعدة القوة المنتجة والمعيلة، وبالتالي تزايد الطلب عن الشغل والخدمات،

- **نسبة ما قبل التقاعد والمتقاعدين:**

تشكل فئة الذين تفوق أعمارهم ستين سنة 11.4 % ، وهي فئة عمرية في تزايد مستمر ولها مطالب خاصة تتحدد في العناية الصحية والخدمات الاجتماعية والتكفل والإعالة.

ب. الخصائص السوسيو مهنية:

- **المعطيات الاجتماعية:**
  - **اللغة:**

اللغة	النسبة المؤوية
الدارجة	89,9
تشلحيت	56,8
تمزيغت	0,8
تريفيت	0,2
حسانية	1,7

هنا تجدر الاشارة الى ضرورة الانتباه الى الخصوصية اللغوية لكل المكونات المجتمعية خاصة على المستوى الثقافي والتعليمي.

- **الأمية:**

تعاني ساكنة جماعة سيدي افني الذين تفوق أعمارهم 15 سنة من ارتفاع معدلات الأمية، حيث أن أكثر من نصف السكان يعاني من هذه الآفة، وهو ما يشكل 840 فرد، بنسبة 25.7%. من مجموع السكان ، وترتفع هذه النسبة في صفوف النساء لتصل الى 36.0% .

انطلاقا من هذه المعطيات الإحصائية، وعلى الرغم من الجهود المبذولة في محاربة الأمية من طرف القطاعات الحكومية والمجتمع المدني، لازال هناك عمل كبير ينتظر الجميع ويتطلب تظافر كل الجهود، والتعبئة الشاملة والانخراط القوي للمقاولة والقطاع الخاص، وكل الفاعلين للتخفيف من حجم الظاهرة،

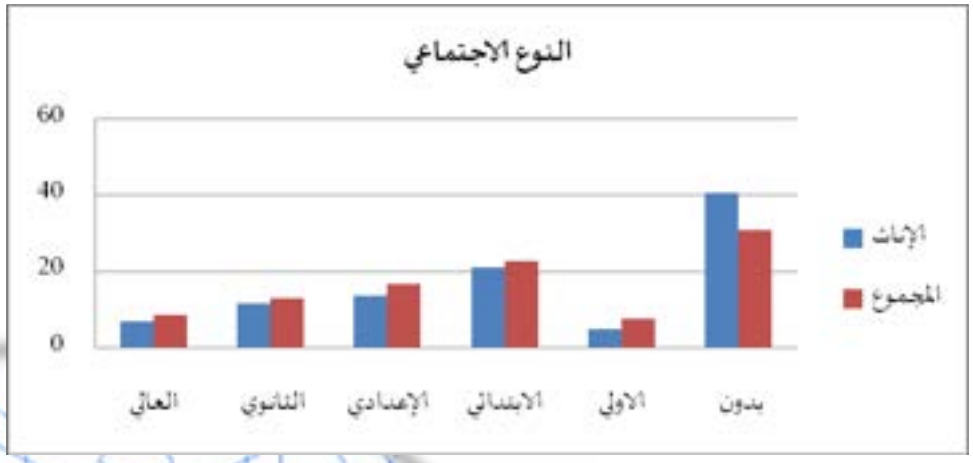
- **المستوى الدراسي:**

توزيع السكان حسب المستوى الدراسي

بدون	الاولي	الابتدائي	الإعدادي	الثانوي	العالي
31	7,7	22,9	16,7	13,1	8,7

توزيع النساء المتمدرسات من مجموع السكان

	بدون	الاولي	الابتدائي	الإعدادي	الثانوي	العالي
الإناث	40,9	5,2	21,3	13,8	11,7	7,1
المجموع	31	7,7	22,9	16,7	13,1	8,7



توزيع النساء المتمدرسات

	بدون	الاولي	الابتدائي	الإعدادي	الثانوي	العالي
الإناث	40,9	5,2	21,3	13,8	11,7	7,1

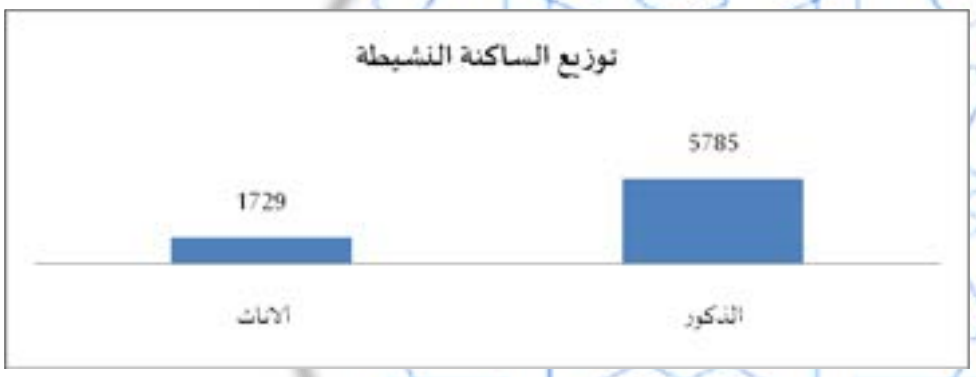
إن حوالي 31% من سكان جماعة سيدي افني هم بدون مستوى تعليمي، و 30.6% لم يتجاوز مستواهم الدراسي التعليم الأولي أو الابتدائي، وفقط 13,8% ولجو التعليم الإعدادي، في حين لم يصل منهم إلى التعليم العالي إلا 16.7 % حيث لم يتجاوز عددهم 3605 فرد ، ولا تتجاوز نسبة الإناث منهم . 7.1 % أي ما مجموعه 1532 امرأة فقط .

إن تحليل المستوى التعليمي لساكنة سيدي افني يوضح الاختلالات الكبيرة الموجودة على هذا مستوى هذا القطاع، بشكل عام وخاصة في صفوف النوع الاجتماعي، ويشكل الهذر المدرسي في صفوف الاناث ظاهرة واضحة للعيان حيث من أصل 27.5% من الاناث اللائي تابعن تعليمهن الابتدائي لم تصل الى 13,8% إلى التعليم الإعدادي ، وفقط 11,7% إلى الثانوي التأهيلي ، بحكم حساسية هذا القطاع يفرض الأمر ضرورة التدخل العاجل، وتضافر كل الجهود خاصة من قبل الجماعة والقطاع الوصي لوضع حد لهذا النزيف.

- **الخصائص المهنية للسكان:**

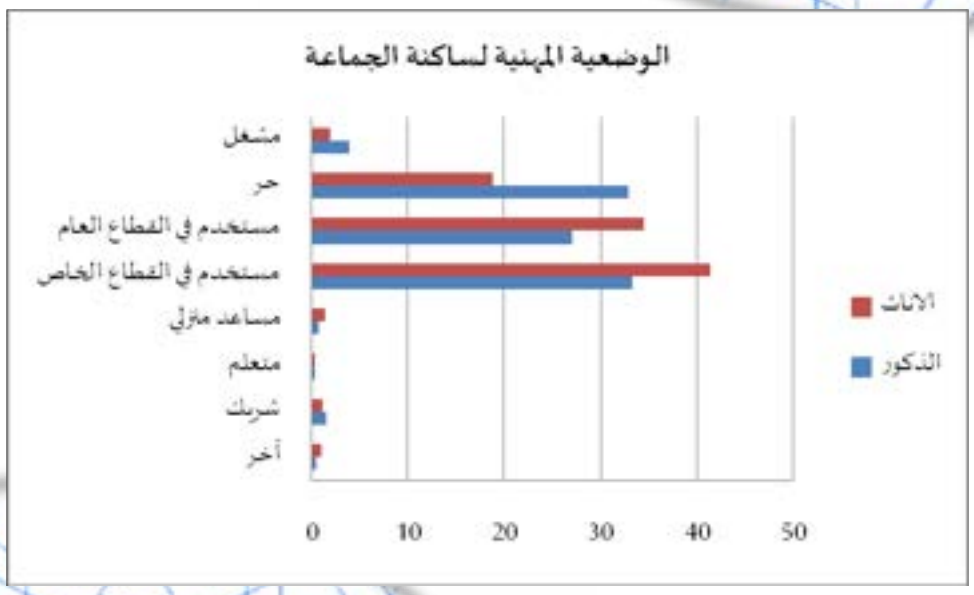
توزيع الساكنة حسب الانشطة

	الذكور	الاناث
الساكنة النشيطة	5785	1729



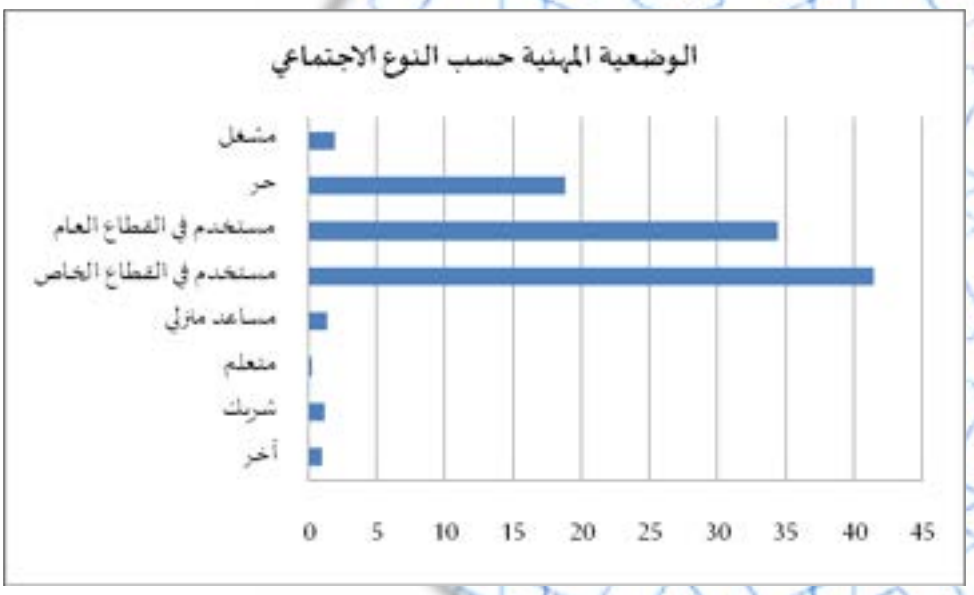
الوضعية المهنية للساكنة النشيطة

	مشغل	حر	مستخدم في القطاع العام	مستخدم في القطاع الخاص	مساعد منزلي	متعلم	شريك	آخر
الذكور	3,9	32,9	27	33,2	0,7	0,3	1,4	0,4
الاناث	1,9	18,8	34,4	41,4	1,3	0,2	1,1	0,9



الوضعية المهنية للساكنة النشيطة حسب النوع الاجتماعي

	مشغل	حر	مستخدم في القطاع العام	مستخدم في القطاع الخاص	مساعد منزلي	متعلم	شريك	آخر
الاناث	1,9	18,8	34,4	41,4	1,3	0,2	1,1	0,9



يهيمن القطاع الخاص على نشاط الساكنة ب% 34.4 ، يليها العمل في إطار المهن الحرة بنسبة % 30.8ثم مستخدمو القطاع العام بنسبة 28,1% ومن منطلق التحليل المبني على النوع، نسجل ان نسبة النساء النشيطات من مجموع السكان لا تتعدى % 23,01 وهي نسبة جد ضعيفة وتتوزع كالتالي :

- 41,4 % في القطاع الخاص والباقي موزع بين العمل الحر ب 18,8% والقطاع العام 34.4%
- و من حيث نسبة البطالة تبلغ هذه الاخيرة 30,2% وترتفع في صفوف الاناث لتصل الى % 59,2.

- **وضعية الفقروالهشاشة:**

وضعية الفقرفي جماعة سيدي افني

المؤشر	الجماعى	الاقليم	جهة سوس ماسة
نسبة الفقر	1.9	4.9	4.2
نسبة الهشاشة	7.2	13.9	15.2

تتكون جماعة سيدي افني من 5 463 أسرة تمثل النسبة الفقيرة منها 1.9 % أي ما يعادل 103 أسرة . وتبلغ عدد الأسر تحت عتبة الفقر 393 أسرة أي ما يوازي 7,2%

التشخيص الترابي

وتقديم النتائج:

1. مرتكزات التشخيص الترابي:

إن التقرير الحالي يتكون من مستويين مندمجين: الحالة الراهنة والتشخيص التشاركي، فالحالة الراهنة هي الوثيقة الأساسية والمنطلق الرئيسي لعملية التشخيص، حيث أنها شكلت الأرضية التي قام مختلف المتدخلين بقراءة نقدية لها، من أجل تحديد الإشكاليات الكبرى التي تطرحها التنمية، في أفق صياغة الرؤية المستقبلية التي ستكون قاعدة التخطيط الترابي والبرمجة لتراب لجماعة سيدي افني.

فالهدف الرئيسي من هذه العملية والمرحلة ككل هو:

- الوقوف على نقاط الضعف، وتحديد المخاطر والصعوبات، وحصر حاجيات السكان وانتظاراتهم في الأفق المنظور للبرنامج العمل.
- حصر الفرص المتاحة، وتحديد نقط القوة، والإمكانيات والموارد التي يوفرها تراب الجماعة ومحيطها.
- حصر أولويات الساكنة وتبويبها وتصنيفها وترتيبها.
- اقتراح مجموعة من الحلول وخطط العمل ومسالك التفكير التي من شأنها تطوير الوضع الحالي للجماعة.

تشكل الرهانات السوسيو-ديمغرافية تحديا كبيرا للتنمية الترابية، وعليه فالتحليل العميق للسلوك والمميزات الديمغرافية لساكنة الجماعة، وخاصياتها السوسيو مهنية، يعتبر نقطة ارتكاز كل تشخيص تشاركي، ومدخلا أساسيا لعملية التخطيط والبرمجة.

في نفس السياق تعتبر البنيات التحتية نقط ضعف أساسية في المجال الترابي للجماعة، موطن الضعف هذا من شأنه أن يقف حجرة عثرة في وجه كل سيناريوهات التنمية الممكنة أو المحتملة.

وتعتبر الخدمات الأساسية خاصة تلك ذات الطبع الاجتماعي من الحاجيات الملحة المعبر عنها من قبل مختلف الفاعلين الترابيين.

بالموازاة مع ذلك تعد الحكامة أساس كل عمل يتوخى الاستمرارية ويقوي من حظوظ نجاح التدخلات التنموية، بالإضافة إلى دوره في تعزيز الديمقراطية التشاركية كمقاربة لامحيد عنها في التنمية المحلية.

ويكشف التنظيم السوسيو مجالي للجماعة عن اختلالات عدة بين أحيائها وهو ما يخلق تناقضات كبيرة جعلت بعض الأحياء تعيش تهميشا يتطلب جهدا أكبر لخلق العدالة المجالية.

عموما فإن صيرورة التنمية هاته، جعلت الجماعة ككل لا تصبح موضع تملك اجتماعي من طرف الساكنة، وبالتالي لم يسمح بتعدد الفضاءات الاقتصادية والاجتماعية وأوساط التنشيط التي بإمكانها أن تعطي للجماعة هوية خاصة بها بل إنه ولد تحديات جديدة ومن نوع جديد وتمثل على وجه الخصوص في عزلة بعض الإحياء من الجماعة وهجرة جزء واسع من سكانها.

ويظل الاقتصاد المبني على الفلاحة والتجارة محدودا وضعيف الهيكلة والتنظيم، ولا ينتج الثروة والقيمة المضافة التي من شأنها خلق الدينامية المطلوبة للجماعة.

إن الهدف الرئيسي من التخطيط هو التغيير، والمرتكز الأساسي لهذا المسار هو التشخيص الذي يعتبر المرحلة الصعبة والحاسمة في المخطط، وخصوصا إنجاز منوغرافية الجماعة التي تعد المرتكز الأول للتشخيص، فالمنوغرافية هي عملية وصفية ترتكز أساسا على المعطيات الرقمية، وبالتالي فدورها هو حساب الفوارق بين القيم الحالية للتنمية (الصحة، التعليم والمعرفة، الدخل الفردي ومستوى العيش)، وبين القيم المعيارية التي سيقاس بها التغيير المنشود. ومادامت التنمية هي في الأصل عملا بشريا أولا وأخيرا، وأن باقي المكونات ما هي إلا وسائل في خدمة الإنسان، فالأرقام الموظفة في هذا الباب تظل جافة وبدون دلالة إن لم نلبسها رداءها الإنساني.

كما تمت الإشارة إلى ذلك سابقا، فإن المنهجية التي سنوظفها في هذه المرحلة ستعتمد أساسا على الوثائق التالية:

- المقابلات
- شبكة المعطيات
- الورشات
- التقارير
- المعطيات الصادرة عن المجلس الجماعي والمصالح الخارجية والإدارة الترابية.

إن حالة عدم الانسجام بين الاحياء داخل الجماعة وتفاوتها من حيث البنيات والتجهيزات، وبالتالي الخصاص والحاجيات، فرض علينا عملا مضنيا، من خلال جمع المعطيات والمعلومات الخاصة بكل حي.

قبل النزول الى الميدان اصطدمنا بأول العقبات المنهجية حول تحديد مفهوم مجموعة الاحياء المنسجمة من حيث العدد والحدود ودرجة الانسجام.

فتشخيص أحياء الجماعة هو مرحلة مهمة لبرنامج العمل لأنها تشكل مرتكز وأرضية عمل الورشات التشاورية مع المجتمع المدني. وقد سبق هدا العمل عمل أخر لا يقل أهمية، ويتعلق الأمر بالاتصال المباشر بالساكنة، العمل الذي قام به المجلس الجماعي لتحديد المشاكل والإكراهات ومقترحات المشاريع حسب الأولوية في كل حي.

في نفس الوقت، تم اللجوء إلى مختلف المعطيات التي وفرتها الإدارات المحلية والمصالح الخارجية للإدارات العمومية.

مجموع هده المعطيات والتشخيصات الأولية شكلت أرضية عمل الورشات التشخيصية التي نظمها مكتب الدراسات مع مختلف الفاعلين من مجتمع مدني ومنتخبين ومصالح خارجية.

وقد جاءت نتائج عمل هذه الورشات لتحدد الحاجيات والانتظارات ذات الأولوية بالنسبة للساكنة، وقد انصبت في مجملها على الخدمات الأساسية التي يجب على الجماعة توفيرها طبقا للمهام والاختصاصات التي خولها المشرع للجماعات بمقتضى القانون التنظيمي 113.14 في مواده من 77 الى 90، وهي:

- البنيات التحتية من طرق وماء وكهرباء
- تجهيزات اجتماعية (صحية، تربوية، ثقافية، رياضية)
- تطهير السائل وجمع ومعالجة النفايات الصلبة
- الحكامة المحلية
- بيئة وتراث

إن الحاجيات والإشكالات المطروحة أعلاه يجب أن تأخذ حيزا مهما من عملنا، وتكون موضوع تفكير عميق ومنطلقا لكل تخطيط تشاركي وبرمجة عملية لرسم مسار التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية لجماعة سيدي إفني.

وهذا العمل يمر بالضرورة عبر النقط التالية:

- تقديم المجال الترابي بجماعة لسيدي إفني
- خصائص سوسيو-ديموغرافية للساكنة
- نتائج التشخيصات التشاركية في إطار ورشة العمل مع المجتمع المدني
- نتائج التشخيصات المنظمة من طرف المجلس الجماعي
- التحليل الداخلي للمؤسسة الجماعية

2. حصيلة اللقاءات التشخيصية التشاركية:

طبقا لمقتضيات القانون التنظيمي 113.14 المتعلق بالجماعات ومرسومه التطبيقي 2.16.301 وتفعيلا للمقاربة التشاركية، قام رئيس المجلس الجماعي باتخاذ قرار إعداد برنامج عمل الجماعة، وذلك بحضور السادة نواب الرئيس، وأعضاء اللجن الدائمة ونوابهم، وكاتب المجلس، وبحضور باشا المدينة كممثل عن عامل الإقليم.

وتم إشهار وتعليق هذا القرار بالوسائل الملائمة بمقر الجماعة، حيث تم تحديد بموجب هذا القرار تاريخ الانطلاقة الرسمية لإعداد برنامج عمل الجماعة والجدولة الزمنية الخاصة بكل مرحلة من مراحل الإعداد هاته.

وقد تم إعطاء الانطلاقة الرسمية لبرنامج عمل الجماعة الترابية وذلك بحضور السيد رئيس المجلس الجماعي ونوابه، وباقي أعضاء المجلس، وموظفي الجماعة، وفعاليات المجتمع المدني، وباشا المدينة ممثلا لعامل الإقليم.

تميز هذا اللقاء بكلمة السيد رئيس المجلس الجماعي، التي بين فيها أهمية التخطيط كآلية لتجاوز التدبير الارتجالي للعمل الجماعي، كما دعا إلى الحرص على انسجام هذا البرنامج مع باقي برامج التنمية الإقليمية والجهوية، مؤكدا على أهمية المقاربة التشاركية وضرورة التنسيق مع الإدارة الترابية بصفتها منسقة لأنشطة المصالح اللاممركزة كما ذكر ببعض الأولويات كالتشغيل وظروف عيش الساكنة، ومسألة النجاعة الطاقية في إطار التجارب النموذجية ببلادنا، مطالبا مكتب الدراسات المشرف على مواكبة الجماعة في إعداد برنامج العمل على تزويد الجماعة بالمعطيات والمشاريع القادرة على إحداث الفرق وصناعة التغيير، بدورهم سار باقي أعضاء المجلس الجماعي في تدخلاتهم في نفس السياق حيث أكدوا على أهمية القيام بقراءة تقييمية للمخطط الجماعي للتنمية وتحديد قدرة الجماعة على الاستثمار، من خلال تقييم الموارد والنفقات، كما ركزوا على ضرورة إبلاء الأهمية القصوى لخدمات القرب، خاصة ما يتعلق بالصحة والتعليم.

بدورهم أكد رؤساء المصالح الخارجية للدولة بالإقليم كل حسب قطاعه على ضرورة التركيز على نقط الضعف التي تعاني منها المدينة، مؤكدين على كون الشراكة أساس نجاح كل المشاريع الترابية واستعداد مصالحهم للتنسيق والتعاون مع الجماعات الترابية لسيدي إفني.

وفي إطار تفعيل المقاربة التشاركية من خلال إشراك المواطنين والمواطنات وجمعيات المجتمع المدني في عملية الإعداد والبرمجة تم تنظيم أربع ورشات موضوعاتية بحضور ممثلين عن المجتمع المدني من مختلف الأحياء، وحسب طبيعة تدخلات هذه الجمعيات وقد أسفرت نتائج هذه الورشات عما يلي:

نتائج التشخيص التشاركي

المشاكل	الحاجيات
حي الجامع الكبير	
• تقادم شبكة الإنارة العمومية	تقوية شبكة الانارة بالمدينة
• ضعف المساحات الخضراء	إحداث مساحات خضراء وحدائق عمومية
• ضعف الفضاءات الرياضية	إحداث ملاعب القرب
• ضعف الفضاءات الثقافية	خلق دار للثقافة، ومركز ثقافي
• غياب فضاء جمعوي	إحداث دار للجمعيات
• تقادم شبكة الصرف الصحي	تجديد شبكة الصرف الصحي وصيانتها
• افتقار الشاطئ للتجهيزات والمرافق	تهيئة كورنيش المدينة وتوفير المرافق الأساسية
• ضعف الإنارة العمومية بالشاطئ	تقوية الإنارة العمومية بالشاطئ
• تدهور الكورنيش	تأهيل البنية التحتية للكورنيش
حي بولعلام	
• غياب فضائي ثقافي	إحداث دار الثقافة
• غياب المساحات العمومية وضعف الحدائق	إحداث ساحات و خلق حدائق عمومية
حي للا مريم (حي كولومينا)	
• غياب ملاعب القرب بحي لالة مريم	إحداث ملاعب القرب بحي لالة مريم
• ضعف جودة الماء الصالح للشرب	تحسين جودة الماء الصالح للشرب خاصة خلال فصل الصيف

• ضعف الإنارة العمومية الكهرباء	تقوية الانارة العمومية
• غياب شبكة الهاتف الثابت (ادفقير، تمحروشت)	ربط الحيين (اد فقير وتمحروشت)بشبكة الهاتف والانترنيت
• غياب سوق قار بالحي	إحداث سوق القرب بالحي
• غياب مجمع خاص بالحرفيين	احداث مجمع الصناعة التقليدية الخاص بالحرفيين
• تقادم حافلات النقل الحضري	تحديث الحافلات وإضافة خطوط جديدة لتغطية أحياء المدينة تجديد أسطول النقل الحضري
• ضعف الوعاء العقاري	اقتناء احتياطي عقاري
• غياب أسواق القرب	إحداث أسواق القرب
• غياب مؤسسات جامعية	إحداث نواة جامعية
• عدم صيانة المناطق الخضراء	صيانة المناطق الخضراء احداث مناطق خضراء جديدة عملية التشجير
حي تيفلت (امزدوغ)	
• ضعف البنيات التحتية والتجهيزات الأساسية	تقوية شبكة الانارة تقوية شبة التطهير السائل
• الاقتصاد المحلي والتشغيل	دعم تشغيل الشباب خلق المقاولات الصغرى

• الشؤون الاجتماعية والثقافية (غياب المسجد، غياب فضاءات القرب)	انشاء مسجد الحي خلق ملاعب القرب
وادية الفتح	
• هشاشة البنيات التحتية وانعدام الطرق المؤدية للشاطئ	تهيئة الحي بناء مصارف لمياه الأمطار للحد من الفيضانات تهيئة المساحات الخضراء بالحي تهيئة الطرق المؤدية للشاطئ
• الحي لا يتوفر على فضاءات سياحية	خلق فضاءات سياحية وكورنيش محادي للشاطئ في الحي
• الشؤون الاجتماعية والثقافية (غياب فضاءات القرب)	خلق ملاعب القرب
• تقادم شبكة الصرف الصحي • تلوث الشاطئ بالمياه الرمادية	اصلاح مصارف الصرف الصحي
• غياب التكوينات للمنتخبين والفاعلين الجمعويين	تقوية المنتخبين وفعاليات المجتمع المدني
حي المحيط (تامحروشت)	
• غياب المرافق الصحية والترفيهية	تهيئة الشاطئ تزويده بالماء والمرافق
• غياب محطة طرقية	إحداث محطة للطرق
• عدم ربط أغلب الأزقة بشبكة الصرف الصحي	ربط أحياء تمحروشت (المحيط) بشبكة الصرف الصحي.
• كثرة أعطاب الانارة العمومية	الصيانة المستمرة للإنارة العمومية بالحي

• غياب مؤسسات تعليمية بالسلكين الاعدادي ةلاثانوي	إحداث ثانوية إعدادية، وأخرى تأهيلية
• غياب مستوصف صحي	خلق مركز صحي حضري
• غياب فضاءات للرياضة والشباب	احداث دار الشباب ملعب القرب
• ضعف التطهير الصلب	تقوية اسطول التطهير الصلب
حي محمد الخامس (حي البرابر)	
• غياب فضاءات رياضية	بناء ملاعب القرب.
• غياب الفضاءات الخضراء	التشجير وتأهيل الحدائق
• نقص في التبليط	تهيئة الأزقة وتبليطها
• غياب علامات التشوير	احداث علامات التشوير
• غياب أسواق ومحلات تجارية	خلق قسارية بشارع ابن سيناء قرب محطة كلميم
• غياب الأندية النسوية	بناء نادي نسوي

التحليل الداخلي للجماعة:

يمكن حصر أهداف التحليل الداخلي للجماعة في العناصر التالية:

- ترشيد استعمال الموارد المادية والبشرية المتاحة
- الرفع من جودة الخدمات اليومية المقدمة للمواطنين
- تعزيز مكانة الجماعة كمؤسسة للتنمية
- الرفع من مداخيل الجماعة عبر الاستغلال الأمثل للإمكانيات الضريبية المتاحة
- تقوية آليات الحكامة وتعزيز الديمقراطية التشاركية

ومن أجل تحقيق هذه الأهداف سيتركز التحليل على العناصر التالية:

الحالة الراهنة للتنظيم الداخلي، وتدبير الموارد البشرية وإمكانية تطويرهما والرفع من أدائهما، ووضعية الملك العام الجماعي، والتحليل المالي للموارد ونفقات الجماعة.

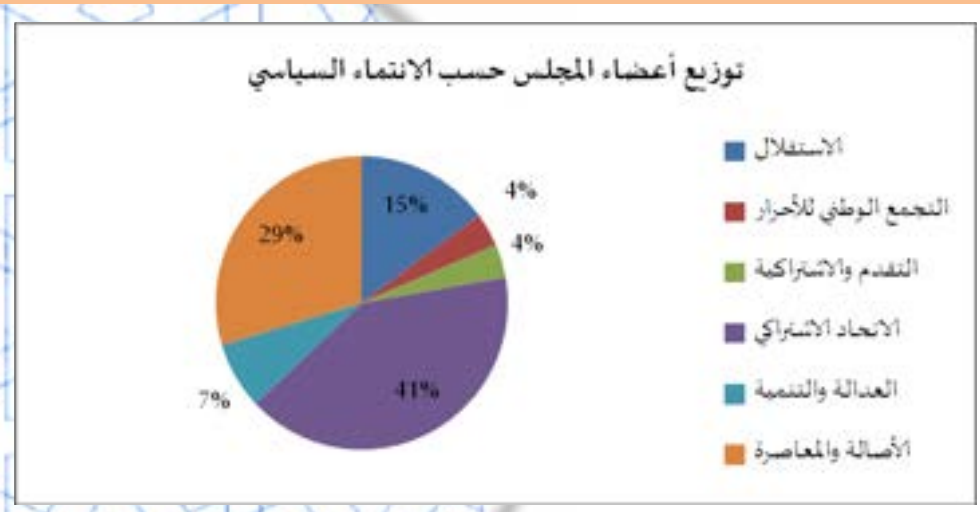
1. المجلس الجماعي للجماعة الترابية:

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

و تتكون الموارد البشرية للجماعة من:

- **المنتخبون**: وعددهم 27، يتوزعون حسب انتماءاتهم السياسية على الشكل التالية:

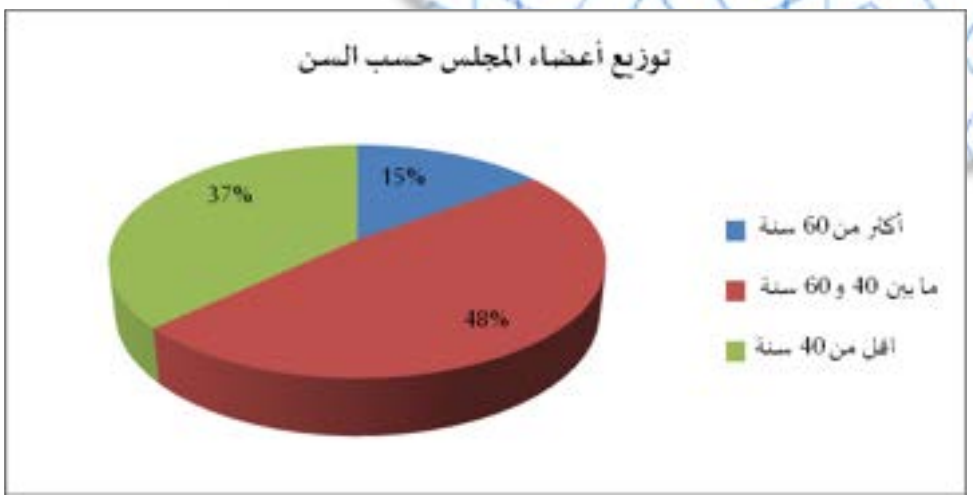
الانتماء السياسي	الأصالة والمعاصرة	العدالة والتنمية	الاتحاد الاشتراكي	التقدم والاشتراكية	التجمع الوطني للأحرار	الاستقلال
العدد	8	2	11	1	1	4



من خلال تحليل الانتماءات الحزبية لمنتخبي جماعة سيدي افني نسجل أن ستة أحزاب تمكنت من تحمل المسؤولية داخل هذا المجلس، ومن خلال المقاعد المحصل عليها نلاحظ أن حزب الاتحاد الاشتراكي حصل على ما يوازي 41 %،بعدد 11 مقاعد، و حزب الأصالة والمعاصرة ب 29% بثمان مقاعد.

وحسب السن يتوزع أعضاء المجلس كالتالي:

العمر	العدد
اقل من 40 سنة	10
ما بين 40 و 60 سنة	13
أكثر من 60 سنة	4



من خلال تصفح المعطيات المتعلقة بالسن نسجل أن فئة الشباب الذين تقل أعمارهم عن 40 سنة يمثلون 10أشخاص بنسبة تصل إلى 37%. والفئة العمرية ما بين 40 و 60 سنة تهيمن على المجلس بنسبة 48.% . في حين ان الذين يفوق عمرهم 60 سنة يمثلون فقط 15% .

- **النوع الاجتماعي:**

وحسب الجنس، يتوزع أعضاء المجلس الجماعي على الشكل التالي:

الجنس	ذكر	أنثى
العدد	23	4

تمثل النساء بمجلس جماعة سيدي افني 15% بمعدل 4 نساء، وهي نسبة ضعيف لا ترق الى مطامح الحركات النسائية والتي تسعى الى المناصفة،هذا من جهة، ومن جهة أخرى، تعكس أن انتخاب النساء الأربعة بالمجلس جاء في إطار التمييز الايجابي، لصالح النساء وان أية امرأة لم تتمكن من الوصول عبر الترشيح المباشر إلى المجلس.

توزيع الموارد البشرية لجماعة سيدي إفني على الأقسام حسب الفئات (2017)

الفئة / القسم	قسم التعمير والبيئة والأشغال والممتلكات	قسم الشؤون الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والرياضية	قسم الشؤون الادارية والمالية والقانونية	مديرية المصالح	كتابة رئاسة المجلس
الأطر التقنية 10-11	4	0	6	0	0
الأطر الإدارية10-11-HE	2	0	4	1	0
التقنيون7-8-9	5	0	4	0	0
الإداريون7-8-9	3	2	14	2	1
الإداريون6	2	2	6	0	0
الأعوان(المساعدين التقنيين سلم6)	89	8	24	6	1

من الأمور التي يمكن أن تؤثر على التدبير وجودة الخدمات المقدمة للساكنة فيما يتعلق بالمهام المسندة للأطر ، حيث لايتوفر المجلس على دليل المساطر يحدد الشروط و المقاييس التي يجب أن تتوفر في المرشح لتحمل المسؤولية.

من جهة أخرى يلاحظ عموما غياب محاضر تسليم المهام بين المسؤولين من الموظفين السابقين والجدد مما يؤثر على استمرارية خدمة المرفق العمومي. كما أن المشاكل الناتجة عن تعارض القانون الإداري مع السياسي تؤثر على الانسجام والتناغم الذي يفترض إن يسود بين الأجهزة الإدارية والتقنية والجهاز المنتخب.

لذلك فإن إعداد دليل المساطر يحدد شروط ومقاييس تحمل المسؤولية وأي أسباب الإعفاء منها مع توصيف المهام يعتبر مهما، كما إن محضر تسليم المهام المتضمن لإحصاء جميع الوثائق والمستندات والأرشيف الرسمي والمنقولات المكتبية والمعلوماتية يعتبر أمرا ملحا

2. الأملاك الجماعية لجماعة سيدي افني:

العقارات غير المحفظة

- منزلين بزنقة الشاطئ رقم 4-6.
- منزلين بالمستودع البلدي
- مستودع بشارع محمد الخامس رقم 43
- الأكشاك المبنية في إطار المبادرة الوطنية للتنمية البشرية عددها 20
- الأكشاك القديمة عددها 4
- حديقة النصر بحي لالا مريم
- المكتبة الجماعية
- الملعب البلدي
- حديقة بساحة بن تاكي
- حديقة مع كشك بشارع القدس بحي للا مريم

لائحة الممتلكات العقارية المحفظة

اسم الملك	العنوان	المساحة بالمتر المربع
بلدية سيدي افني رقم 1	قصر البلدية شارع الحسن الثاني رقم 1	354
بلدية سيدي افني رقم 4	خزان المياه الرئيسي بولعلام منتهى شارع الحسن الثاني	7432
بلدية سيدي افني رقم 7	دار الصابون واد سيدي افني	1116
بلدية سيدي افني رقم 8	كيشك ساحة الحسن الثاني	19
بلدية سيدي افني رقم 9	حديقة الحيوانات واد سيدي افني	28700
بلدية سيدي افني رقم 11	تسغرين شارع الميناء	2198
بلدية سيدي افني رقم 12	المجزرة القديمة الكائنة بجانب ساحة الحفلات	684
بلدية سيدي افني رقم 13	أرض سوق الجوطية ساحة بيوفورنا	183
بلدية سيدي افني رقم 14	زنقة الرباط ارض عارية مكترية	319
بلدية سيدي افني رقم 15	زنقة موسى ابن نصير ارض عارية مكترية	114
بلدية سيدي افني رقم 17	شارع الشاطئ منازل للسكنى 8-22-24-26	837,77
بلدية سيدي افني رقم 18	شارع الشاطئ وراء ساحة الشهداء ارض عارية مكترية	248,43
بلدية سيدي افني رقم 19	امام تكنة رجال الاطفاء مع زنقة بليليس ارض عارية مكترية	882,50
بلدية سيدي افني رقم 20	شارع ابن سيناء ارض عارية مكترية	129,88
بلدية سيدي افني رقم 23	شارع ابن خلدون ارض عارية مكترية	1750,00

بلدية سيدي افني رقم 26	ش. سيدي محمد بن عبد الله ارض مكترية ومنازل	43710,00
بلدية سيدي افني رقم 30	شارع الحسن الثاني	1141,00
بلدية سيدي افني رقم 32	شارع الفسيان زبلا رقم 1 منزل للكراء	158,00
بلدية سيدي افني رقم 33	منزل للسكنى شارع مليلية رقم 9	328,00
بلدية سيدي افني رقم 35	شارع بن سيناء, زنقة مكناس	1201
بلدية سيدي افني رقم 36	شارع بن سيناء, منزل للسكنى ومستودعين	561
بلدية سيدي افني رقم 37	منزل للسكنى شارع مولاي يوسف رقم 3	130
بلدية سيدي افني رقم 38	منزل للسكنى زنقى المرابطين رقم 3	162
بلدية سيدي افني رقم 39	منزل للسكنى شارع سيدي محمد بن عبد الله رقم 3	338
بلدية سيدي افني رقم 40	منازل للسكنى زنقة مولاي اسماعيل 20.18.16.12.8.2	417
بلدية سيدي افني رقم 41	منازل للسكنى زنقة مولاي اسماعيل رقم 23.21.19	162
بلدية سيدي افني رقم 42	منزلين للسكنى رقم 13 مولاي اسماعيل رقم 1 القاضي عياض	338
بلدية سيدي افني رقم 43	منزلين للسكنى رقم 5.7 شارع مولاي الحسن بالمهدي	417
بلدية سيدي افني رقم 44	شارع الجيش الملكي رقم 1.1.1. شارع الحرية	812
بلدية سيدي افني رقم 46	منزل للسكنى زنقة الرباط رقم 2	327
بلدية سيدي افني رقم 47	منزل للسكنى زنقة الرباط رقم 14	200
بلدية سيدي افني رقم 48	منزلين للسكنى رقم 3.5 زنقة المرينيين	1069
بلدية سيدي افني رقم 49	منزل للسكنى رقم 11 زنقة المرينين	171
بلدية سيدي افني رقم 50	منزل للسكنى رقم 5 زنقة مولاي البودالي	87

بلدية سيدي افني رقم 51	منازل للسكنى رقم 4.6.8 زنقة العلويين و 3 مستودعات	247
بلدية سيدي افني رقم 52	منزلين للسكنى زنقة ابن رشد رقم 14	412
بلدية سيدي افني رقم 53	المجزرة البلدية الجديدة شارع الميناء (للاعبلة)	558
بلدية سيدي افني رقم 54	الحي الصناعي	229
بلدية سيدي افني رقم 55	مقبرة جديدة بالمكان المسمى امان علي حي للا مريم	846
بلدية سيدي افني رقم 56	زنقة اسبويا رقم 10	195
بلدية سيدي افني رقم 57	زنقة تلوين رقم 25	64
بلدية سيدي افني رقم 58	زنقة اكوك رقم 6 .7.8.9	3951
بلدية سيدي افني رقم 60	زنقة اكوك رقم 15	481862
بلدية سيدي افني رقم 64	زنقة املو رقم 22.23.24	56410
بلدية سيدي افني رقم 65	زنقة املو رقم 2	91,98
بلدية سيدي افني رقم 67	زنقة مستي رقم 21	91,98
بلدية سيدي افني رقم 68	زنقة مستي رقم 23 . 24	359,16
بلدية سيدي افني رقم 70	زنقة مستي رقم 26	91,98
بلدية سيدي افني رقم 71	زنقة مستي رقم 3-4-5-6.....	538,74
بلدية سيدي افني رقم 72	شارع تغزة رقم 19-20-21-.....	451,14
بلدية سيدي افني رقم 72	ابو الخطوط رقم 100 . 101 .102.....	720,00
بلدية سيدي افني رقم 73	دار الاطفال بأبي الخطوط	8262
بلدية سيدي افني رقم 74	ارض عارية بأبي الخطوط زنقة اسبويا	2150

بلدية سيدي افني رقم 76	زنقة بوجرة سيدي افني	76,42
بلدية سيدي افني رقم 79	زنقة بوجرة رقم 19 مكرر	80,84
بلدية سيدي افني رقم 84	زنقة كسطي لابيخة سيدي افني	300,00
بلدية سيدي افني رقم 85	شارع ابن سيناء محطة سيارات الأجرة الدرجة الثانية	3590,00
بلدية سيدي افني رقم 86	شارع الحرية ارض عارية مكترية	80
بلدية سيدي افني رقم 87	ساحة الشهداء رقم 2 ارض مكترية	85
بلدية سيدي افني رقم 88	مرحاض بالحي القديم	22
بلدية سيدي افني رقم 89	أرض عارية بشارع الشاطئ اتجاه طريق كلميم	1400
بلدية سيدي افني رقم 92	شارع الحرية حديقة عمومية	2475
بلدية سيدي افني رقم 93	شارع الحرية حديقة عمومية عند ملتقى زنقة مراكش	3847,50
بلدية سيدي افني رقم 94	خزان الماء الصالح للشرب بحي للامريم سيدي افني	500
بلدية سيدي افني رقم 100	ساحة الشهداء حديقة عمومية	9250

لائحة الممتلكات العقارية في طور التحفيظ

اسم الملك	العنوان	المساحة بالمتر المربع
بلدية سيدي افني رقم 2	مدرسة حليمة السعدية شارع الحسن الثاني	7633.00
بلدية سيدي افني رقم3	فران لصنع الجير مع محطة لضخ المياه العين طريق	13932.00
بلدية سيدي افني رقم6	السوق البلدي شارع محمد الخامس	1267.00
بلدية سيدي افني رقم10	حديقة بساحة الحسن الثاني	3408.00
بلدية سيدي افني رقم16	شارع الحرية أرض عارية مكترية	6192.00
بلدية سيدي افني رقم21	باب يونس (ماسة) ارض عارية مكترية	543.04
بلدية سيدي افني رقم22	شارع مليلية ارض عارية مكترية مع منازل للسكنى زنقة الناظور	680
بلدية سيدي افني رقم24	حي بوجرة ارض عارية مكترية	1103
بلدية سيدي افني رقم25	شارع الحسن الثاني ارض عارية مكترية بجانب خزان المياه	1847.40
بلدية سيدي افني رقم27	شارع الحسن الثاني دكاكين الصناعة التقليدية	1400
بلدية سيدي افني رقم28	منزل للسكنى شارع الحسن الثاني رقم 10	254
بلدية سيدي افني رقم29	منازل للسكنى رقم 21.23 الحسن الثاني ورقم 02.04.06 القاضي عياض	345.60
بلدية سيدي افني رقم31	منزلين للسكنى رقم 3.1زنقة باب يونس	127
بلدية سيدي افني رقم34	شارع ابن سيناء 11-9-7-5-3-1 زنقة الناظور 12-4-2	14483.00

بلدية سيدي افني رقم45	منزلين للسكنى رقم 1-1 زنقة لرباط سفلي وعلوي	105.20
بلدية سيدي افني رقم59	زنقة تلوين رقم 14	87.60
بلدية سيدي افني رقم6	زنقة اككوك رقم 16	179.58
بلدية سيدي افني رقم62	زنقة اككوك رقم 20	238.74
بلدية سيدي افني رقم63	زنقم املو رقم 19-20	216.18
بلدية سيدي افني رقم66	زنقة مستي رقم 14-15-16...	870
بلدية سيدي افني رقم69	شارع تغزة رقم 14-15...	216
بلدية سيدي افني رقم75	شارع تغزة رقم 109 مكرر الى رقم 119	5130
بلدية سيدي افني رقم77	ابو الخطوط رقم 106-107-108....	1850
بلدية سيدي افني رقم78	شارع تغزة رقم 136 الى رقم 159	3087
بلدية سيدي افني رقم80	ابو الخطوط من رقم 1 مكرر الى رقم 2 ...	4479
بلدية سيدي افني رقم81	ابو الخطوط من رقم 21 الى 71 ورقم 110....	270
بلدية سيدي افني رقم82	شارع ابن سيناء دكاكين تجارية من رقم 1 الى رقم 13	225
بلدية سيدي افني رقم83	شارع الشاطئ اتجاه طريق كلميم ارض عاية مكترية	67600
بلدية سيدي افني رقم90	91المقبرة القديمة بسيدي علي افني	680
بلدية سيدي افني رقم91	99شارع الحسن الثاني كشك	8400
بلدية سيدي افني رقم99	101ابو الخطوط مدرسة الداخلة ارض عارية	198
بلدية سيدي افني رقم101	ارض عارية بساحة الشهداء سيدي افني	17444
بلدية سيدي افني رقم102	ارض بها بنليات للسكنى و 15 قطعة ارضية مكترية ابو الخطوط	21132

		امزدوغ
بلدية سيدي افني رقم103	ارض عارية بشارع القاهرة	735
بلدية سيدي افني رقم104	قطعة ارضية تشتمل على كشك وملعب للكرة المصغرة بشارع القدس	2100.00
بلدية سيدي افني رقم105	منزل للسكنى زنقة ابن رشد رقم 14	64
بلدية سيدي افني رقم55	المجزرة البلدية الجديدة شارع الميناء (للاعبلة)	3915
بلدية سيدي افني رقم56	الحي الصناعي	481862.00
بلدية سيدي افني رقم58	مقبرة جديدة بالمكان المسمى امان علي حي للا مريم	91.98
بلدية سيدي افني رقم60	زنقة اسبويا رقم 10	91.98
بلدية سيدي افني رقم64	زنقة تلوين رقم 25	359.16
بلدية سيدي افني رقم65	زنقة اكوك رقم 6 .7.8.9	91.98
بلدية سيدي افني رقم64	زنقة اكوك رقم 15	267.18
بلدية سيدي افني رقم67	زنقة املو رقم 22.23.24	91.98
بلدية سيدي افني رقم68	زنقة املو رقم 2	91.98
بلدية سيدي افني رقم70	زنقة مستي رقم 21	179.58
بلدية سيدي افني رقم71	زنقة مستي رقم 23 . 24	87.60
بلدية سيدي افني رقم72	زنقة مستي رقم 26	179.58
بلدية سيدي افني رقم74	زنقة مستي رقم 3-4-5-6.....	538.74
بلدية سيدي افني رقم76	شارع تغزة رقم 19-20-21-.....	451
بلدية سيدي افني رقم79	ابو الخطوط رقم 100 . 101 .102.....	720

بلدية سيدي افني رقم84	دار الاطفال بأبي الخطوط	8252
بلدية سيدي افني رقم85	ارض عارية بأبي الخطوط زنقة اسبويا	2150
بلدية سيدي افني رقم86	زنقة بوجرة سيدي افني	76.42
بلدية سيدي افني رقم87	زنقة بوجرة رقم 19 مكرر	80.84
بلدية سيدي افني رقم88	زنقة كسطي لابيخة سيدي افني	300
بلدية سيدي افني رقم89	شارع ابن سيناء محطة سيارات الأجرة الدرجة الثانية	3580
بلدية سيدي افني رقم92	شارع الحرية ارض عارية مكترية	80
بلدية سيدي افني رقم93	ساحة الشهداء رقم 2 ارض مكترية	85
بلدية سيدي افني رقم94	مرحاض بالحي القديم	22
بلدية سيدي افني رقم95	أرض عارية بشارع الشاطئ اتجاه طريق كلميم	1400
بلدية سيدي افني رقم96	شارع الحرية حديقة عمومية	2475
بلدية سيدي افني رقم97	شارع الحرية حديقة عمومية عند ملتقى زنقة مراكش	3847
بلدية سيدي افني رقم98	خزان الماء الصالح للشرب بحي للامريم سيدي افني	500
بلدية سيدي افني رقم100	ساحة الشهداء حديقة عمومية	9250

3. تقييم الموارد والنفقات:

- **التحليل المالي:**

▪ تحليل الموارد والنفقات

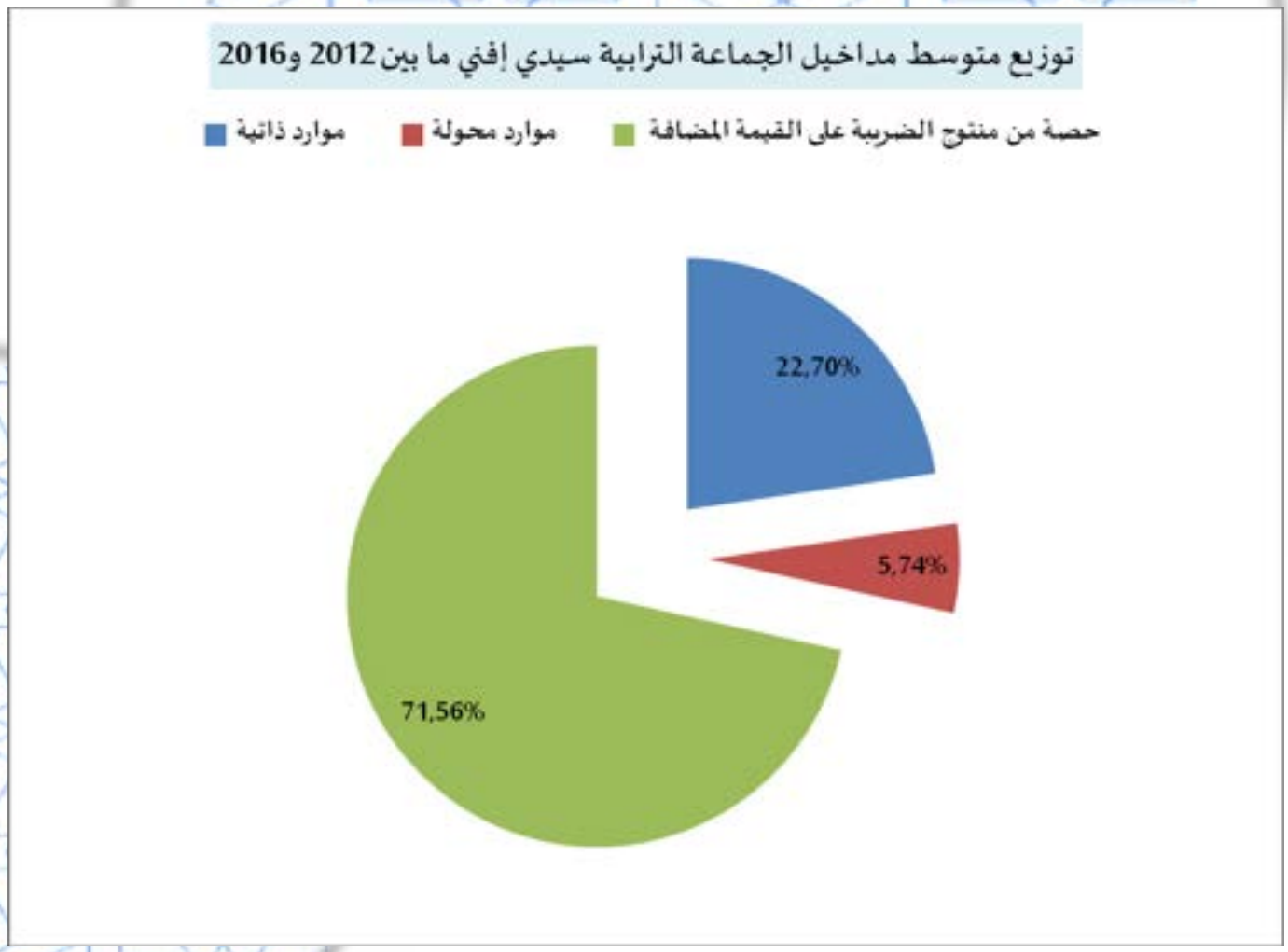
عرفت وتيرة تطور مداخيل الجماعة الترابية سيدي إفني منحى تصاعديا ما بين 2012 و2014، لتتراجع بشكل طفيف ما بين 2014 و2016. إذ بلغت مداخيلها برسم سنة 2012 ما يزيد عن 23.77 مليون درهم، لتصل مداخيلها برسم السنة المالية 2014 إلى ما يناهز 28.28 مليون درهم، أي بنسبة زيادة تقدر بأكثر من 18.96%، غير أن مداخيل الجماعة قد تراجعت بنسبة 4.31% ما بين 2014 و2015، لتعود للارتفاع ما بين 2015 و 2016 حوالي 4.11%. ويصل متوسط مداخيل الجماعة ما بين 2012 و2016 ما مجموعه 26 669 277.83 درهم في السنة.

إن تحليل تطور بنية مداخيل الجماعة الترابية سيدي إفني ما بين 2012 و2016، قد أبرز النتائج التالية:

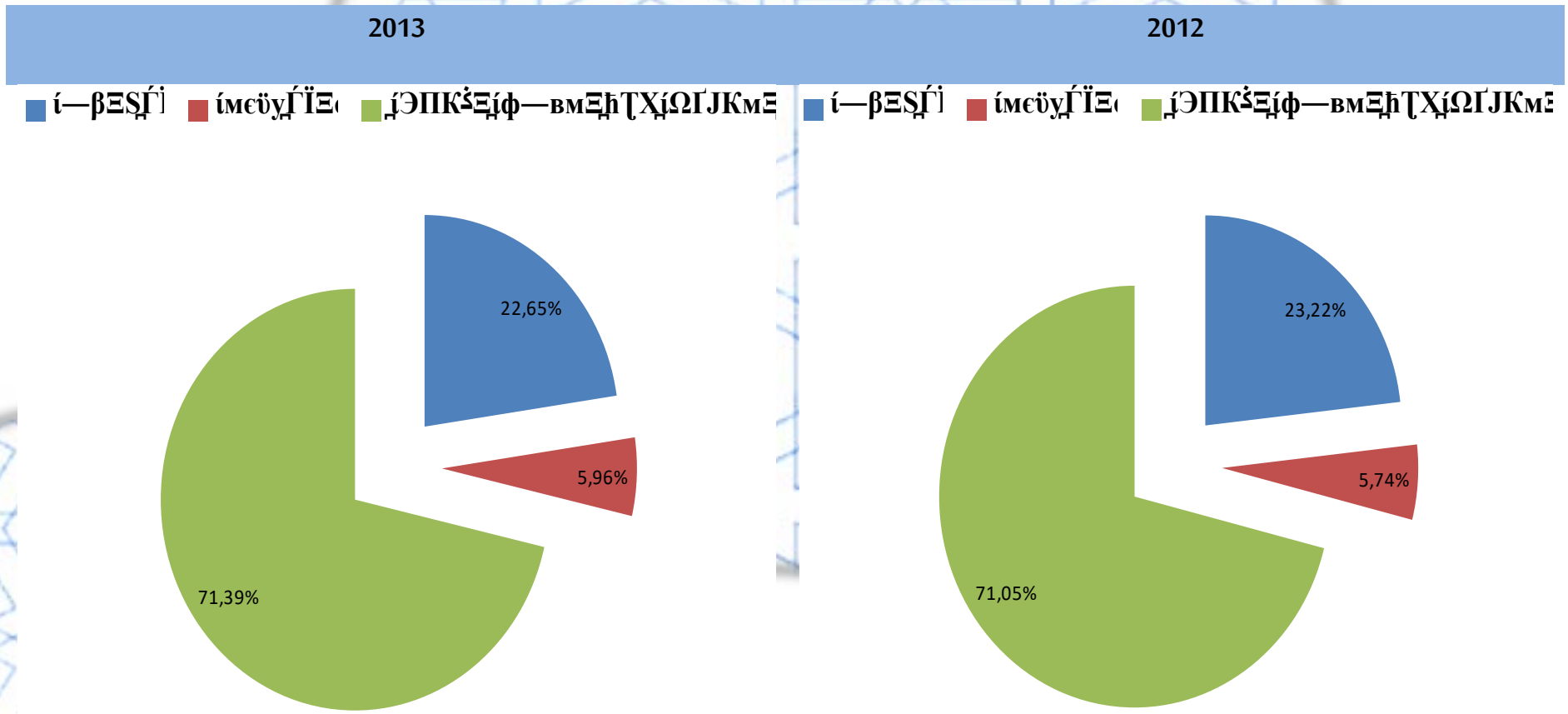
- ارتفاع ملحوظ لحصة الجماعة من منتوج الضريبة على القيمة المضافة بزيادة تقدر بـ 3 ملايين و314 ألف درهم خلال الخمس سنوات الأخيرة، أي بزيادة قدرها 19.62%؛
- تبقى الموارد المحولة من طرف الدولة ضعيفة جدا، وتعرف تزايدا متفاوتا ما بين 2012 و2016، فإذا كانت قد عرفت ارتفاعا نسبيا ما بين 2012 و2013 بنسبة 13.95%، فإنها قد تزايدت بشكل أكبر ما بين 2014 و2016 بنسبة 26.39 %؛
- إذا كان مجموع الموارد الجماعية المحصلة بشكل ذاتي من طرف الجماعة قد عرف ارتفاعا ملحوظا ما بين 2012 و2014، إذ بلغت نسبة زيادتها 24.34%، فإنه قد سجل تراجعا كبيرا ما بين 2014 و2016، إذ بلغت نسبة انخفاضه حوالي 9.82%؛

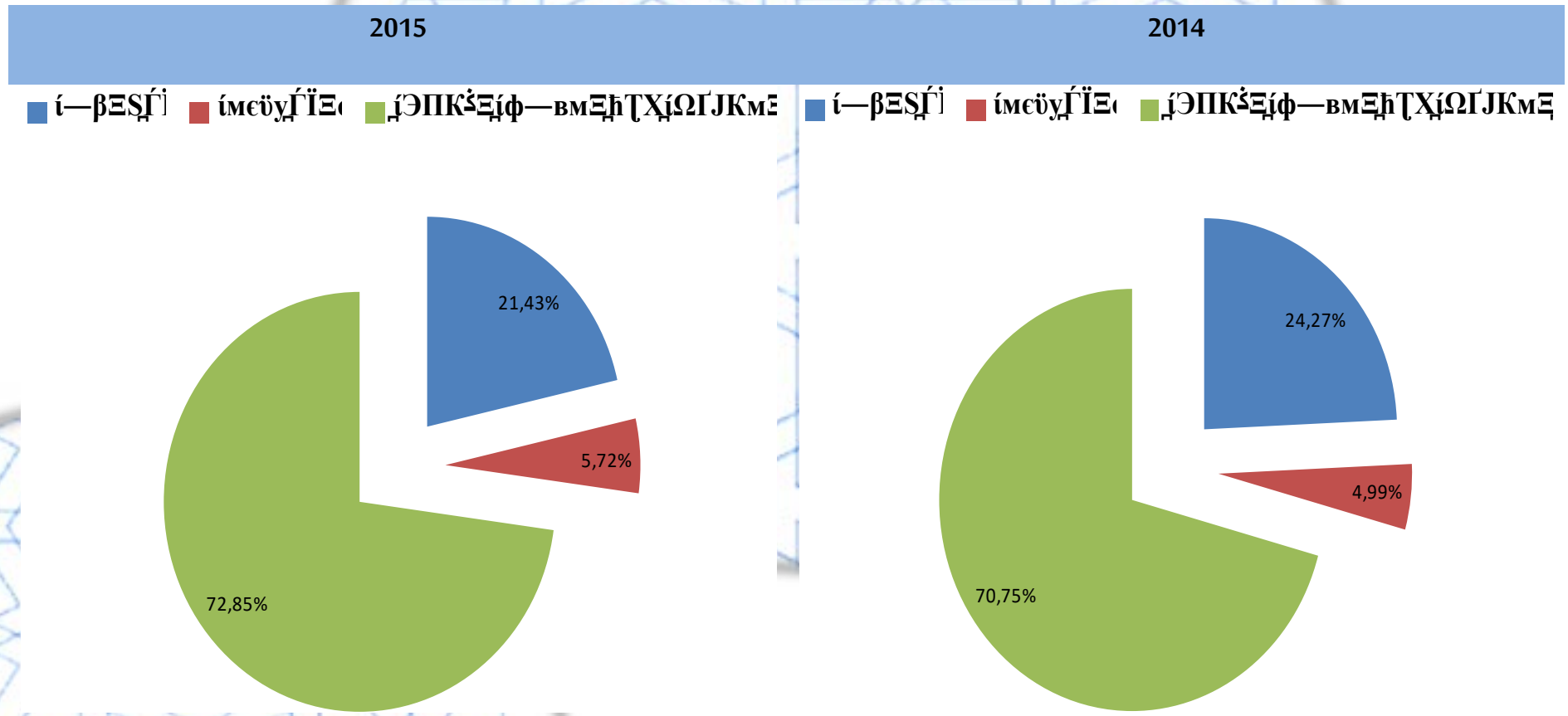
السنة	2012	2013	2014	2015	2016	المتوسط
مجموع المداخيل	23 771 909,87	26 058 721,78	28 280 094,90	27 061 180,02	28 174 482,58	**26 669 277,83**
موارد ذاتية	5 518 820,00	5 901 344,93	6 862 330,63	5 799 375,46	6 188 347,45	**6 054 043,69**
موارد محولة	1 364 089,87	1 554 376,85	1 410 764,27	1 547 134,16	1 783 135,13	**1 531 900,06**
حصة من منتوج الضريبة على القيمة المضافة	16 889 000,00	18 603 000,00	20 007 000,00	19 714 670,40	20 203 000,00	**19 083 334,08**

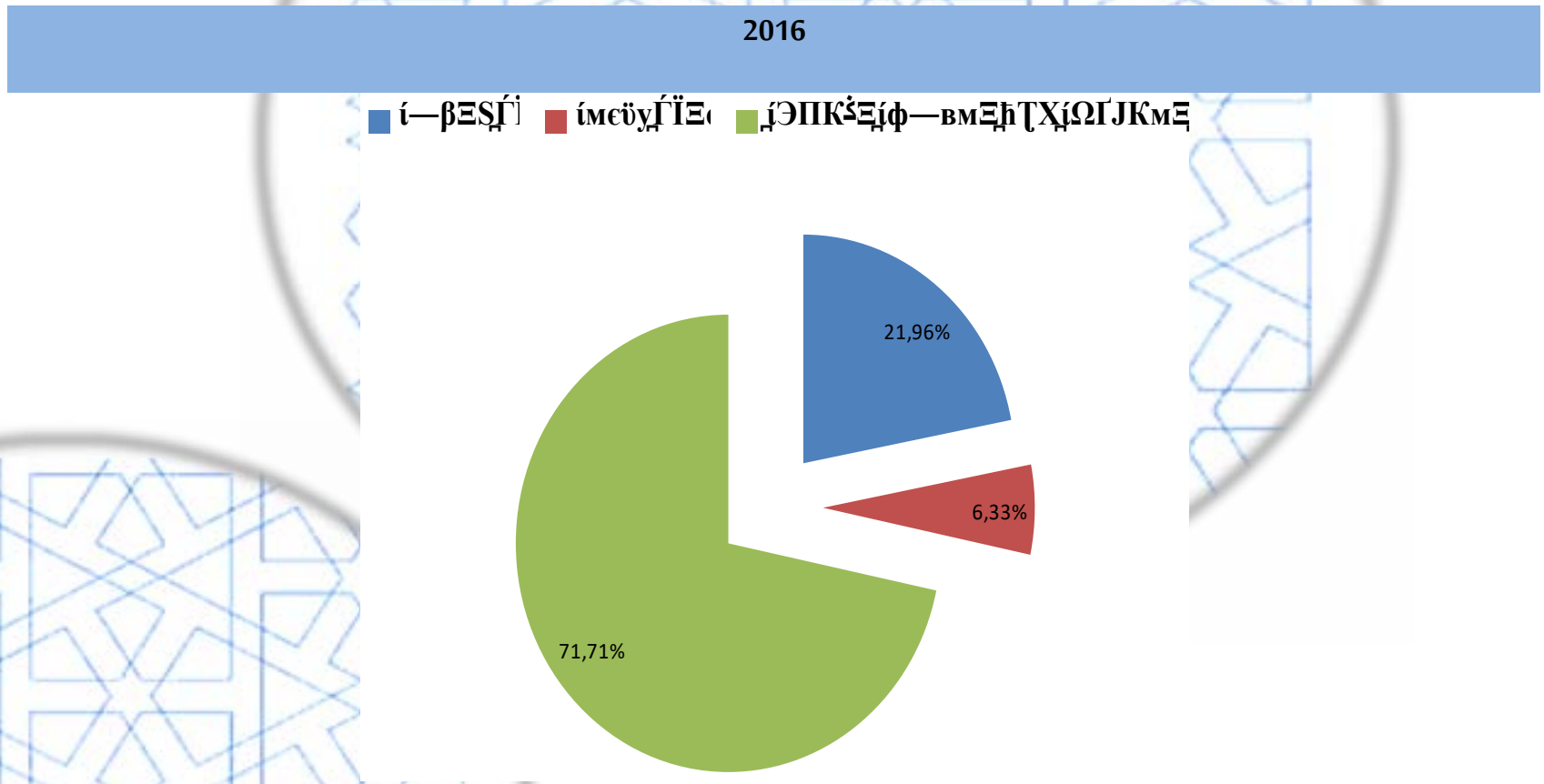
وتعتمد موارد الجماعة الترابية سيدي إفني على حصتها من منتوج الضريبة على القيمة المضافة. إذ تمثل نسبتها 71.65 % من مجموع متوسط موارد الجماعة ما بين 2012 و2016، فيما لا تمثل نسبة الموارد الذاتية للجماعة غير 22.70%، بينما لا تساهم الموارد المحولة من طرف الدولة إلا بجزء ضئيل جدا في تنمية الموارد المالية للجماعة، حيث لا تتجاوز نسبتها 5.74%؛



بنية مداخيل الجماعة الترابية سيدي إفني ما بين 2012 و2016

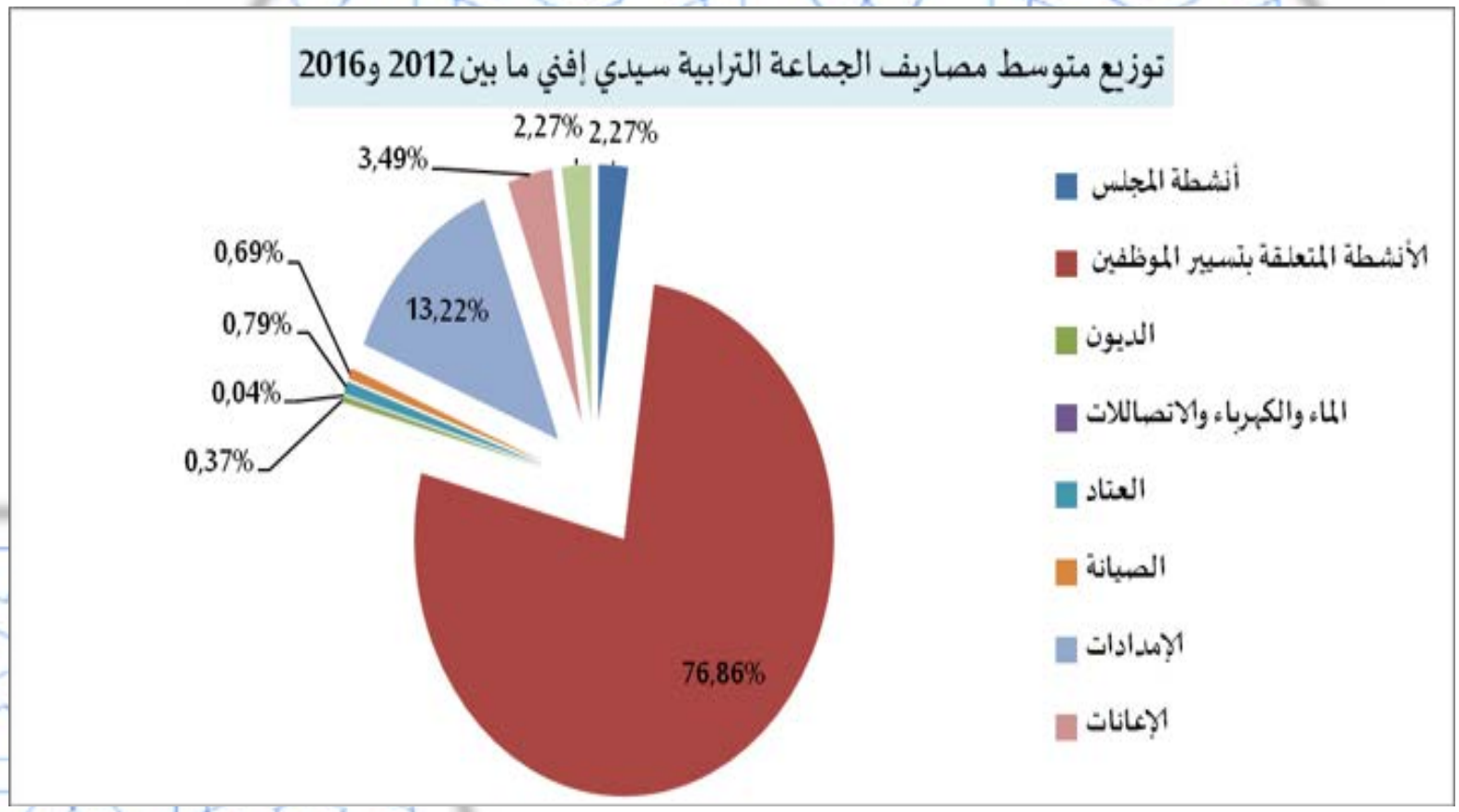



2015
í—βΞSДЃ
ímєüyДЃЇΞ
ДЭПКЎΞДфф—вмΞДђТХДΩГЈКмΞ
21,43%
5,72%
72,85%
2014
í—βΞSДЃ
ímєüyДЃЇΞ
ДЭПКЎΞДфф—вмΞДђТХДΩГЈКмΞ
24,27%
4,99%
70,75%

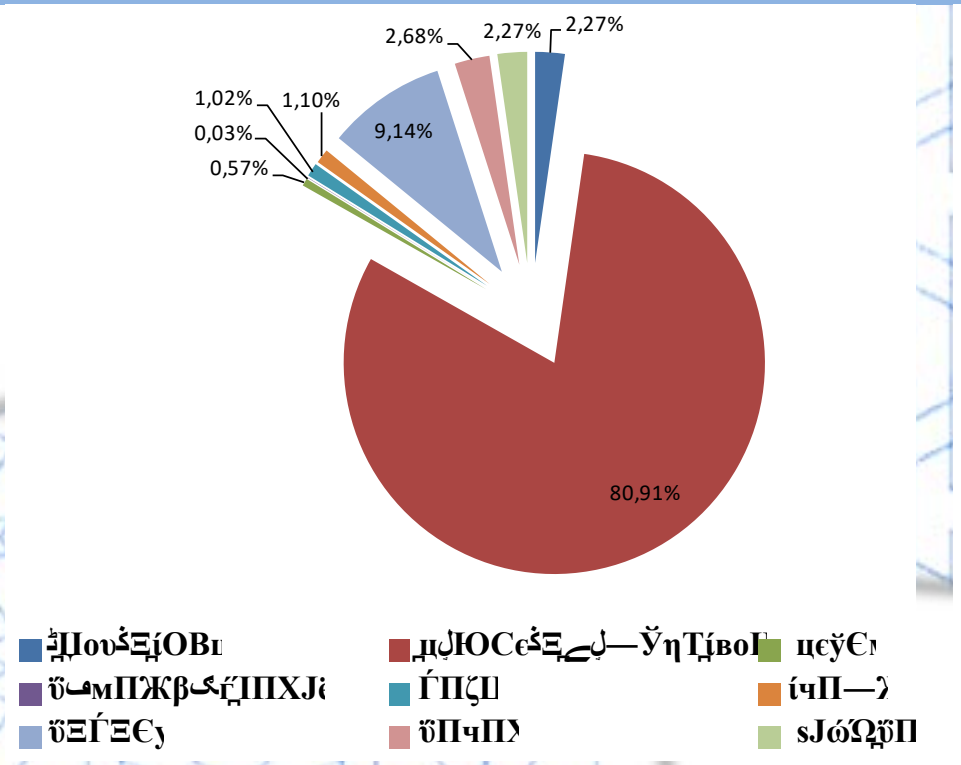
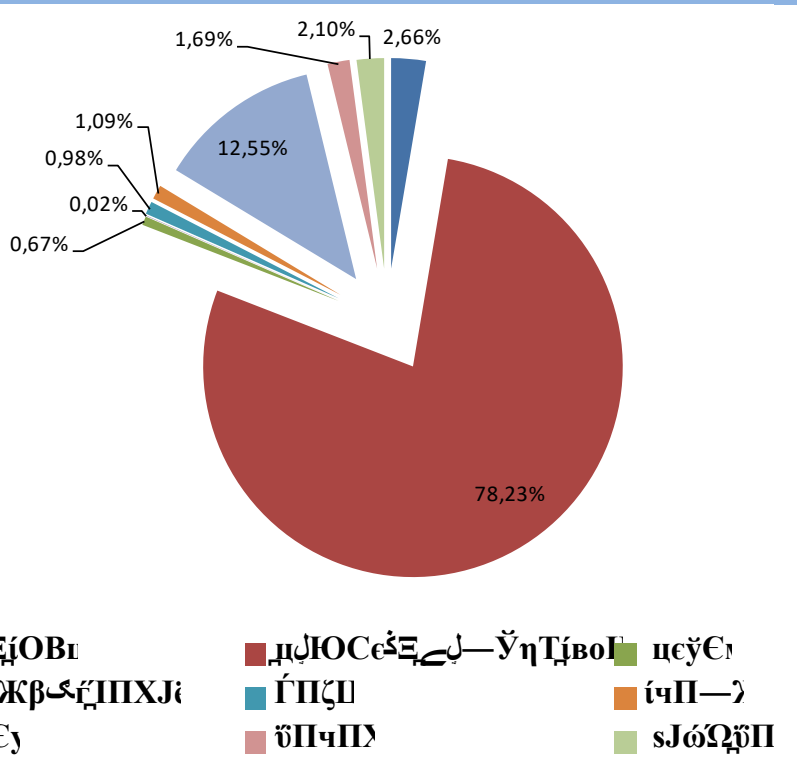

2016
í—βΞSД΄Ì
íмєϋуД΄ЇΞ‹
ДЭПК²ΞДíф—вмΞДhТХДΩГЈКмΞ
21,96%
6,33%
71,71%

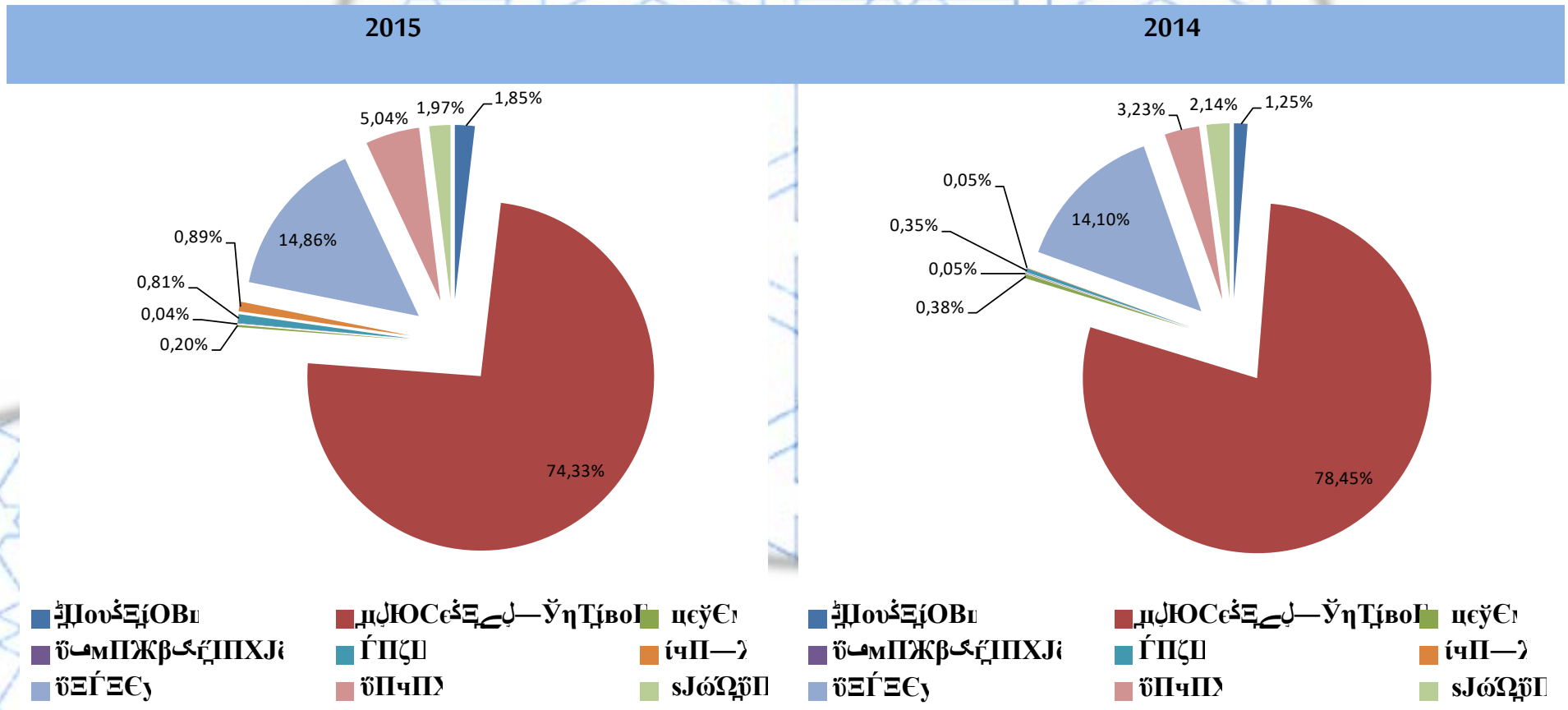
يبرز تحليل مصاريف الجماعة الترابية سيدي إفني ما بين 2012 و2016 النتائج التالية:

- تشكل الأنشطة المتعلقة بتسيير موظفي الجماعة الترابية نسبة مهمة تصل في المتوسط ما بين 2012 و2016 إلى 73.66%، وهو ما يشكل عبئا ماليا ثقيلا على ميزانية الجماعة؛
- لا تمثل نسبة أنشطة المجلس الجماعي غير 4.79% من مجموع نفقات الجماعة الترابية؛
- تنفق الجماعة الترابية في المتوسط حوالي 1.35 % من ميزانياتها على العتاد وأقل من 1% للقيام بعمليات الصيانة والمحافظة على البنايات والمنشآت والتجهيزات؛
- تشكل نسبة نفقات التزود بالماء والكهرباء والمواصلات حوالي 1.76% من مجموع نفقات الجماعة الترابية؛
- تقوم الجماعة الترابية بتوزيع نسبة 5.88% من ميزانياتها كتموسط على شكل إعانات لفائدة الجمعيات والمؤسسات الخيرية والإحسانية والاجتماعية؛

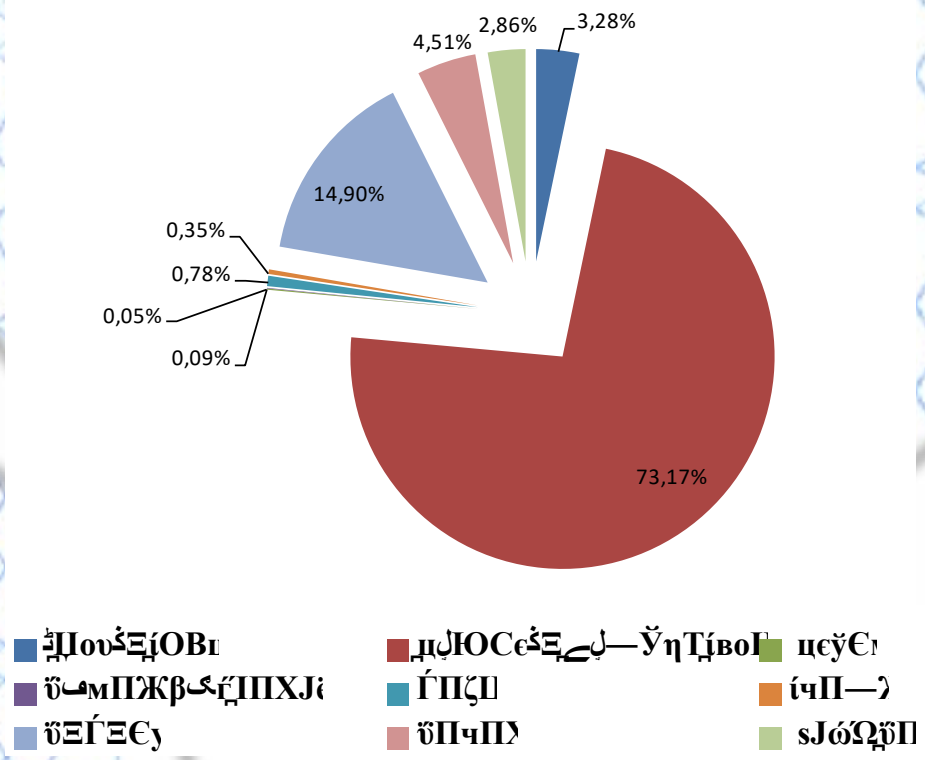

توزيع متوسط مصاريف الجماعة الترابية سيدي إفني ما بين 2012 و2016
2,27%
2,27%
3,49%
0,69%
13,22%
0,79%
0,04%
0,37%
76,86%
أنشطة المجلس
الأنشطة المتعلقة بتسيير الموظفين
الديون
الماء والكهرباء والاتصالات
العتاد
الصيانة
الإمدادات
الإعانات

بنية نفقات الجماعة الترابية سيدي إفني ما بين 2012 و2016

2013	2012
	


2015
1,85%
1,97%
5,04%
14,86%
0,89%
0,81%
0,04%
0,20%
74,33%
2014
1,25%
2,14%
3,23%
14,10%
0,05%
0,35%
0,05%
0,38%
78,45%

2016



الوضعية المدمجة للعمليات (Situation agrégée des opérations)

%	2016	%	2015	%	2014	%	2013	2012	
4,11	28 174 482,58	-4,31	27 061 180,02	8,52	28 280 094,90	9,62	26 058 721,78	23 771 909,87	المداخيل العادية
6,71	6 188 347,45	-15,49	5 799 375,46	16,28	6 862 330,63	6,93	5 901 344,93	5 518 820,00	الموارد الذاتية
-10,62	1 036 355,27	4,07	1 159 480,33	-20,47	1 114 151,33	36,84	1 400 961,35	1 023 761,00	أهم الرسوم
19,13	3 705 553,06	-21,04	3 110 467,62	30,20	3 939 271,06	-12,04	3 025 624,62	3 439 895,16	مستحقات وواجبات وباقي الرسوم المحلية
50,42	76 087,70	-22,54	50 583,60	-0,99	65 301,90	-41,73	65 957,80	113 189,90	مداخيل الخدمات
-19,78	811 606,71	3,71	1 011 678,67	12,78	975 504,93	6,51	864 959,00	812 128,72	مداخيل الأملاك
19,60	558 744,71	-39,18	467 165,24	41,24	768 101,41	318,84	543 842,16	129 845,22	مداخيل أخرى
15,25	1 783 135,13	9,67	1 547 134,16	-9,24	1 410 764,27	13,95	1 554 376,85	1 364 089,87	الموارد المحولة
21,99	79,38	-96,90	65,07	-73,48	2 098,39	-31,39	7 911,80	11 531,53	ضريبة المباني
-68,18	209,47	-86,54	658,35	-73,44	4 889,92	-39,40	18 408,55	30 375,67	ضريبة الصيانة المفروضة على الأملاك الخاضعة لضريبة المباني
19,05	66 091,19	33,25	55 515,13	-15,35	41 663,55	23,76	49 217,68	39 767,82	رسم السكن
17,99	1 227 458,78	13,85	1 040 306,97	-13,22	913 728,70	16,86	1 052 903,26	900 996,52	رسم الخدمات الجماعية
100,00	432,00	-95,51	216,00	12,89	4 811,31	173,16	4 262,04	1 560,25	ضريبة التجارة
8,55	488 864,31	1,53	450 372,64	5,19	443 572,40	11,01	421 673,52	379 858,08	الرسم المهني
2,48	20 203 000,00	-1,46	19 714 670,40	7,55	20 007 000,00	10,15	18 603 000,00	16 889 000,00	الموارد المستلمة
2,48	20 203 000,00	-1,46	19 714 670,40	7,55	20 007 000,00	10,15	18 603 000,00	16 889 000,00	حصة الجماعة من الضريبة على القيمة المضافة
	0,00		0,00		0,00		0,00	0,00	أموال المساهمات

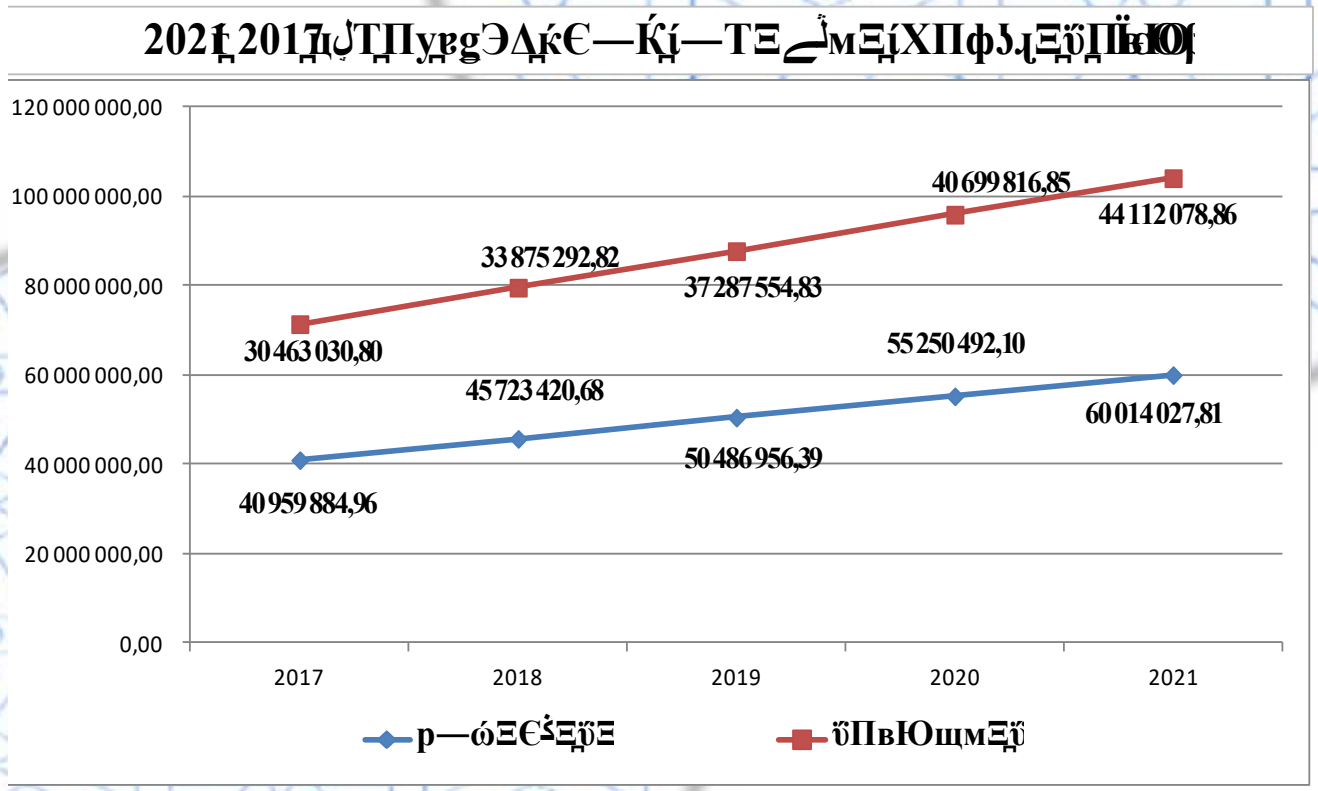
%	2016	%	2015	%	2014	%	2013	2012	
-7,46	20 442 046,09	12,05	22 091 087,74	4,91	19 715 004,12	-6,46	18 792 486,44	20 090 599,39	النفقات العادية
13,49	464 738,41	65,67	409 507,03	-42,07	247 177,54	-20,10	426 710,92	534 060,26	المجلس
-4,31	15 711 167,65	6,16	16 419 652,83	1,72	15 466 497,53	-3,26	15 205 366,41	15 717 766,05	الموظفون
72,17	76 240,70	-40,92	44 283,18	-30,14	74 953,03	-20,35	107 284,69	134 698,07	الديون
-19,72	7 969,15	0,00	9 926,25	98,60	9 926,00	0,00	4 998,00	4 998,00	الماء والكهرباء والاتصالات
-9,68	161 082,03	159,16	178 350,80	-64,23	68 820,00	-2,30	192 385,20	196 918,13	العتاد
-28,15	141 543,60	1 883,87	196 998,00	-95,19	9 930,00	-5,88	206 340,00	219 228,00	الصيانة
-17,69	2 701 961,47	18,06	3 282 558,38	61,85	2 780 495,69	-31,88	1 717 987,73	2 522 041,41	الإمدادات
-36,00	713 073,48	75,18	1 114 215,60	26,13	636 033,35	48,37	504 255,57	339 868,80	إعانات
6,58	464 269,59	3,42	435 595,67	-1,40	421 170,98	1,46	427 157,92	421 020,67	نفقات أخرى
55,58	7 732 436,49	-41,97	4 970 092,28	17,88	8 565 090,78	97,38	7 266 235,34	3 681 310,48	رصيد الميزانية
	0,00		0,00		0,00		0,00	0,00	نفقات الاستثمار
55,58	7 732 436,49	-41,97	4 970 092,28	17,88	8 565 090,78	97,38	7 266 235,34	3 681 310,48	حاجيات التمويل
-12,42	25 057 619,24	6,09	28 612 313,59	0,17	26 968 630,09	25,65	26 924 120,80	21 427 237,52	الموارد الداخلية للاستثمار
-12,42	25 057 619,24	6,09	28 612 313,59	81,92	26 968 630,09	49,37	14 824 120,80	9 924 237,52	الفوائض السابقة
	0,00		0,00		0,00		0,00	0,00	منتوج الملك الخاص
	0,00		0,00	-100,00	0,00	5,19	12 100 000,00	11 503 000,00	الضريبة على القيمة المضافة (الاستثمار)
	0,00		0,00		0,00		0,00	0,00	الموارد الخارجية للاستثمار
	0,00		0,00		0,00		0,00	0,00	الاقتراض
	0,00		0,00		0,00		0,00	0,00	أموال المساهمات
-2,36	32 790 055,73	-5,49	33 582 405,87	3,93	35 533 720,87	36,17	34 190 356,14	25 108 548,00	مجموع الموارد
-2,36	32 790 055,73	-5,49	33 582 405,87	3,93	35 533 720,87	36,17	34 190 356,14	25 108 548,00	الرصيد النهائي

بيان أرصدة التدبير (Etat de soldes de gestion (ESG

%	2016	%	2015	%	2014	%	2013	2012	
4,11	28 174 482,58	-4,31	27 061 180,02	8,52	28 280 094,90	9,62	26 058 721,78	23 771 909,87	موارد التسيير
-7,46	20 442 046,09	12,05	22 091 087,74	4,91	19 715 004,12	-6,46	18 792 486,44	20 090 599,39	نفقات التسيير
55,58	7 732 436,49	-41,97	4 970 092,28	17,88	8 565 090,78	97,38	7 266 235,34	3 681 310,48	هامش التمويل الذاتي الجاري
-12,42	25 057 619,24	6,09	28 612 313,59	0,17	26 968 630,09	25,65	26 924 120,80	21 427 237,52	الموارد الداخلية للاستثمار
-12,42	25 057 619,24	6,09	28 612 313,59	81,92	26 968 630,09	49,37	14 824 120,80	9 924 237,52	الموارد الداخلية للاستثمار (مع احتساب الفوائض السابقة)
-2,36	32 790 055,73	-5,49	33 582 405,87	3,93	35 533 720,87	36,17	34 190 356,14	25 108 548,00	قدرة التمويل الذاتي
	0,00		0,00		0,00		0,00	0,00	الموارد الخارجية للاستثمار
-2,36	32 790 055,73	-5,49	33 582 405,87	3,93	35 533 720,87	36,17	34 190 356,14	25 108 548,00	قدرة الاستثمار
	0,00		0,00		0,00		0,00	0,00	الاستثمار
	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	0,00%	سرعة الإنجاز
-2,36	32 790 055,73	-5,49	33 582 405,87	3,93	35 533 720,87	36,17	34 190 356,14	25 108 548,00	الرصيد

المؤشرات النسبوية المالية / Ratios

2016	2015	2014	2013	2012		
30,27%	26,25%	34,81%	31,40%	27,47%	المؤشر النسبوي للتمويل الذاتي	R1
6,33%	5,72%	4,99%	5,96%	5,74%	المؤشر النسبوي لحصة الرسوم المحولة من المداخيل العادية	R2
71,71%	72,85%	70,75%	71,39%	71,05%	المؤشر النسبوي لحصة الضريبة على القيمة المضافة من المداخيل العادية	R3
3,68%	4,28%	3,94%	5,38%	4,31%	المؤشر النسبوي لحصة أهم الرسوم المحلية من المداخيل العادية	R4
13,15%	11,49%	13,93%	11,61%	14,47%	المؤشر النسبوي لحصة المستحقات والواجبات وباقي الرسوم المحلية من المداخيل العادية	R5
76,86%	74,33%	78,45%	80,91%	78,23%	المؤشر النسبوي لحصة نفقات الموظفين من المصاريف العادية	R6
1,48%	1,70%	0,40%	2,12%	2,07%	المؤشر النسبوي لحصة العتاد وخدمات الصيانة من المصاريف العادية	R7
0,37%	0,20%	0,38%	0,57%	0,67%	المؤشر النسبوي لحصة الدين من المصاريف العادية	R8
1,23%	0,76%	1,09%	1,82%	2,44%	معدل الاقتراض (أقساط مداخيل ذاتية)	R9
					المؤشر النسبوي لحصة الاقتراض من مصاريف الاستثمار	R10
0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	المؤشر النسبوي لجهود الاستثمار	R11
27,44%	18,37%	30,29%	27,88%	15,49%	المؤشر النسبوي لمعدل الادخار الخام	R12



تقديرات مداخيل التسيير (2017-2021)

40 959 884,96	2017
45 723 420,68	2018
50 486 956,39	2019
55 250 492,10	2020
60 014 027,81	2021

تقديرات نفقات التسيير (2017-2021):

30 463 030,80	2017
33 875 292,82	2018
37 287 554,83	2019
40 699 816,85	2020
44 112 078,86	2021

القدرة التقديرية القصوى للاقتراض (2017-2021)

Capacité Prévisionnelle Maximale d'Endettement / CPME

و

القدرة التقديرية الذاتية القصوى للاستثمار(2017-2021):

Capacité Prévisionnelle Maximale Propre d'investissement / CPMPI

لتحديد القدرة التقديرية القصوى للاقتراض والقدرة التقديرية الذاتية القصوى للاستثمار، يستوجب وضع إجرائين احترازيين، وذلك بهدف الحفاظ على التوازن المالي للميزانية الجماعية خلال كل تدبير سنوي، وهما كالتالي:

- **الاختيار الأول:**

MAC (Marge d'autofinancement courante) 7 450 000.00

FR (Fonds de roulement) > 90 Jours

- **الاختيار الثاني:**

MAC (Marge d'autofinancement courante) > 9 250 000.00

FR (Fonds de roulement) > 90 Jours

وعملا بما سبق ذكره، وعلما بأن نسبة الفائدة المطبقة من طرف صندوق التجهيز الجماعي (FEC) عند الاقتراض هي 7%، نستنتج ما يلي:

- **الاختيار الأول:**
  - القدرة التقديرية القصوى للاقتراض: **6 885 000.00**
  - القدرة التقديرية الذاتية القصوى للاستثمار: **9 950 000.00**
- **الاختيار الثاني:**
  - القدرة التقديرية القصوى للاقتراض: **8 400 000.00**
  - القدرة التقديرية الذاتية القصوى للاستثمار: **10 115 000.00**

برنامج عمل الجماعة:

1. تحديد التوجهات الاستراتيجية والأهداف والأولويات:

لقد تمت عمليتي التخطيط والبرمجة بدعم ومؤازرة من كل المتدخلين والفاعلين المحليين والإقليمين المؤسساتيين العموميين والمدنيين داخل تراب الجماعة عبر مقاربة تشاركية تهدف إلى تحديد الأهداف الاستراتيجية والخاصة للتنمية المحلية والنتائج المنتظرة والمشاريع والأنشطة الكفيلة بتحقيقها.

وعليه فإن هذه المرحلة ستمكن المجلس الجماعي من إنتاج مخطط يأخذ بعين الاعتبار الحاجيات المحلية، ويستجيب لمختلف الرهانات والمتطلبات من خلال:

- ضمان المشاركة الجماعية لمختلف الفاعلين والمتدخلين على مستوى تراب جماعة ايت سيدي إفني
- إرساء برمجة تحترم ضوابط مقاربة النوع والتنمية المستدامة
- اعتماد قواعد الحكامة الجيدة في هندسة وقيادة المشاريع
- ضمان ديمومة المشاريع وتقدير وقعها وتأثيرها على الساكنة
- ضمان استعمال ناجع وعقلاني للموارد المالية والبشرية المرصودة للتنمية المحلية

أ. تذكير بالاختلالات الأساسية لتراب جماعة سيدي إفني من خلال التشخيص الترابي التشاركي:

- بنية تحتية هاشة وخدمات اجتماعية تتطلب مجهودا أكبر ومعالجة مندمجة؛
- اقتصاد ضعيف التنوع يرتكز أساسا على الصيد البحري؛
- أخطر طبيعية وبيئية تهدد تراب الجماعة؛
- ضعف الحكامة المحلية في التدبير الجماعي الذي يحتاج الى التأهيل.

ب. الإطار المنطقي للبرمجة:

يعتبر الإطار المنطقي أداة علمية أثبتت نجاعتها وفعاليتها، وترتكز على التحديد الواضح لمنطق التدخل في إطار منظومة التخطيط والبرمجة، ودلك من أجل اختبار مسبق لإمكانية تحقيق المشاريع من جهة والتأكد من وملاءمتها للانتظارات الساكنة من جهة ثانية حتى يتم ضمان مبدأ الاستمرارية.

وفي هدا الإطار فإن البرمجة السليمة تقتضي من المجلس الجماعي ما يلي:

- تحديد الأهداف الاستراتيجية
- تحويل هذه الأهداف الى أهداف خاصة
- تحديد النتائج المنتظرة
- تحديد المشاريع والأنشطة

- تحديد الكلفة التقديرية لكل مشروع ومصادر التمويل
- تحديد منظومة التتبع والتقييم والتحيين وتعيين الموارد البشرية المسؤولة عن التنفيذ.

ت. التوجهات الاستراتيجية:

من خلال التشخيص الترابي التشاركي لجماعة سيدي إفني والاختلالات التي افرزها يمكن اعتماد ثلاث محاور إستراتيجية لتنمية الجماعة، سيتم اعتمادها كأساس للإطار المنطقي المعتمد في جدولة المقررة ضمن برنامج عمل الجماعة.

- **التوجه الاستراتيجي الأول:**
- تحسين جودة الحياة بتراب الجماعة عبر تقوية بنياتها التحتية، والرفع من جودة خدماتها الاجتماعية وتحقيق التوازن بين مختلف أحيائها
- **التوجه الاستراتيجي الثاني:**
- جعل تراب الجماعة حاضنة للاستثمار والأنشطة الإنتاجية عبر تنويع وتحديث مجالاتها الاقتصادية بشكل ينعش الشغل ويعطي القيمة المضافة لتراب الجماعة.
- **التوجه الاستراتيجي الثالث:**
- إرساء آليات الحكامة وتعزيز الديمقراطية التشاركية للرفع من مستوى أداء التدبير الجماعي

إن تحقيق هذه الاستراتيجية يتطلب بالضرورة التنسيق بين مختلف الفاعلين العموميين والخواص والمجتمع المدني كل من موقعه وبالتالي ضرورة تحقيق التناسق والتكامل بين المشاريع المسطرة من طرف كل القطاعات والمؤسسات المتدخلة في تراب الجماعة.

وعلى هدا الأساس فإن الجماعة الترابية عليها أن تلعب دور القاطرة في التنمية المحلية مما يستوجب منها نسج علاقات متينة مع كل المتدخلين المؤسساتيين في تراب الجماعة. وهذا يتطلب منها ما يلي:

- ضبط كل مؤهلات التي يوفرها الفضاء الجماعي وتحديد مكامن الضعف، والتعرف على التحديات التي يواجهها المجال من أجل تحويلها إلى أهداف حسب الأولويات بشكل يحسن من استدامة ظروف عيش السكان.
- ضرورة توفر المجلس على رؤية واضحة خاصة على المدين القريب والمتوسط بشكل يمكنه من الاستخدام الرشيد للإمكانيات الذاتية المتاحة وتلك التي يوفرها مختلف الفاعلين من اجل التنمية الاقتصادية والاجتماعية للجماعة.
- امتلاك القدرة على التوقع واستقراء المسبق لأثار وانعكاسات تدخلات مختلف الفاعلين بتراب الجماعة

ث. تحديد الأولويات:

إن تحديد الرهانات موضوع برنامج عمل الجماعة تم انطلاقا من عمليات التشخيص، كما أن وضع وترتيب الأولويات تم بناء على مرتكزات تنطلق من استراتيجيات الدولة في مجال تقديم الخدمات ويتماها مع توجهات البرامج التنموية الجاري تنفيذها مع الأخذ بعين الاعتبار الإمكانيات المادية والمالية المتوفرة لدى الجماعة، أو تلك التي يمكن تعبئتها في إطار الشراكة.

ج. العناصر المحددة لدرجة الأولوية:

خلال عملية البرمجة تم تحديد درجة أولويات المشروع بناء على مجموعة من المقاييس يمكن تحديدها كالآتي:

- التردد والملحاحية الصادرة عن الفئة المستهدفة حيث يجب أن يكون المشروع تعبيرا وترجمة لتردد الحاجة المعبر عنها خلال عملية التشخيص التشاركي
- الكثافة السكانية: يجب أن يلامس المشروع أكبر قدر ممكن من الساكنة وعليه أن يتمركز في الحيزات المجالية الأكثر كثافة.
- العدالة المجالية: من منطلق السعي الى تحقيق التوزيع العادل للخدمات بين مختلف المجالات تمت البرمجة وفق منطق مجالي يسعى الى تكافؤ الفرص بين الأحياء
- الديمومة: يجب أن ينخرط المشروع موضوع البرمجة في سياق المجهودات المبذولة لتجويد عيش الساكنة بشكل مستمر.
- الالتقائية والتكامل يجب أن تشكل المشاريع المبرمجة قيمة مضافة وعناصر ايجابية تسهم في تحقيق التكامل والالتقائية بين برنامج عمل الجماعة وباقي البرامج المحلية وبرامج المصالح اللاممركزة بتراب الجماعة.
- الرفع من مؤشرات التنمية: إن المشاريع المبرمجة في مصفوفة المشاريع هاته، يجب أن تشكل وتعطي قيمة مضافة للمجهودات التنموية للمجال الترابي الجماعي بطريقة تجعلها تساهم في الرفع من مؤشرات التنمية البشرية.

2. مصفوفة المشاريع حسب محاور البرنامج:

لقد تمت صياغة المشاريع المقترحة استنادا إلى العناصر التالية:

- المقترحات والتوصيات الصادرة عن الورشات التشاورية التشاركية مع المجتمع المدني والمنتخبين
- التوصيات والأفكار الواردة في اللقاءات النوعية مع المصالح اللاممركزة
- التشخيصات والمقترحة المستقاة من الاستمارات والجذاذات المعبئة من قبل المصالح اللاممركزة
- التشخيصات النوعية والميدانية التي قام بها المجلس الجماعي
- برنامج التحالف الحزبي المشكل لأغلبية مجلس الجماعة.

مصفوفة المشاريع:

المحور الاستراتيجي الأول:

تقوية البنيات التحتية

المحور الفرعي: الطرق والبنيات التحتية

رقم المشروع	المشروع	الكلفة التقديرية (مليون درهم)	الشركاء	المساهمات	سنة الإنجاز					
					2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	بناء طريق مدارية على طول 7 كلم	18.00	التجهيز	15.00			X			
			المديرية العامة للجماعات المحلية	5.00						
	بناء قنطرة على واد إفني	12.00	المجلس الإقليمي	5.00	X	X				
			الجماعة	5.00						
2	تأهيل البنية التحتية للكورنيش	0.30	تمويل ذاتي	0.30		X				
3	تقوية البنيات التحتية بالمدينة	3.00	تمويل ذاتي	3.00			X	X	X	X
4	إحداث المرافق الأساسية بحي بولعلام	0,25	تمويل ذاتي	0.25		X	X			
5	إنجاز الطريق المؤدية إلى جبل بولعلام	5.4	المديرية العامة للجماعات المحلية	5.40			X			
			الجماعة	إعداد الدراسة						
6	تقوية و توسيع الطريق الرابط بين المدينة وحي للا مريم	5.00	تمويل ذاتي	5.00				X	X	X
7	بناء الطريق الرابط بين أدوار و حي للا مريم	0.965	المبادرة المحلية للتنمية البشرية	0.766	X	X				
			الجماعة	0.199						

المحور الفرعي: التأهيل الحضري

رقم المشروع	المشروع	الكلفة التقديرية (مليون درهم)	الشركاء	المساهمات (مليون درهم)	سنة الإنجاز					
					2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	بناء و تقوية الطرق بالأحياء الناقصة التجهيز	46.00	وزارة السكنى و سياسة المدينة	46.00	X	X	X			
			التجهيز	-						
			المديرية العامة للجماعات المحلية	-						
			المجلس الإقليمي	-						
	تهيئة الأرصفة بالأحياء الناقصة التجهيز		الجماعة	-						
2	أشغال بناء المقطع الطرقي الرابط بين الطريق الإقليمية رقم 1901 والطريق الوطنية رقم 21	21.00	السكنى			X	X			
			التجهيز	21.00						
	بناء 1,5 كلم من الطريق الوطنية رقم 21 انطلاقا من مدينة سيدي إفني		المديرية العامة للجماعات المحلية	-						
			المجلس الإقليمي	-						

3	خلق وتهيئة الفضاءات الخضراء والساحات العمومية	11.00	وزارة السكنى	9.00		X				
			وزارة التجهيز							
			المديرية العامة للجماعات المحلية							
			المجلس الإقليمي							
			الجماعة	2.00						
4	بناء حائط لتحويل مياه الأمطار	3.00	وزارة السكنى	-		X				
			وزارة التجهيز	-						
			المديرية العامة للجماعات المحلية	2.00						
			المجلس الإقليمي	0,50						
			الجماعة	0,50						
5	تهيئة ممر يربط الشاطئ بالمدينة	2,00	ذاتي(الجماعة)	2.00			X			
6	تبليط الأزقة بحي المسيرة المنكوبين	1.8	المبادرة المحلية للتنمية البشرية	0,85	X					
			الجماعة	0,20						
7	بناء مجزرة عصرية	5.00	وزارة الفلاحة	2.50			X			
			الجماعة	2.50						

المحور الفرعي: الكهرباء والإنارة العمومية

رقم المشروع	المشروع	الكلفة التقديرية (مليون درهم)	الشركاء	المساهمات (مليون درهم)	سنة الإنجاز					
					2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	توسيع وتقوية شبكة الإنارة بالمدينة	4.00	السكنى	-						
			التجهيز	-						
			المديرية العامة للجماعات المحلية	4.00		X	X			
			الجماعة	-						
2	تقوية الشبكة الكهربائية و الإنارة بالمدينة	2.00	ذاتي	2.00				X	X	

المحور الاستراتيجي الثاني:

دعم الخدمات الاجتماعية وتجويد الحياة الجماعية

المحور الفرعي: الساحات العمومية والمجالات الخضراء

رقم المشروع	المشروع	الكلفة التقديرية (مليون درهم)	الشركاء	المساهمات (مليون درهم)	سنة الإنجاز					
					2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	إحداث مساحات خضراء	0,25	المبادرة المحلية للتنمية البشرية	0,25		X				
			الجماعة	توفير الوعاء العقاري						
2	إحداث ساحات عمومية وحدائق	1,00	ذاتي(الجماعة)	1.00			X	X	X	X
3	تهيئة نظام السقي بالتنقيط	1,00	الجهة	1.00			X			
			الجماعة	-						
4	التشجير الترفيهي	0,2	المندوبية السامية للمياه و الغابات و محاربة التصحر	0.2			X			
			الجماعة	-						

المحور الفرعي: التطهير السائل والصلب

رقم المشروع	المشروع	الكلفة التقديرية (مليون درهم)	الشركاء	المساهمات (مليون درهم)	سنة الإنجاز					
					2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	بناء مطرح مراقب للنفايات و تهيئة المطرح القديم	22.00	الوزارة المنتدبة المكلفة بالبيئة	22.00		X	X			
			الجماعة	توفير الوعاء العقاري						

المحور الفرعي: النجاعة الطاقية والاستدامة البيئية

رقم المشروع	المشروع	الكلفة التقديرية (مليون درهم)	الشركاء	المساهمات (مليون درهم)	سنة الإنجاز					
					2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	اعتماد الطاقة الشمسية كأساس للإنارة العمومية	1,326	المبادرة المحلية للتنمية البشرية	1.126		X	X			
			الجماعة	0.20						
2	عملية شواطئ نظيفة	2,50	الوكالة الوطنية للموانئ	2,50	X	X	X	X	X	X
			الجماعة	-						

المحور الفرعي: التعميروإعداد التراب

رقم المشروع	المشروع	الكلفة التقديرية (مليون درهم)	الشركاء	المساهمات (مليون درهم)	سنة الإنجاز					
					2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	اقتناء احتياطي عقاري	0,80	ذاتي	0.80		X	X			

المحور الفرعي: النقل والسيروالجولان

رقم المشروع	المشروع	الكلفة التقديرية (مليون درهم)	الشركاء	المساهمات (مليون درهم)	سنة الإنجاز					
					2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	تعميم التشوير بالجماعة	1,00	ذاتي(الجماعة)	1.00		X	X	X	X	X

المحور الاستراتيجي الثالث:

تثمين الرأسمال البشري

المحور الفرعي: الطفولة والشباب والتنشيط الرياضي و الثقافي

رقم المشروع	المشروع	الكلفة التقديرية (مليون درهم)	الشركاء	المساهمات (مليون درهم)	سنة الإنجاز					
					2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	ترميم ملعب حي للا مريم لكرة القدم المصغرة	0,119	المبادرة المحلية للتنمية البشرية	0,095		X				
			الجماعة	0,027						
2	بناء القاعة المغطاة	9,00	الجهة	2,00						
			الشباب والرياضة	4,00					X	X
			الجماعة	3.00						
3	إحداث مركز ثقافي	23.00	وزارة الثقافة	11.5						
			جهة كلميم واد نون	11.5		X	X			
			الجماعة	توفير العقار						

المحور الفرعي: الأشخاص في وضعية إعاقة أو هشاشة

رقم المشروع	المشروع	الكلفة التقديرية (مليون درهم)	الشركاء	المساهمات (مليون درهم)	سنة الإنجاز					
					2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	بناء دار اليتيم (الشطر الثاني)	0,784	المبادرة المحلية للتنمية البشرية	0,784						
			الجماعة	توفير الوعاء العقاري		X	X			
			التعاون الوطني	المواكبة						
2	إحداث إقامة الطالب و الطالبة	2.325	المبادرة المحلية للتنمية البشرية	1.925						
			المجلس الإقليمي	0.4			X	X		
			الجماعة	توفير الوعاء العقاري						

المحور الاستراتيجي الرابع:
تقوية الحكامة المحلية

المحور الفرعي: رقمنة الإدارة الجماعية وتحديثها

رقم المشروع	المشروع	الكلفة التقديرية (مليون درهم)	الشركاء	المساهمات (مليون درهم)	سنة الإنجاز					
					2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	تعزيز الإدارة الرقمية للجماعة	1,20	ذاتي	1.20		X	X	X	X	X
2	دراسات عامة	2,00	ذاتي	2.00	X	X	X	X	X	X

المحور الفرعي: تدبير الموارد البشرية

رقم المشروع	المشروع	الكلفة التقديرية (مليون درهم)	الشركاء	المساهمات (مليون درهم)	سنة الإنجاز					
					2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	تكوين الموارد البشرية	0,60	ذاتي(الجماعة)			X	X	X	X	X

المحور الفرعي: تأهيل المصالح الجماعية

رقم المشروع	المشروع	الكلفة التقديرية (مليون درهم)	الشركاء	المساهمات (مليون درهم)	سنة الإنجاز					
					2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	تجهيز و تأهيل الإدارة	0,12	ذاتي	0.12		X	X	X	X	X

منظومة تنفيذ وتتبع

وتحيين وتقييم برنامج العمل:

1. منظومة تتبع وتقييم وتنفيذ وتحيين برنامج عمل الجماعة:

طبقا لمقتضيات المادتين 78 و 94 من القانون التنظيمي 14-113 المتعلق بالجماعات،وعملا بأحكام المادة 13 من المرسوم التطبيقي رقم 2-16-301 فان رئيس المجلس الجماعي ملزم بإعداد تقرير سنوي يهدف إلى تقييم تنفيذ برنامج عمل الجماعة.

ويتضمن هذا التقرير،بيانات حول نسبة إنجاز المشاريع المدرجة في برنامج عمل الجماعة مع قياس مؤشرات الفعالية المتعلقة بها المشار إليها في منظومة تتبع المشاريع والبرامج.

وبالإضافة إلى ذلك، يجب أن يتضمن التقرير الإمكانيات المادية المرصودة للمشاريع والبرامج، وكذاالإكراهات التي قد تعترض إنجازها، مع اقتراح الحلول القمينة بتجاوزها.

وطبقا لمقتضيات المادة 15 من المرسوم المذكور أعلاه، فإن رئيس المجلس الجماعي ملزم كذلك بإحالة التقرير السنوي المتعلق بتقييم تنفيذ مخطط عمل الجماعة على اللجان الدائمة للمجلس لإبداء الرأي بخصوصه، وذلك داخل أجل ثلاثين يوما، على أن يتدارس مجلس الجماعة هذا التقرير في أول دورة عادية أو استثنائية يعقدها، وأن يتم نشر ملخص التقرير السنوي بجميع الوسائل المتاحة كما يجب تعليقه بمقر الجماعة.

في هذا التقرير لن نقتصر على الأمور التقنية المتعلقة بإعداد التقارير وصياغتها، بل سنعمل على ان نضع بين ايدي الجماعات برنامجا متكاملا، يضم الى جانب ادوات التتبع والتقييم، عدة حقيقية للمرافعة والتواصل وتعبئة الموارد،

إن برنامج عمل الجماعة يسمح بالتدخل في مختلف أبعاد التنمية المحلية، ويتطلب من أجل تحقيق ذلك إمكانيات ذاتية للجماعة، وموارد أخرى يمكن تعبئتها من المصالح الخارجية والمؤسسات العمومية وشركات الدولة، والمقاولات العامة والقطاع الخاص والمجتمع المدني والتعاون الدولي.

وتعتبر عملية تنفيذ وتتبع وتقييم وتحيين برنامج عمل الجماعة، جزءا لايتجزأ من مسلسل التخطيط والبرمجة التشاركية الجماعية، إذ يسمح التتبع بالحكم على تقدم إنجاز المشاريع المدرجة في البرنامج، وحسن تدبيرالأنشطة والأعمال ومراقبتها، وتقدير مدى الوصول إلى النتائج والأهداف المتوقعة،وكذلك التأكد من تنفيذ برنامج العمل المسطر، والقيام بالتعديلات الضرورية قصد ملاءمة الموارد مع الأنشطة لبلوغ النتائج المنتظرة.

كما أن تتبع برنامج عمل الجماعة يهدف إلى تقييم تقدم تنفيذ المشاريع من جوانب متعددة (التكلفة،الآجال،الجودة والنتائج...) واتخاذ القرارات المتعلقة بكل مشروع في طور الانجاز، إما بإعادة تقويم الموارد،أو مراجعة النشاط أو الترخيص بمواصلته.

إن تنفيذ برنامج عمل الجماعة يقتضي إنجاز أنشطة تشمل المرافعة وتعبئة الموارد المالية، وإعداد مخطط للتواصل،كما يستوجب وضع مؤشرات علمية، تسمح بتتبع عمليات المخطط، وقياس درجة مشاركة الفاعلين من جهة، وآثار ووقع تنفيذ برنامج عمل على التنمية المحلية من جهة ثانية.

وفي هذا التقرير سيتم وضع خريطة طريق، تضم مختلف الآليات والأدوات والأجهزة والأشغال الضرورية لمواكبة تنفيذ برنامج عمل الجماعة.

- أولا: المرافعة وتعبئة الموارد المالية:

يسمح برنامج عمل الجماعةبمواجهة مختلف أبعاد التنمية المحلية (اجتماعية، ثقافية، اقتصادية، بيئية) ويتطلب من أجل تحقيقهّ، بالإضافة إلى الإمكانيات الذاتية للجماعة، موارد أخرى يمكن جلبها من فاعلين أو مانحين تابعين للدولة و الهيئات اللامركزية و القطاع الخاص و المجتمع المدني و التعاون الدولي، الخ ..

فمسألة المرافعة من أجل تعبئة الموارد المالية اللازمة لتجسيد برنامج عمل الجماعة، تشكل مرحلة حاسمة وضرورية، إذ أن تغييبها يمكن أن يعرقل مسلسل البرمجة والتخطيط على المستوى المحلي، ويفقد الجماعة مصداقيتها تجاه السكان.

غير أن هذه المرحلة محاطة ببعض المخاطر، حيث يمكن أن تتطلب وقتا طويلا، خاصة إذا لم يعقبها عدم التركيز المالي.

- ثانيا: مخطط التواصل:

يكتسي مخطط التواصل، في إطار تنفيذ عمل الجماعة، أهمية قصوى لإنجاح هذا الأخير. وهذا يستوجب بناء وتطوير الكفايات التقنية والعملية الضرورية لدى الفريق التقني الجماعي بدعممن الفريق الإقليمي للمواكبة.

فالاتصال الاستراتيجي في إطار تنفيذ برنامج عمل الجماعة، لا يهدف إلى نشر المعلومة في حد ذاتها، بل يسعى إلى المساهمة في التنفيذ الناجح والفعال للبرنامج نفسه، وبالتالي تحقيق الأهداف والنتائج المتوخاة.

- ثالثا: تتبع برنامج عمل الجماعة:

تعتبر عملية التتبع جزءا لا يتجزء من مسلسل إعداد وتنفيذ برنامج عمل الجماعة، فخلال إنجاز هذا البرنامج، يسمح التتبع بالحكم على حالة ومدى تقدم إنجاز المشاريع المدرجة فيه (المراقبة الموجهة/ Monitoring) وكذا تقدير مدى الوصول إلى النتائج والأهداف المتوقعة.

إن التتبع هو عملية تشمل جل الأعمال والأنشطة الهادفة إلى المراقبة والتحليل المنتظمين لسير الأنشطة المدرجة في برنامج العمل، بهدف:

- التأكد من تنفيذ برنامج العمل كما هو مسطر،
- كشف وتفسير الفوارق المحتملة والقيام بالتعديلات الضرورية،
- التأكد من أن ملاءمة الموارد/الأنشطة الحالية تسمح ببلوغ النتائج المرتقبة.

- رابعا: التقييم:

يتميز التقييم عن التتبع بقيمته الواسعة وبجدولته (أقل ترددا) وبمستعملي نتائج التقييم (توصيات)، وعلى رأسهم أصحاب القرار السياسي المحلي، الشركاء العموميون والجهات المانحة، منظمات المجتمع المدني والمستفيدون. إنها عملية تهدف إلى تحسين التدبير السياسي للشأن المحلي والاستجابة لتطلعات سكانها لعيش أفضل.

يستمد التقييم مرجعيته من "مشروع مجتمعي"، ويسائل بالخصوص أسس السياسة المحلية المتبعة، إنه نشاط يرمي إلى خلق ثقافة جديدة لتدبير الشأن العام، تهدف إلى المساعدة على إعادة توجيه السياسة المتبعة. فالتقييم يخضع للقرار السياسي ويتجاوز حتى الإطار الجماعي. فهو يخص أهداف السياسة المتبعة بالنظر لرهانات التنمية المحلية (ملائمة ومناسبة الصلة) والأهداف المرتبطة بالوسائل المعبئة (الانسجام) والإمكانيات المرصودة بالنظر للنتائج المحققة (الفعالية) والأهداف المدرجة بالسياسة مقارنة مع النتائج المحققة (النجاعة).

- خامسا: تحيين ومراجعة برنامج عمل الجماعة:

يحدد القانون التنظيمي 113-14 المتعلق بالجماعات ومرسومه التطبيق 301-16-2 المتعلق بتحديد مسطرة إعداد برنامج عمل الجماعة وتنفيذه وتتبعه وتحيينه، مدة صلاحية برنامج عمل الجماعة في ست سنوات، ويمكن تحيينه ابتداء من السنة الثالثة من التنفيذ حتى السنة الأولى من الولاية الجديدة، في حين يتم إعداد برنامج المرحلة الموالية بعد انقضاء مدة صلاحية البرنامج الحالي، وتخضع مراجعة وتحيين المخطط لنفس مسطرة الإعداد والمصادقة.

- أهداف المراجعة والتحيين:
- وجود مستجدات تهم المجال الترابي للجماعة أو السياسات والبرامج القطاعية.
- الرغبة في تحقيق انسجام أكبر بين البرنامج والتوجهات المجالية والسياسات القطاعية.
- تدارك النقائص التي أفرزها تقييم البرنامج على مستوى المسلسل الإعدادي أو على مستوى الخيارات والبرامج او التنفيذ.
- تعزيز المكتسبات التي أفرزها برنامج عمل الجماعة.

- الوصول إلى تملك وتبني حقيقي للبرنامج وخياراته وبرامجه من طرف كل الفاعلين وعلى رأسهم المسؤولين الجماعيين.
- تحقيق انخراط أوسع للمسؤولين في المصالح الإدارية والمؤسسات العمومية.
- الحرص على أن يشمل برنامج العمل تدخلات كافة الشركاء والفاعلين.

2. الوسائل التقنية للتتبع:

المحور الأول: التقارير السنوية المتعلقة بعملتي التنفيذ والتقييم

جـذاذة تتبــع المشاريــع

السنة المعنية						
رقم المشروع	المشروع	الهدف	المؤشر1[1]	المؤشر 2	الغلاف المرصود	الإكراهات التي تحول دون إنجاز المشروع في آجاله	الحلول المقترحة
		نسبة الإنجاز المتوقعة عند نهاية السنة	نسبة الإنجاز الحقيقية عند نهاية السنة	الفارق النسبي بين نسبة الإنجاز المتوقعة ونسبة الإنجاز الحقيقية[2]			
المشاريع الذاتية							

[1] نسبة الإنجاز الحقيقية

[2] المؤشر2: الفرق بين نسبة الإنجاز المتعهد بها ونسبة الإنجاز الحقيقية، ويتم قياس هذا الأخير بالطريقة التالية: الهدف – المؤشر رقم 1 / المؤشر 1 مضروبة في 100 = نسبة الإنجاز

التقييم الإجمالي للمشاريع:

السنة المعنية		
قيمة المؤشر 2	درجة التعثر	عدد المشاريع
أقل من 10%	مشروع يسير وفق المعايير والآجال المطلوبة	
من 10% إلى 20%	مقبولة	
من 21% إلى 50%	متوسطة	
من 51% إلى 80%	غير مقبولة	

من 81% إلى 100%	مرفوضة	

جذاذة التتبع السنوي لنجاعة الإنجاز

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

عند عملية احتساب المؤشرات المتعلقة بفعالية إنجاز المشاريع سواء تلك المتعلقة بالتمويل الذاتي أو في إطار الشراكة يتم الأخذ بعين الاعتبار المعطيات التالية:

- المشاريع التي تستلزم اقتناء العقار وإعداد الدراسات وإنجاز الأشغال
- المشاريع التي تستلزم إعداد الدراسات ثم إنجاز الأشغال
- المشاريع التي تكون عبارة عن دراسات

وذلك وفق العملية الحسابية التالية عندما يتعلق الأمر بالحالة الأولى يتم احتساب النسب على الشكل التالي:

- اقتناء العقار 20%، إعداد الدراسات 40%، إنجاز الأشغال 40%

في الحالة الثانية: الدراسات 40%، إنجاز الأشغال: 60%

احتساب نسبة تنفيذ برنامج عمل الجماعة:

رقم المشروع	مشاريع البرنامج	نسبة الإنجاز المتوقعة عند نهاية السنة	نسبة الإنجاز الحقيقية عند نهاية السنة	الكلفة الحقيقية أو التقديرية

المحور الثاني: التقارير الفصلية

السنة المعنية							
رقم المشروع	المشروع	الهدف	المؤشر1[3]	المؤشر 2	نسبة تقدم إنجاز المشروع خلال الفصل المعني	الصعوبات والإكراهات	الحلول المقترحة
		نسبة الإنجاز المتوقعة عند نهاية السنة	نسبة الإنجاز الحقيقية عند نهاية الفصل	نسبة الإنجاز الحقيقية عند نهاية الفصل السابق			
المشاريع الذاتية							

[3] نسبة الإنجاز الحقيقية

نسب إنجاز المشاريع المتوقعة

النسب السنوية المتوقعة لإنجاز المشاريع

بيانات المشروع				نسب الإنجاز المتوقعة					
الرقم	التوطين	المشروع	الهدف	2017	2018	2019	2020	2021	2022

فهرس:

	الصفحة
تقديم عام	02
الإطار العام وتقديم المجال الترابي	03
التشخيص الترابي وتقديم النتائج	23
التحليل الداخلي للجماعة	31
تقييم الموارد والنفقات	42
برنامج عمل الجماعة	60
منظومة تنفيد وتتبع وتحيين وتقييم برنامج عمل الجماعة	83

مقرر عدد: 02 بتاريخ: 05 اكتوبر 2017

النقطة المتعلقة : دراسة برنامج عمل الجماعة 2022/2017

- إن مجلس جماعة سيدي افني المجتمع في الدورة العادية لشهر **أكتوبر 2017** خلال **الجلسة** العلنية، المنعقدة **بتاريخ: 05 اكتوبر 2017**

- وطبقا لمقتضيات القانون التنظيمي 113.14 المتعلق بالجماعات وخاصة المادتين 78 و 92 منه.

- وبعد دراسة المجلس للنقطة المتعلقة ب: **دراسة برنامج عمل الجماعة 2022/2017.**

- **وبعد اللجوء إلى التصويت العلني.**

- **وحيث إن عملية التصويت أسفرت على ما يلي:**

- **عدد الأعضاء الحاضرين** : 22

- **عدد الأصوات المعبر عنها** : 22

- **عدد الأعضاء الموافقيـــــن:** 22 **وهم السادة** عبد الرحمان فبيان -رشيد هرباز عمر بوفيم -عزيز بوقشاب- ثورية المرافق- امبارك ابحري - الحسن لكواس - احمد الكزار - محمد بابرياش - سعيد لاشكر - محمد بودري- عمار بهوش- فاطمة بنطالب- ابراهيم كدلولي- عزيز بزايو- الطاهر وسعيد- ادريس اشنيض- الزهرة العود- ادريس فقراوي- ابراهيم زويكة- عمار بوالحليب- رشيد البطاح

- **عدد الأعضاء الرافضيـــــن** : 00

- **عدد الممتنعين عن التصويت** : 00

يقرر ما يلي:

صادق المجلس الجماعي لمدينة سيدي افني **بإجماع** أعضائه الحاضرين على مقرر يقضي **بالمصادقة على برنامج عمل الجماعة 2022/2017 كما هو وارد بصلب المحضر أعلاه.**

توقيع رئيس المجلس

جماعة سيدي افني الرئيس

إمضاء: عبد الرحمان فبيان

توقيع كاتب المجلس

كاتب المجلس
توقيع : الحسن لكواس