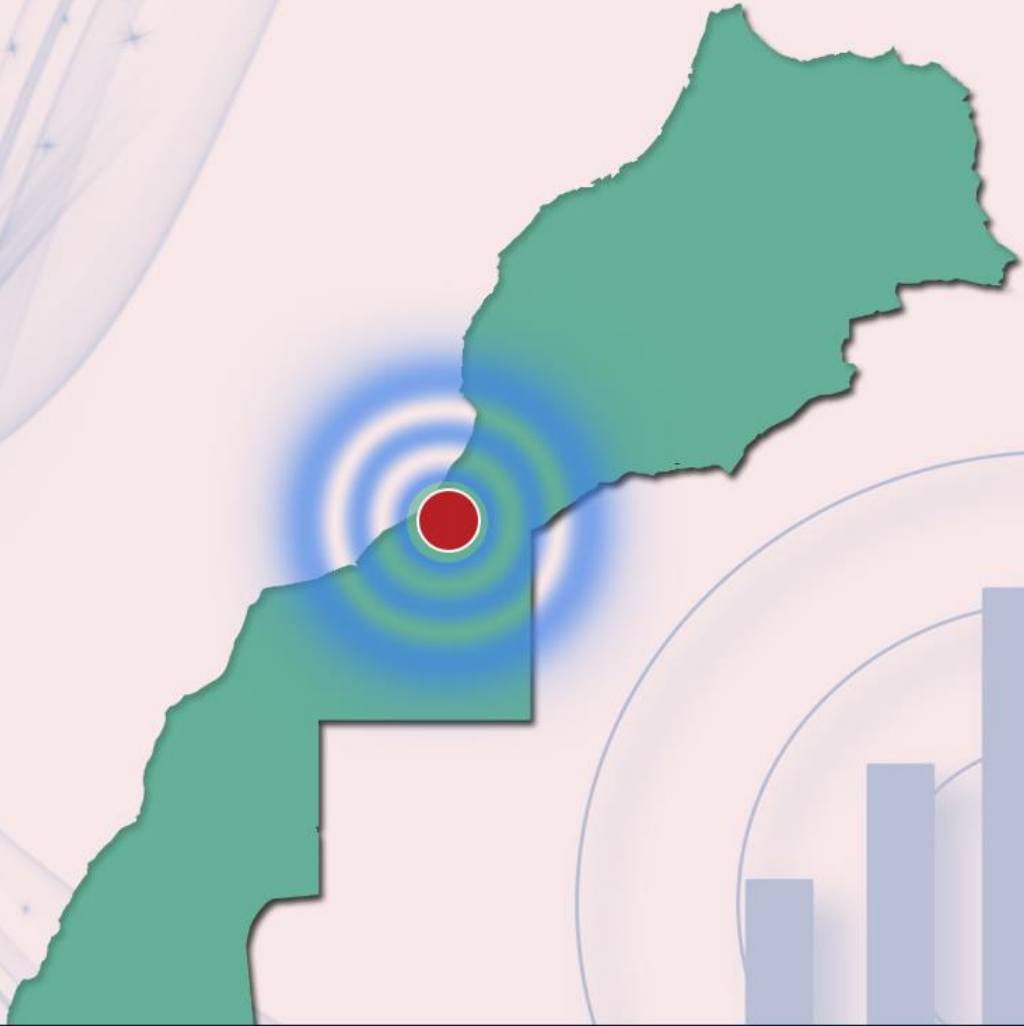




# برنامج عمل الجامعة 2022 - 2027



أكتوبر 2022



"(...) وإن طموحنا الكبير في جعل المدن والجماعات المحلية تشكل، إلى جانب الدولة والقطاع الخاص والمجتمع المدني، شريكاً حقيقياً في مسلسل التنمية الشاملة ببلادنا، وقوة اقتراحية لتفعيل مختلف الاستراتيجيات الوطنية. وبما أن الحكامة الجيدة، أصبحت عنصراً أساسياً في تدبير المدن الكبرى، كان لزاماً على مدنا التوجه نحو نظام، يمكن من فتح المجال لمبادرات، تقوم على مقارنة تعاقدية وتشاركية، بين الدولة والمدن، ومن انخراط مختلف الفعاليات السياسية والاقتصادية والاجتماعية، وإشراك المواطنين في مختلف مراحل إنجاز البرامج المحلية".

"(...) لذا ندعو المنتخبين والفاعلين المعنيين بتنمية المدن، إلى مضاعفة الجهود في مجال توفير البنيات الضرورية، وتمكين المرافق العمومية من تقديم خدمات جيدة، وكل ذلك في إطار سياسة القرب، وإيلاء عناية خاصة للأحياء الهامشية".

مقتطف من نص الرسالة الملكية السامية الموجهة إلى المشاركين في الملتقى الوطني

حول الجماعات المحلية بمدينة أكادير بتاريخ 12 دجنبر 2006.

## كلمة السيد رئيس المجلس الجماعي لكلميم بمناسبة أشغال اللقاء التشاوري والاختباري حول برنامج عمل الجماعة لفترة 2022-2027

إن الاجتماع الإخباري والتشاوري المرتبط بإعداد برنامج عمل جماعة كلميم لفترة 2022-2027، تمت الدعوة له تفعيلا لمقتضيات القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات، والمرسوم رقم 2.16.301 الصادر في 29 يونيو 2016 بتحديد مسطرة إعداد برنامج عمل الجماعة وتتبعه وتحيينه وتقييمه وآليات الحوار والتشاور لإعداده؛ و يندرج في إطار تعزيز المقاربة التشاركية مع مختلف الفاعلين في حقل التنمية المحلية من مصالح قطاعية ومؤسسات عمومية من أجل المساهمة الجماعية في بلورة برنامج عمل الجماعة باعتباره وثيقة مرجعية لبرمجة المشاريع والأنشطة ذات الأولوية التي تهدف إلى توفير خدمات القرب للمواطنين والمواطنات، غايتنا في ذلك استثمار كل الإمكانيات المتاحة لتحقيق التنمية المحلية. متسلحين في ذلك بعزيمة قوية من أجل ربح هذا الرهان، استحضارنا منا للأهمية التي أولاها المشرع لهذا المدخل الأساسي لتحقيق تنمية شاملة ومندمجة والمتمثل في تحديد مكونات برنامج عمل الجماعة في إطار مقاربة تشاركية تتوخى ضمان الالتقائية بين تدخلات مختلف الفاعلين في حقل التنمية المحلية وإشراك نسيج المجتمع المدني، آخذين بعين الاعتبار مقاربة النوع والبعد البيئي والتنمية المستدامة، وهذا بالتوافق مع المرجعية القانونية المؤطرة لذلك.

وارتباطا بهذه المرجعية القانونية وجبت الإشارة إلى أن المادة 82 من القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات تنص على أنه: " بغية إعداد برنامج عمل الجماعة، تمتد الإدارة والجماعات الترابية الأخرى والمؤسسات والمقاولات العمومية الجماعة بالوثائق المتوفرة المتعلقة بمشاريع التجهيز المراد إنجازها بتراب الجماعة". كما أن المادة 9 من المرسوم الخاص بتحديد مسطرة إعداد برنامج عمل الجماعة وتتبعه وتحيينه وتقييمه وآليات الحوار والتشاور لإعداده؛ تقضي بمد الجماعة داخل أجل أقصاه ثلاثون يوما من تاريخ التوصل بطلب المساعدة التقنية بالمعلومات والمعطيات والمؤشرات والوثائق المتوفرة حول المشاريع المنجزة والتي تعزز الإدارة والجماعات الترابية الأخرى والمؤسسات العمومية والمقاولات العمومية والقطاع الخاص إنجازها فوق تراب الجماعة.

وفي هذا الإطار فإن هذه الجماعة تثمن حجم الجهود التنموية المبذولة من طرف كافة المتدخلين، من مصالح مركزية ومصالح قطاعية ومؤسسات عمومية ومجالس منتخبة، وتتطلع في ذات المقام إلى مواصلتهم لدعمها ومساعدتها في بلورة برنامج عمل يرقى إلى طموحات الجميع، وكذا مواكبتها في أجهزته وتنفيذه، خاصة وأن مختلف المصالح والمؤسسات تزخر بكفاءات وطاقات من شأنها إثراء وإغناء

هذا العمل المشترك، مؤكدا لكم بأننا نتقاسم جميعا مسؤولية ربح هذا الرهان، ولا يمكن اعتباره أمر يخص المجلس الجماعي بمفرده.

وفي هذا الصدد نتطلع لدعم ومساعدة قوية من الجميع، من خلال موافاة مصالح الجماعة بالمعطيات والمؤشرات والوثائق المتوفرة حول المشاريع المنجزة والتي تعزز هذه القطاعات والجماعات الترابية الأخرى والمؤسسات العمومية والمقاولات العمومية والقطاع الخاص إنجازها فوق تراب الجماعة وفقا للنماذج الذي سيتم موافاتكم بها ؛ و ثقتنا كبيرة في تعاون ودعم مختلف الشركاء والمتدخلين في حقل التنمية، علما أن هذه الجماعة ستعتمد على فريق عمل من مصالحتها مع تعزيزه ببعض الكفاءات والخبرات المحلية من أجل إعداد هذه الوثيقة المرجعية.

ومن جهة أخرى، إن انخراط هذه الجماعة في هندسة برنامج العمل الجماعي للتنمية، لا يشكل إلا خطوة أولى، من أجل استثمار كل الجهود من أجل البحث عن شركاء سواء على المستوى المحلي أو الجهوي أو المركزي، من أجل تعبئة الموارد اللازمة لأجرائه وتفعيله؛ خاصة وأن الجميع يدرك محدودية الموارد الذاتية للجماعية و عدم توفرها على وعاء عقاري خاص بها، لكن بعون الله وتوفيقه وتضافر جهود المجلس وشركائه سنحقق المراد، سائلين الله عز وجل أن يلهمنا جميعا السداد والرشاد، في أداء المسؤوليات الملقاة على عاتقنا على الوجه الأمثل، متضرعين إلى الله، أن يوفقنا لأن نكون عند حسن ظننا، وعند حسن ظن رائد التنمية عاهل البلاد جلالة الملك محمد السادس نصره الله وأيده، حفظ الله مولانا أمير المؤمنين بما حفظ به الذكر الحكيم، وأبقاه ذخرا وملاذا لشعبه الوفي، وأدام على جلالته نعمة النصر والتمكين، وأطال عمره، وسدد خطاه، وأقر عينه بولي عهده المحبوب صاحب السمو الملكي الأمير المبرمج مولاي الحسن وسائر أفراد الأسرة الملكية الشريفة، إنه سميع مجيب.

الحسن الطالببي

رئيس المجلس الجماعي لكلميم

كلميم بتاريخ 27 يناير 2022

## تقديم

يحتل التراب مكانة مركزية في سياسات الدولة المركزية بالمغرب منذ الاستقلال، حيث اتخذت منه التنظيمات الترابية إطاراً لتنزيل سياساتها التنموية. وعبر هذا التوجه، عملت الدولة على تكييف تدخلاتها مع خصوصيات المناطق والأقاليم والجماعات. وفي هذا الإطار، أطرت سياسة اللاتمركز اختيارات الدولة في تنظيم علاقة المركز بالأطراف، وتوزيع الصلاحيات بين العاصمة والأقاليم؛ فاحتلت الجماعات الترابية مكانة مركزية في هندسة الإدارة الترابية، باعتبارها أداة لتنزيل السياسات العمومية محلياً وإقليمياً وجهوياً، ووسيلة لتنسيق هذه السياسات، حيث توسعت تدريجياً صلاحيات الجماعات الترابية لترتقي إلى بنيات تنظيمية وترابية، قادرة على تحقيق التنمية السوسيو-اقتصادية، وتأهيل الحيز الترابي للجماعة، وتجويد خدمات القرب بها.

وبالتدرج من الجماعة الترابية إلى الجهة، تبنت المملكة المغربية مفهوم الجهوية منذ سبعينيات القرن الماضي كخيار استراتيجي؛ فبدأ تبنيتها في شكل إطار اقتصادي بطبيعة استشارية، وتدرجياً توسعت صلاحيات الجهة، لترتقي في دستور 2011 إلى إطار تنظيمي بإمكانيات مهمة وبصلاحيات واسعة، تراهن عليه الدولة لتحقيق التنمية السوسيو-اقتصادية والمستدامة، وتدعيم الديمقراطية والحكامة.

وقد واكبت الدولة هذا الاختيار المؤسسي بدينامية تشريعية، عبر إصدار مجموعة من القوانين والمراسيم؛ بغاية توفير الإطار القانوني الضامن لصلاحيات الجماعات الترابية، والذي يمنحها آليات العمل.

ولتحقيق هذه المهام المنوطة بالجماعات الترابية، دفع المشرع في اتجاه جعل التخطيط الاستراتيجي أداة لعمل الجماعات الترابية بمختلف مستوياتها، وتحديث الإدارة وعقلنة أداؤها. وفي هذا الإطار، يشكل برنامج عمل الجماعة وثيقة مرجعية، متضمنة لتشخيص

شامل وعميق لمقدرات الجماعة وإكراهاتها، لتحديد أولوياتها التنموية، في أفق وضع رزنامة المشاريع المزمع تنزيلها، خلال الفترة الانتدائية للمجلس الجماعي المعني.

وبالنسبة لكلميم يشكل برنامج عمل الجماعة لفترة 2022 - 2027، وثيقة مؤطرة لاشتغالها، كمركز حضري كبير بثقله الديموغرافي وبمركزيته داخل مجال وادنون والصحراء عموماً. وبالنظر لأهمية هذه الوثيقة، بدل هذا المجلس الجماعي مجهوداً كبيراً في تنزيل المرسوم رقم 2.16.301 المحدد لمسطرة إعداد برنامج عمل الجماعة وتتبعه وتحيينه وتقييمه وآليات الحوار والتشاور لإعداده، إيماناً منه لما لهذه الوثيقة من أهمية في تأطير عمل الجماعة، والوعي بضرورة تأسيس هذا البرنامج على مؤشرات علمية قابلة للقياس، ومتضمنة لأهم المرتكزات والاستراتيجيات التنموية للمجلس الجماعي طيلة الفترة المحددة، آخذين بعين الاعتبار حاجيات وأولويات الجماعة وإمكانياتها ومواردها، انطلاقاً من مقارنة تشاركية مع الساكنة والفاعلين والمتدخلين، وتماشياً مع روح وأهداف القوانين الجاري بها العمل، وتنفيذاً لخطابات وإرادة صاحب الجلالة الملك محمد السادس نصره الله، الداعية إلى تحقيق التنمية المحلية والمجالية.

وتم إعداد برنامج عمل الجماعة هذا، ليس باعتباره تفرغاً لرزنامة مشاريع وتدابير ذات طابع إجرائي فحسب؛ بل تطلعا لصياغة هذه الأولويات والبرامج التنموية، وفق تصور مندمج، يعطي للجماعة هوية تنموية تميزها داخل مجالها، وتستوعب مقوماتها، ويقدم أجوبة علمية عن إكراهات الجماعة وتطلعات ساكنتها التي أبرزتها اللقاءات التشاركية وآراء المشاركين في صياغة البرنامج.

## الإطار النظري التشريعي والمنهجي لإعداد برنامج عمل الجماعة

### I- الإطار القانوني والمرجعي لإعداد برنامج العمل

#### 1) الإطار القانوني والتشريعي

يشكل برنامج عمل الجماعة وثيقة مرجعية بأثر قانوني ملزم للجماعة، وموجه لاشتغالها خلال مدة زمنية قوامها ست سنوات، وتستمد هذه الوثيقة الزاميتها من المرجعيات القانونية أدناه:

#### © دستور المملكة المغربية لسنة 2011 :

يتضمن دستور المملكة لسنة 2011 مجموعة من المضامين والمقتضيات، المؤسسة لفلسفة برنامج عمل الجماعة في علاقته بالتخطيط الاستراتيجي والحكمة، وباعتباره أداة لاشتغال الجماعات الترابية، والوسيلة الأمثل لتنزيل مضمون الديمقراطية التشاركية.

هذا، وقد اعتبر الفصل 12 من الدستور، الديمقراطية التشاركية أداة لصياغة التوجهات التنموية للمؤسسات، مؤكداً على دور الجمعيات، ومحدداً كيفية مساهمتها في إطار الديمقراطية التشاركية، حيث ورد فيه أنه تساهم "الجمعيات المهمة بقضايا الشأن العام، والمنظمات غير الحكومية، في إطار الديمقراطية التشاركية، في إعداد قرارات ومشاريع لدى المؤسسات المنتخبة والسلطات العمومية، وكذا في تفعيلها وتقييمها. وعلى هذه المؤسسات والسلطات تنظيم هذه المشاركة، طبق شروط وكيفيات يحددها القانون".

وبذلك، يرتبط برنامج عمل الجماعة بمجموعة من المبادئ والاختيارات التي يشكل هذا البرنامج أداة لتنزيلها ووسيلة لتفعيلها.

#### © القانون التنظيمي رقم 14-113 المتعلق بالجماعات :

حدد القانون التنظيمي 14-113 اختصاصات الجماعات الترابية وكيفيات تشكيلها، وجعل من التخطيط الاستراتيجي آلية لاشتغال الجماعة، فجاء الحديث عن برنامج العمل كأداة لبرمجة الأنشطة التنموية خلال مدة محددة، حيث ألزم المشرع الجماعات الترابية بموجب هذا القانون ببلورة رؤيتها التنموية في شكل برنامج عمل موجه لاشتغال الجماعة، ومحدد لأولوياتها التنموية في تناغم تام مع "توجهات التنمية الجهوية ووفق منهج تشاركي، وبتنسيق مع عامل العمالة أو الاقليم، أو من ينوب عنه..." حيث يحدد هذا البرنامج، بموجب المادة 78 من القانون التنظيمي 14-113 "الأعمال التنموية المقرر انجازها أو المساهمة فيها بتراب الجماعة خلال مدة ست سنوات".

© المرسوم رقم 301-16-2 الصادر في 29 يونيو 2016، المتعلق بتحديد مسطرة إعداد برنامج عمل الجماعة وتتبعه وتحيينه وتقييمه وآليات الحوار والتشاور لإعداده :

لوضع الإطار الإجرائي المرتبط بآليات ومراحل إعداد برنامج عمل الجماعة، جاء المرسوم رقم 301-16-2 الصادر في 23 من رمضان 1437 / 29 يونيو 2016، بتحديد مسطرة إعداد برنامج عمل الجماعة وتتبعه وتحيينه وتقييمه وآليات الحوار والتشاور لإعداده، وقد حدد هذا المرسوم كل الإجراءات المرتبطة بإعداد برنامج العمل، وآلياته وخطواته والمساطر المرتبطة بالتقييم والتحيين.

وفي هذا الإطار، نصت المادة السابعة، على أنه يتم إعداد برنامج عمل الجماعة وفق منهج تشاركي. ولهذه الغاية، يقوم رئيس مجلس الجماعة بإجراء مشاورات مع الهيئات التالية :

- المواطنات والمواطنين والجمعيات وفق الآليات التشاركية للحوار والتشاور المحدثة لدى مجلس الجماعة
- الهيئة الاستشارية المكلفة بتفعيل مبادئ المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع

لقد عرض المرسوم أعلاه لمسطرة إعداد برنامج العمل، وكل الإجراءات المتعلقة بهذه الوثيقة بدءاً من الإعداد وصولاً للتحيين والتقييم، وقد عملت اللجنة المشرفة على إعداد برنامج عمل جماعة كلميم على تنزيله بشكل شامل، واحترام مختلف الإجراءات والضوابط المحددة لهذه العملية.

© القرار الجماعي رقم 2 لسنة 2022 القاضي بإعداد برنامج عمل الجماعة :

صدر القرار الجماعي رقم 2 القاضي بانطلاق عملية إعداد برنامج عمل الجماعة بتاريخ 09 فبراير 2022. وتم بموجب هذا القرار الشروع في اتخاذ كافة التدابير التنظيمية اللازمة من أجل انطلاق عملية إعداد برنامج عمل جماعة كلميم لفترة 2022-2027. وحدد بذلك تاريخ 10 فبراير 2022 موعداً لبدء العمليات والإجراءات التنفيذية لإعداد برنامج عمل، وذلك حسب الجدولة الزمنية التالية :

| أكتوبر 2022 | شتنبر 2022 | غشت 2022 | يوليوز 2022 | يونيو 2022 | ماي 2022 | أبريل 2022 | مارس 2022 | فبراير 2022 | مسلسل إعداد مشروع برنامج عمل جماعة "كلميم"      |
|-------------|------------|----------|-------------|------------|----------|------------|-----------|-------------|---|
|             |            |          |             |            |          |            |           |             | عملية التحضير والانطلاق                         |
|             |            |          |             |            |          |            |           |             | المرحلة 1 : تشخيص الحاجيات والإمكانيات          |
|             |            |          |             |            |          |            |           |             | المرحلة 2 : وضع وترتيب الأولويات التنموية       |
|             |            |          |             |            |          |            |           |             | المرحلة 3 : تحديد المشاريع والأنشطة             |
|             |            |          |             |            |          |            |           |             | المرحلة 4 : تقييم النفقات التقديرية لثلاث سنوات |
|             |            |          |             |            |          |            |           |             | المرحلة 5 : بلورة وثيقة المشروع ومنظومة المتبع  |
|             |            |          |             |            |          |            |           |             | عملية المصادقة                                  |



## 2) السياق السياسي والإطار المرجعي

تنهل فلسفة برنامج عمل الجماعة من توجه عام يؤطر اختيارات الدولة، في علاقته بتوجهات اللامركزية والجهوية والتخطيط الاستراتيجي والتدبير الحر والديمقراطية التشاركية، حيث ارتقت هذه المبادئ لتشكل جزءاً من هوية الدولة، وهو ما جاء به الفصل الأول من الدستور في التنصيص على أن النظام الدستوري للمملكة يقوم على أساس فصل السلطات، وتوازنها وتعاونها، والديمقراطية المواطنة والتشاركية.

لذلك، يجب أن يتأطر برنامج العمل بمجموعة من المبادئ التي ترتبط بهوية الدولة الديمقراطية والاجتماعية، والصلاحيات الموكلة للجماعة كإطار تنموي.

لقد وجدت الدولة في الارتقاء بأدوار الجماعة وتنزيل المقاربة التشاركية أداة لتفعيل مبادئ الديمقراطية واللامركزية، والتغلب على إكراهات المركزية والبيروقراطية، ومنطلقاً لتحقيق التنمية الاجتماعية في سياق تتطلع فيه الدولة إلى تنزيل مضامين الدولة الاجتماعية.

وارتباطاً بهذه المبادئ والمحددات التي تشكل الإطار المنهجي لهوية الدولة واختياراتها، تتحدد التنمية التي تتخذ مضموناً اجتماعياً في إطار التنمية الاجتماعية التي تجعل من تجويد إطار الحياة والخدمات الاجتماعية، أحد أبرز اختصاصات الجماعات الترابية كإطار للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، بالموازاة مع البعد المركب للتنمية في تمثيل حقيقي لمفهوم التنمية المستدامة التي تدمج المسألة البيئية والحفاظ عليها في اختصاصات الجماعة، وتتجاوز ربط التنمية بالبعد الاقتصادي إلى إعطائها مضموناً شمولياً يستوعب التنمية الاجتماعية والثقافية والبيئية.

عموماً، فقد وضعت هذه الاختيارات الفلسفة العامة لتوجه الدولة، وتشكل أرضية لصياغة السياسات العامة في مختلف القطاعات، كما تضع الإطار العام لبلورة برنامج عمل الجماعة بشكل يضعه في تناغم مع السياسات العامة للبلاد، ويؤسسه على فهم شامل لاختصاصات الجماعات الترابية ولمركزية برنامج عمل الجماعة في تنزيل الاختيارات الترابية والتنموية للدولة على المستوى الترابي.

## II- الإطار المنهجي: مراحل ومقاربات إعداد برنامج العمل

### 1) مراحل إعداد البرنامج

فصلت المرجعيات القانونية، خاصة المرسوم رقم 301-16-2 في كيفية إعداد برنامج عمل الجماعة وتتبعه وتعيينه وتقييمه، كما حددت المقاربات الموجهة لذلك، والتي تتأسس على المقاربة التشاركية، والتدبير المبني على النتائج في تحديد الأولويات/الأهداف، واعتماد المؤشرات التي تتيح المراجعة المستمرة وتتبع النتائج، إعمالاً لضوابط التتبع والتقييم.

لذلك، حدد المشرع مراحل بلورة برنامج عمل الجماعة، وأجملها على النحو الآتي:

- ◎ التحضير والانطلاق؛
- ◎ المرحلة الأولى : التشخيص التشاركي؛
- ◎ المرحلة الثانية : وضع وترتيب الأولويات التنموية؛
- ◎ المرحلة الثالثة : تحديد المشاريع والأنشطة ذات الأولوية؛
- ◎ المرحلة الرابعة : تقييم الموارد والنفقات لثلاث سنوات؛
- ◎ المرحلة الخامسة : بلورة وثيقة المشروع ومنظومة التتبع؛
- ◎ المصادقة والتأشير على برنامج عمل الجماعة

### 1-1- التحضير والانطلاق

اتخذ المجلس مجموعة من التدابير الممهدة لإعداد برنامج العمل، وتتلخص فيما يلي:

- استصدار قرار الإعلان عن إعداد برنامج عمل الجماعة؛
- تنظيم اللقاء الإخباري التشاوري للإعلان عن انطلاق إعداد برنامج عمل الجماعة.

بالموازاة مع إعداد الاستثمارات والمراسلات الموجهة للمصالح الخارجية والمؤسسات العمومية، لطلب المعطيات في إطار المساعدة التي تقدمها هذه المؤسسات للمجالس تحت إشراف وبتنسيق مع السيد والي الجهة عامل الإقليم. وفي سياق هذه التحضيرات، عقد المجلس الجماعي اجتماعاً إخبارياً وتشاورياً، لإعطاء الانطلاقة الرسمية لإعداد برنامج عمل الجماعة، بحضور ممثلي المصالح الخارجية والمؤسسات العمومية، وذلك يوم 27 يناير 2022.

وبالموازاة مع ذلك، تم إعداد بطائق تقنية واستثمارات موجهة لطلب المساعدة التقنية لمختلف المصالح والإدارات العمومية، في إطار التمهيد لمرحلة التشخيص التشاركي، كما تم إعداد الاستثمارات الموجهة لأعضاء المجلس وموظفي الجماعة وممثلي تنظيمات المجتمع.





صور من الاجتماع التشاوري لانطلاق إعداد برنامج عمل الجماعة

## 2-1- التشخيص التشاركي

يشكل تشخيص مقدرات الجماعة والتحديات التي تواجهها مدخل لبلورة برنامج عمل ينطلق من الواقع، ويبتغي الاستجابة لحاجيات الساكنة والفاعلين، لذلك أكدت جميع المرجعيات القانونية على ضرورة إعمال المقاربة التشاركية والاستشراعية في تشخيص واقع التنمية بالجماعات الترابية. وقد تم تنزيل التشخيص التشاركي بشكل دقيق في استحضار لمراحل هذا التشخيص والمتدخلين فيه كما حددها المرسوم رقم 301-16-2، والتي تمت على مستويين؛ المستوى الأول؛ تجميع المعطيات والمؤشرات المختلفة من المؤسسات والمصالح الخارجية عبر بطائق تقنية واستمارات موجهة ومعدة لهذا الغرض، والمستوى الثاني؛ يشمل اللقاءات التشاركية التي مرت بدورها عبر مرحلتين:

- اللقاءات التشاركية مع هيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع؛
- اللقاءات التشاركية مع فعاليات المجتمع المدني وممثلي الجمعيات والتعاونيات وغيرها.

## 3-1- وضع وترتيب الأولويات التنموية

تأسيساً على مخرجات التشخيص الترابي، تم تحديد الأولويات التنموية الكبرى للجماعة، وترتيبها ارتباطاً باختصاصات الجماعة وبالحاجيات التي أفرزها التشخيص، والتي كشفت عنها معطيات الجماعة ومؤشراتها، وأكدت مخرجات اللقاءات التشاركية. كما تمت بلورة هذه الأولويات في شكل رؤية تنموية تتأسس على مرتكزات مندمجة من شأنها إعطاء هوية تنموية لكلميم.

## 4-1- تحديد المشاريع والأنشطة ذات الأولوية

وبالتدرج من التشخيص إلى البرمجة، تشكل مرحلة تحديد رزمة المشاريع والأنشطة المزمع تنزيلها خلال مدة البرنامج، المرحلة الأكثر أهمية، بالنظر لطابعها الاجرائي وباعتبارها الأجوبة العملية على انتظارات الساكنة، والمتضمنة لمؤشرات تجعلها قابلة للتقييم، وترهن مال برنامج عمل الجماعة، والتي على أساسها سيتم تقييم تنفيذ البرنامج.

### 1-5- تقييم الموارد والنفقات لثلاث سنوات

يتأسس برنامج عمل الجماعة على تشخيص عميق لمقدرات الجماعة وإمكانياتها البشرية والمالية، حيث يجب صياغة التصور التنموي للجماعة على أسس واقعية، تستحضر مداخل الجماعة ومواردها وهامش الاستثمار لديها، ويتحقق ذلك بتقييم النفقات التقديرية للجماعة للسنوات الثلاث السابقة لبداية برنامج العمل، وهو ما من شأنه أن يفيد في معرفة مداخل الجماعة ونفقاتها والإمكانيات التي لديها، حيث يتم تحديد المشاريع المكونة للبرنامج على أساس مداخل الجماعة والموارد الممكن تعبئتها عبر آلية الشراكة مع المصالح والشركاء المؤسساتيين.



### 1-6- بلورة وثيقة المشروع ومنظومة التتبع

تحظى عملية صياغة الوثيقة بأهمية استثنائية، في تركيب خلاصات التشخيص التشاركي، واستثماره في تحديد الأولويات، وتفريغها في رزمة مشاريع وأنشطة ذات طابع إجرائي. ويتم إرفاق وثيقة المشروع بمنظومة للتتبع، متضمنة لمؤشرات واضحة، تسهل عملية التقييم الذي يتم بشكل دوري وسنوي، في أفق تحيين الوثيقة بعد مرور ثلاث سنوات من بداية تنزيل برنامج العمل.

يوجه برنامج العمل اشتغال الجماعة التي تشرع في تنزيل محتواه، ولقياس تقدم في تطبيقه، يقوم المجلس بإنجاز تقارير تقييم سنوية، في أفق تحيينه على رأس ثلاث سنوات من بداية التنزيل.

### 1-7- المصادقة والتأشير

لتتخذ وثيقة برنامج العمل شكلها القانوني، تمر عبر هياكل المجلس، بدءاً من اللجان وصولاً للمصادقة في دورة للمجلس، في أفق إحالتها على السيد الوالي عامل الإقليم للتأشير، لتمتلك قوتها القانونية.

## (2) المبادئ والمقاربات والتقنيات

### 2-1- المبادئ

حدد المرسوم 16-301-2 خاصة في مواد 3 و7 المبادئ المؤطرة لبرنامج عمل الجماعة، ولخصها في

المبادئ التالية :

استحضار البعد البيئي

التخطيط الاستراتيجي

التدبير الحر

الالتقائية

التشاركية

البعد الحقوقي ومقاربة النوع

## 2-2- المقاربات

يتخذ برنامج عمل الجماعة شكل وثيقة ذات طابع علمي، بالنظر لكون بنائها يتم على أساس مقاربات علمية، ومتضمنة لمؤشرات تحقق الهدف نفسه، لذلك يتم إعداده عبر أعمال آلية علمية ذات طابع إجرائي عملي، يحقق تنزيلاً حقيقياً لمبادئ التشاركية والالتقائية والنوع، وغيرها من المبادئ التي تظل ذات طابع مجرد، في غياب آليات إجرائية للتنزيل. ولذلك، حدد المرسوم 16-301-02 المقاربات الأساسية التي أعطاهها طابعاً إلزامياً، واعتبرها أداة للتشخيص الترابي وبلورة الرؤية التنموية، ولذلك تتحدد هذه الطرائق والمقاربات فيما يلي:

## - المقاربة التشاركية التشارورية

عملنا في إطار إعداد برنامج عمل الجماعة على التنزيل الكلي للمرسوم المحدد لكيفية إعداد برنامج عمل الجماعة، خاصة في شق أعمال المقاربة التشاركية/التشارورية، وقد مرت عملية التشخيص من لحظات أساسية، لتنزيل المقاربة التشاركية، تمت عبر المحطات التالية :

## © اللقاءات التشارورية مع هيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع :

تم في هذا الإطار تنظيم ثلاثة لقاءات مع الهيئة بتاريخ على التوالي 23 مارس 2022، 14 أبريل 2022 و10 أكتوبر 2022. وشكلت هذه اللقاءات مجالا خصبا لإشراك الهيئة في التشخيص واقتراح الحلول للإكراهات التي تم تسجيلها، ومن ثم اقتراح مجموعة من المشاريع لإدراجها في الوثيقة النهائية لبرنامج العمل.



اللقاء الثالث



اللقاء الثاني



اللقاء الأول

## © اللقاء التشاروري مع فعاليات المجتمع المدني :

نظمت الجماعة بتاريخ 27 مارس 2022، لقاء تشاروريا بحضور أزيد من 200 فاعل مدني ممثلي جمعيات وتعاونيات وهيئات في مختلف المجالات. تميز اللقاء بجلسة عامة وورشات موضوعاتية، أطرها متخصصون وخبراء في مجال التنمية الترابية؛ وغطت مواضيعها الاختصاصات الذاتية والمشاركة والمنقولة للجماعات الترابية. واختير للورشة الأولى موضوع: **البنيات التحتية وخدمات القرب**، فيما خصصت الورشة الثانية **للتنمية الاجتماعية والثقافية والرياضية**، أما الورشة الثالثة فقد تناولت مجال **التنمية الاقتصادية والبعد البيئي**.

وقد توج اللقاء بجلسة عامة، خصصت لقرءة تقارير الورشات ومخرجاتها، وحقق اللقاء نجاحاً استثنائياً، سواء من حيث المشاركة والتفاعل، أو التنظيم والمخرجات التي جاءت متضمنة في تقارير الورشات.



صور من فعاليات اللقاء التشاوري مع فعاليات المجتمع المدني

### - المقاربة الالتقائية

يختزل برنامج عمل الجماعة تدخلات المجلس الجماعي وشركائه في الحيز الترابي للجماعة، لذلك يفترض أن يحقق هذا البرنامج الالتقائية مع برامج تنمية الإقليم والجهة، وكذلك الشأن بالنسبة للقطاعات الحكومية والمؤسسات العمومية بالجماعة. وتتحقق هذه الالتقائية عبر طلب المشورة من طرف مجلس الجماعة، وتحديد البرامج القطاعية ومستويات تدخل الجماعة. وفي هذا الإطار تمت مراسلة مجلس الجهة والمجلس الإقليمي لكلميم قصد التنسيق والتشاور لتحديد مجالات الشراكة والتعاون في مختلف البرامج.

### - المقاربة المجالية الترابية والبيئية

يعد المجال أحد محددات تشكل مفهوم التنمية، فهو المستهدف بالسياسات العمومية، الهادفة إلى تجويد شروط عيش الانسان، عبر تأهيل المجال، واستثمار إمكاناته، والتغلب على إكراهاته وتحدياته المختلفة، وتوطين الأنشطة وأشكال توزيعها داخل المجال.

كما أولى المشرع أهمية خاصة لقضايا البيئة وحمائتها، وهو الأمر الذي أعطى هوية مختلفة لشكل التنمية المطلوبة في إطار التنمية المستدامة، التي تأخذ بعين الاعتبار البعد البيئي، وتستوجب استحضاره في تدخلات الجماعة الترابية.

### - المقاربة الحقوقية أو مقارنة النوع

يتطلب تفعيل مبادئ الديمقراطية التشاركية والدولة الاجتماعية وغيرها من المبادئ، المشكلة لهوية الدولة واختياراتها الاستراتيجية، استحضار النوع الاجتماعي، لتحقيق الإدماج الكلي لمكونات المجتمع، في بلورة مخططاته التنموية.

لذلك، جعل المشرع من استحضار مؤشرات حضور المرأة في الحياة السوسيو-اقتصادية منطلقاً للتشخيص، وكذا مرتكزاً لصياغة برامج الجماعة ومجالات تدخلها، وكذلك الشأن بالنسبة لذوي الاحتياجات الخاصة، والفئات التي تعيش تحت وقع الفقر والهشاشة، انطلاقاً من تحليل ودراسة مؤشرات التنمية البشرية.

واستحضارا من الجماعة لاهتمامات اللجنة الجهوية لحقوق الإنسان بكلميم، المتعلقة بتعزيز وحماية الحقوق المدنية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئي، بما في ذلك الحق في التنمية، فقد حرصت على إشراك هذه اللجنة في تشخيص واقع الحال بالجماعة في هذه المجالات الحقوقية، حرصا منها على إدراج البعد الحقوقي بكافة تمفصلاته وتمظهراته ببرنامج العمل.

وفي هذا الإطار فقد تناولت اللجنة من خلال مقترحاتها التي توصلت بها الجماعة، فعلية الحقوق، كالحق في الصحة والعمل والسكن، وكذا التمكين الاجتماعي لبعض الفئات كالأشخاص في وضعية إعاقة ونزلاء المؤسسات السجنية. كما تطرقت لمجالات أخرى مهمة كالبيئة والنقل الحضري والحقوق الثقافية وتثمين الرأسمال الثقافي والتاريخي للمدينة.

### 2-3- التقنيات

حرص فريق العمل على تنوع الآليات والتقنيات المعتمدة في التشخيص، وصياغة برنامج عمل

الجماعة، حيث تلخصت هذه التقنيات فيما يلي:

© **تقنية التحليل "سوت" (SWOT):** وهي آلية للتحليل الاستراتيجي، القائم على تحديد نقاط القوة أو الفرص ونقط الضعف أو التحديات والإكراهات؛ وهي تقنية تستعمل بشكل كبير في صياغة برامج التنمية، وتقوم على تحديد مقومات الجماعة الترابية، وعوامل قوتها على مختلف المستويات، ثم تحديد التحديات أو الإكراهات الواجب الحد منها أو إيجاد حلول لها.

© تقنية المجموعات البؤرية: تم تنشيط الورشات الموضوعاتية عبر أعمال آلية المجموعات البؤرية؛ إذ تم تفعيلها من خلال خلق عدة مجموعات بؤرية داخل كل ورشة من الورشات التي تم تنشيطها خلال اللقاءات التشاركية؛ فكانت هذه الآلية وسيلة لفتح نقاش جدي وإيجابي. ولتحقيق الاستفادة الأمثل من هذه الآلية، قدم من خلالها فريق العمل مجموعة من الاستثمارات، التي تم إعدادها لتتم تعبئتها بشكل جماعي، من طرف أعضاء هذه المجموعات البؤرية.



صور للمجموعات البؤرية المنظمة في إطار ورشات اللقاءات التشاركية

© تقنية الاستثمار: في سياق العمل على إشراك كل المتدخلين وتيسير وسائل استطلاع آراء الفاعلين في التنمية، عملنا على اعتماد تقنية الاستثمار وصياغة نماذج لاستثمارات موجهة للمشاركين في كل ورشة على حدة، إلى جانب الاستثمار التي وجهت لأعضاء المجلس الجماعي وموظفي الجماعة.

© تقنية المقابلة: نظم المجلس الجماعي لقاءات مع بعض رؤساء المصالح الخارجية والمؤسسات المتدخلة في التنمية على تراب الجماعة.

© المعينة الميدانية والملاحظة بالمشاركة: على اعتبار أن المساهمين في وضع هذا البرنامج، ينتمون إلى الجماعة، ويشكلون جزءاً من مكوناتها، ويمتلكون تشخيصاً لواقعه، انطلاقاً من هذه المعيشة.



## التنظيم الإداري للجامعة

## 1) المجلس الجماعي لكلميم

يحظى المجلس الجماعي بمكانة مركزية في منظومة الفاعلين الترابيين الموكلون إليهم تحقيق التنمية بالجامعة، مما يستوجب دراسة هذا المكون في الجوانب المتعلقة بتشكيلته الحزبية وتركيبته العمرية ومستويات أفراده التعليمية وانتماءاتهم السوسيو-مهنية.

يتشكل المجلس الجماعي من 35 مستشاراً ومستشارة، وقد أسفر نمط الاقتراع عن تشكل مجلس مكون من 14 هيئة سياسية، في سابقة من نوعها في تاريخ المجلس الجماعي، حيث لم تتجاوز نسبة المقاعد المحصل عليها من طرف الحزبين الأولين حوالي 17%؛ ومن شأن هذا التنوع أن يساهم في إغناء النقاش حول مختلف القضايا التنموية، كما يشكل فسيفساء عاكسة لبنية المجتمع وحساسياته المختلفة.

ويضم المجلس 12 مستشارة في مقابل 23 مستشاراً، بما نسبته 34%، وهي النسبة التي حددها المشرع، بسبب عدم وصول أي امرأة إلى وكيلة أو وصيفة لائحة محلية رئيسية، مما يسائل فعالية المشاركة السياسية النسائية بالجامعة التي تتسم بطابعها الحضري وتعرف حضوراً متزايداً للنساء في مختلف مناحي الحياة الاقتصادية والاجتماعية.

وتكشف السيرة الذاتية للأعضاء توفر المجلس على مؤهلات علمية ومهنية غنية، حيث إن حوالي 19 مستشاراً ومستشارة لهم مؤهل علمي عالي، وحوالي عشرة بمؤهل ثانوي، وهو مؤشر يشكل عنصر قوة في تشكيلة المجلس، ويؤهله للاضطلاع بأدواره في تنمية الجامعة وتمثيل ساكنتها والترافع على مشاكلها.

## 2) اللجان الدائمة للمجلس

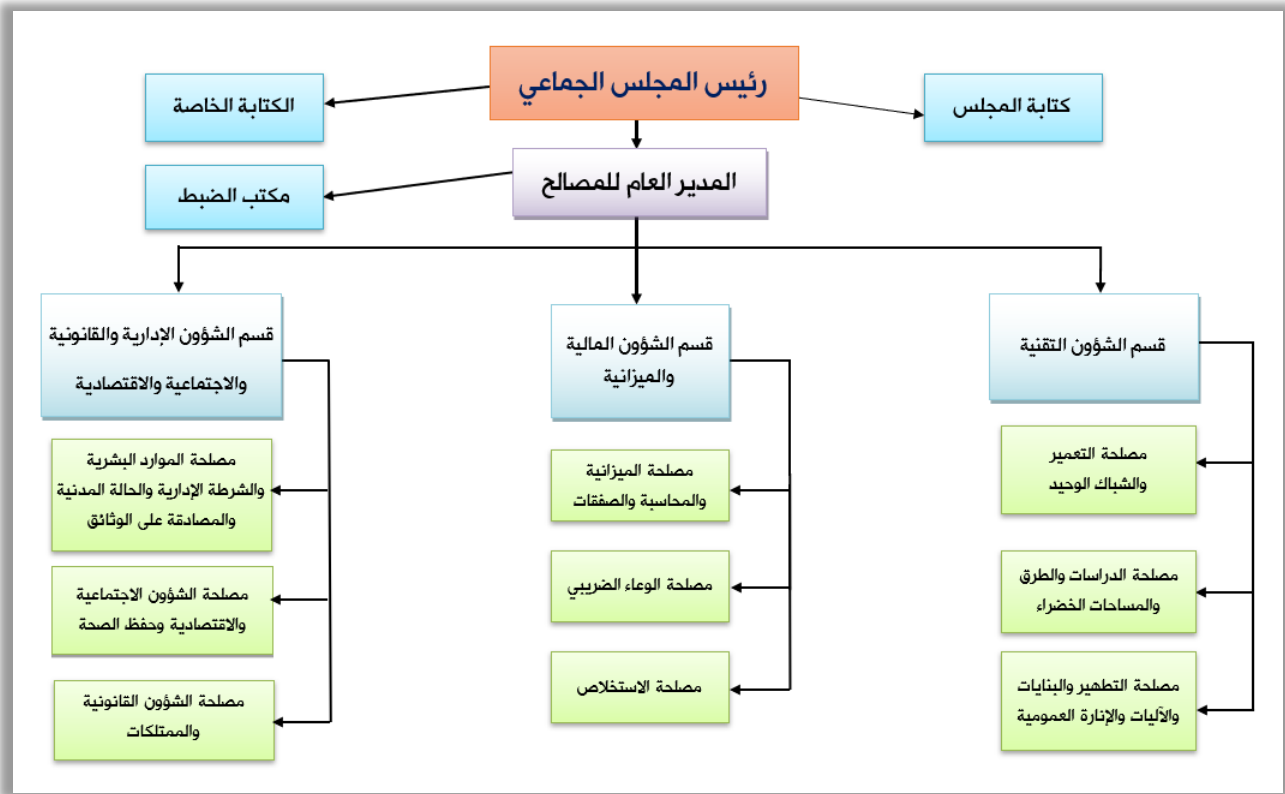
يضم المجلس خمسة لجان دائمة تغطي اختصاصات المجلس الذاتية والمنقولة والمشاركة، وقد حرص المجلس على تكوينها بشكل يراعي الكفاءة ومقاربة النوع، حيث ترأست النساء لجنتان أساسيتان هما: لجنة الميزانية والشؤون المالية والبرمجة ولجنة الشؤون التربوية والمرأة والطفولة، وفي هذا الإطار جاءت اللجان الدائمة للمجلس الجماعي على الشكل التالي:

- لجنة الميزانية والشؤون المالية؛
- لجنة المرافق العمومية والخدمات؛
- لجنة التعمير والبيئة والمآثر التاريخية؛
- لجنة الشؤون التربوية والمرأة والطفولة؛
- لجنة الشؤون الاجتماعية والثقافية والرياضية والمجتمع المدني.

## 3) الهيكلية الإدارية للجامعة

تشكل حكمة المرفق أحد أولويات اشتغال المجلس الجماعي، باعتبار الإدارة البنية الحاضنة لأنشطة الجامعة والساهرة على تنزيلها وتنفيذ أدوارها، مما يجعل من دراسة وضعية الهيكل التنظيمي منطلقاً لتحسين الإدارة وتجويد خدماتها، فبالرغم مما يمكن أن نسجله من اختلالات تشكل صلب مطالب المرتفقين في تعزيز حكمة الإدارة وتعزيز التواصل وتسهيل الولوج إلى خدمات المرفق، فإن التنظيم الإداري للجامعة يعكس التطور الذي عرفته الجامعة سواء على مستوى الهيكلية أو الفعالية والأداء بما راكمته مكوناته البشرية من تجارب قياساً لما هو موجود في جماعات أخرى.

## الهيكل التنظيمي لإدارة الجامعة



وتواجه إدارة الجامعة إكراهات تقنية وبشرية، مرتبطة بتراجع عدد الموارد البشرية وشيخوختها، وتراجع نسبة الشباب بها، وضعف نسبة التأطير على غرار باقي البنيات، خاصة في سياق ستحال فيه بعض الكفاءات على التقاعد، إلى جانب مشاكل التنسيق وكثرة اختصاصات بعض المصالح التي تعاني من الضغط، كما نسجل تزايد الحاجة إلى مصلحة مكلفة برقمنة الأقسام والمصالح والمرافق الجامعية تماشياً مع سياسة التحول الرقمي التي تنهجها البلاد، وآلية أخرى تهتم بالتواصل بالنظر لتزايد الطلب على هذا الأمر وتدابير الوسائط الإلكترونية وإيلاء العناية لهذا الجانب، كما يتوجب تأهيل بعض المصالح، بالموازاة مع تضخم أدوارها ومركزية الأدوار المسندة إليها ضمن أولويات الجماعة في السنوات المقبلة.

## نسبة تأطير الموارد البشرية بالجماعة - 2022

| النسبة | عدد الموظفين | الفئة حسب السلم  |
|--------|--------------|------------------|
| 21.8 % | 42           | السلم 10 فما فوق |
| 78.2 % | 150          | أقل من السلم 10  |

مصلحة الموارد البشرية بالجماعة

وعلاقة بالموارد البشرية يوجد مؤشر آخر يقدم فكرة عن الهرم السنوي للموارد البشرية بالجماعة، وهو المؤشر الذي يقدم معطياته الجدول التالي:

## بنية الموارد البشرية بإدارة الجماعة حسب السن - 2022

| النسبة | عدد الموظفين |      | الفئة العمرية |
|--------|--------------|------|---------------|
|        | إناث         | ذكور |               |
| 2.6 %  | 1            | 4    | أقل من 30 سنة |
| 4.1 %  | 2            | 6    | 30 - 40 سنة   |
| 20.8 % | 6            | 34   | 40 - 50 سنة   |
| 64.2 % | 33           | 90   | 50 - 60 سنة   |
| 8.3 %  | 2            | 14   | 60 - 65 سنة   |

مصلحة الموارد البشرية بالجماعة

## -I نتائج التشخيص: نقط القوة والضعف والمقدرات والتحديات

## ■ المجال الطبيعي

| الإكراهات/ نقط الضعف   | المؤهلات /نقط القوة   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ تزايد مخاطر تعرض الجماعة للفيضانات؛</li> <li>■ خضوع الجماعة لبعض التيارات ذات الطابع الصحراوي الجافة والحارة وقلّة التساقطات عموماً؛</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ اعتدال مناخ الجماعة وموقعها المنفتح على تيارات بحرية رطبة؛</li> <li>■ تنوع الموارد الطبيعية والايكولوجية (سهل وجبل.. .)؛</li> <li>■ موقع استراتيجي وسيط بين جهات الصحراء وسوس، وامتداد سهلي يوفر مجالات خصبة يخلق موارد زراعية وحيوانية مهمة؛</li> <li>■ موقع الجماعة داخل مجال زراعي ورعوي مرتبط بمركز الجماعة واسواقها في تسويق منتجاته؛</li> <li>■ شبكة هيدروغرافية غنية نسبياً.</li> </ul> |

### الموارد الثقافية والتراثية

| الإكراهات/ نقاط الضعف   | المؤهلات/ نقاط القوة   |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ضعف توثيق التراث اللامادي</li> <li>▪ وضعية التراث المادي المتهالك والآيل للانهايار؛</li> <li>▪ غياب سياسة لتثمين التراث الثقافي للجماعة وادماجها في تنمية الجماعة وتوسيع عرضها السياحي؛</li> <li>▪ التعاطي مع المهرجان والمناسبات الثقافية بشكل مناسباتي وضعف استفادة الجماعة من هذه التظاهرات.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ موارد تراثية غنية ومتنوعة،</li> <li>▪ تراث ثقافي متنوع ومتعدد الروافد (حساني وأمازيغي وعبري وأفريقي/زنجي) تجعل الجماعة استثناءً يخلد مقومات الهوية الوطنية،</li> <li>▪ نسيج معماري عريق يشكل إرثاً تاريخياً مهماً؛</li> <li>▪ العمق التاريخي للجماعة كحاضرة تاريخية ومركز تجاري قديم له تقاليد تجارية عريقة واضطلع بأدوار تاريخية في ربط المغرب بعمقه الأفريقي؛</li> <li>▪ مهرجان ثقافية ومواسم كبرى تختزل التقاليد التجارية العريقة للجماعة، وحامل لذاكرة المجال.</li> </ul> |

### الإدارة والفاعلون التنمويون

| الإكراهات/ نقاط الضعف   | المؤهلات/ نقاط القوة   |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ قلة الموارد البشرية وقلة التأطير الإداري؛</li> <li>▪ نزيف في الموارد البشرية ناتج عن تقاعد عدد من أطر الجماعة وكفاءاتها؛</li> <li>▪ مشاكل تدبير المرافق العمومية ونقص في بعض المرافق؛</li> <li>▪ يعاني المجتمع المدني من غياب الدعم وقلة التأطير وغياب التخصص وضعف الفعالية...؛</li> <li>▪ الحاجة الى تجويد عمل المرفق الإداري ورقمته؛</li> <li>▪ قلة التواصل والحاجة إلى بلورة خطة للتواصل خاصة بالجماعة؛</li> <li>▪ ضعف موارد الجماعة المالية وثقل نفقات التسيير والمديونية؛</li> <li>▪ قلة الوعاء العقاري في ملكية الجماعة وارتفاع تكلفة العقار التي تفوق أحياناً تكلفة إنجاز المشروع.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ وضعية الجماعة إدارياً كمركز للإقليم والجهة،</li> <li>▪ تنظيم اداري في وضعية مستقرة؛</li> <li>▪ طاقم إداري مؤهل وراكم خبرة كبيرة في التدبير؛</li> <li>▪ مجلس جماعي شاب ومؤهل؛</li> <li>▪ توفر نسيج جمعي مهم وفاعل؛</li> <li>▪ إمكانيات مهمة للشراكة مع المجالس الإقليمية والجهوية والمؤسسات العمومية.</li> </ul> |

### المجال الديمغرافي

| الإكراهات/ نقط الضعف   | المؤهلات/نقط القوة  |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ارتفاع نسبة الأمية خاصة في أوساط النساء؛</li> <li>▪ اختلاف المؤشرات الديمغرافية بين أحياء المدينة وارتفاع نسب الأمية في بعضها؛</li> <li>▪ ارتفاع تدريجي لنسب الطلاق في أوساط النساء.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ قاعدة ديمغرافية شابة ونشيطة؛</li> <li>▪ كتلة بشرية مهمة توفر سوق استهلاكية معتبرة؛</li> <li>▪ نمو ديمغرافي مهم تعرفه الجماعة حسب منحى تطور اعداد الساكنة؛</li> <li>▪ تنوع النسيج المجتمعي بالمدينة.</li> </ul> |

### مجال التهيئة الحضرية

| الإكراهات/ نقط الضعف   | المؤهلات/نقط القوة   |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ غياب روح المدينة نتيجة لعدم ترميم المدينة العتيقة؛</li> <li>▪ وضعية بعض الأحياء الناقصة التجهيز؛</li> <li>▪ التوسع العمراني السريع للمدينة؛</li> <li>▪ نقص في الفضاءات والبنيات التحتية والتجهيزات الأساسية، خاصة في بعض الأحياء؛</li> <li>▪ مشاكل الباعة المتجولين وتأثيرها على حركة السير والجولان؛</li> <li>▪ اختناق المدينة في بعض النقط والطرق في أوقات الذروة؛</li> <li>▪ غياب أماكن لوقوف السيارات وضعف تنظيمها؛</li> <li>▪ مشاكل التشوير وتنظيم حركة المرور خاصة أمام المدارس؛</li> <li>▪ غياب الولوجيات في المؤسسات والفضاءات العمومية،</li> <li>▪ مشاكل النقل الحضري وغياب النقل الجامعي؛</li> <li>▪ غياب محطة كبرى تنسجم مع مكانة الجماعة؛</li> <li>▪ وضعية العقار والبنية العقارية وارتفاع أسعاره؛</li> <li>▪ مشاكل السكن وضعف العرض على مستوى السكن الاقتصادي؛</li> <li>▪ عدم تعميم المساحات الخضراء؛</li> <li>▪ قلة المساحات العمومية وفضاءات الترفيه.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ أهمية شبكة الطرق والمواصلات،</li> <li>▪ توفر المدينة على طريق مدارية مهمة؛</li> <li>▪ توفر الجماعة على مطار في وضعية جيدة؛</li> <li>▪ معظم أحياء المدينة جديدة وتستجيب لمقتضيات تصميم التهيئة؛</li> <li>▪ مورفولوجية المدينة؛</li> <li>▪ توفر معظم المرافق والخدمات والبنيات التحتية؛</li> <li>▪ الجماعة عبارة عن قطب حضري في توسع سريع؛</li> <li>▪ استفادة معظم أحياء المدينة من التهيئة الحضرية (الطرق، الأرصفة، والتشجير...).</li> </ul> |

■ مجال خدمات القرب

| الإكراهات/ نقاط الضعف  | المؤهلات /نقط القوة  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ نقص في خدمات الماء والكهرباء في بعض الأحياء؛</li> <li>■ نقص جودة خدمات الماء والكهرباء خاصة في بعض الأحياء؛</li> <li>■ التوسع السريع للمدينة وارتفاع الطلب على خدمات القرب؛</li> <li>■ مشاكل في خدمات الصرف الصحي (اختناق وقدم الشبكة...)</li> <li>■ مشاكل تدبير النفايات الصلبة بالجماعة والحاجة إلى تعميمها بالأحياء الناقصة؛</li> <li>■ النقط السوداء للأزبال وبعض مظاهر تريف المدينة مثل الأحواش والبقع غير المبنية.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ارتفاع نسبة التغطية بخدمات الماء والكهرباء والصرف الصحي؛</li> <li>■ جودة نسبية لخدمات القرب؛</li> <li>■ استفادة معظم أحياء المدينة من خدمات التطهير الصلب.</li> </ul> |

■ مجال التعليم المدرسي والعالي

| الإكراهات/ نقاط الضعف   | المؤهلات /نقط القوة  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ارتفاع الطلب على المؤسسات التعليمية العمومية خاصة على مستوى التعليم الاعداوي؛</li> <li>■ ارتفاع مظاهر الهدر المدرسي والجامعي خاصة في أوساط الإناث؛</li> <li>■ تراجع جودة التعلّمات؛</li> <li>■ غياب السكن الجامعي؛</li> <li>■ غياب النقل الجامعي؛</li> <li>■ ضعف العرض الجامعي وقلة الشعب والمسالك؛</li> <li>■ ضعف العرض على مستوى الأقسام التحضيرية والحاجة لإضافة شعب أخرى؛</li> <li>■ قلة الموارد البشرية وضعف استقرارها خاصة بالتعليم العالي مما يؤثر على إشعاع المؤسسات الجامعية؛</li> <li>■ عدم كفاية الجهودات المبذولة لتعميم التعليم الأولي تطبيقاً للاستراتيجيات الحكومية.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ توفر بنيات تحتية في وضعية لا بأس بها في التعليم؛</li> <li>■ ارتفاع مؤشرات الولوج إلى التمدرس، ووجود نوع من التوازن بين الذكور والإناث؛</li> <li>■ ارتفاع تدريجي لنسب الولوج للتعليم الأولي؛</li> <li>■ توفر قطاع خاص مهم في مجال التعليم؛</li> <li>■ توفر الجماعة على أقسام تحضيرية؛</li> <li>■ تحول المدينة إلى مركز جامعي نتيجة لاحتضانها لمؤسسات جامعية؛</li> <li>■ ارتفاع تدريجي لعدد الطلبة بالمدينة؛</li> </ul> |

■ مجال الصحة

| المؤهلات /نقط القوة  | الإكراهات/ نقط الضعف   |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ أهمية البنيات الصحية بالجامعة؛</li> <li>■ تعزز العرض الصحي بمستشفى جهوي ومستشفى عسكري؛</li> <li>■ تحول الجامعة إلى قطب للخدمات الصحية؛</li> <li>■ توفر قطاع خاص مهم في مجال الطب العام؛</li> <li>■ أهمية قطاع الصيدلة، حيث تغطي الصيدليات معظم أحياء المدينة؛</li> <li>■ أهمية مؤشرات تنزيل برامج صحة الأم والطفل والبرامج الوزارية؛</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ قلة الأطر الطبية وشبه الطبية وعدم استقرارها؛</li> <li>■ ضعف التجهيزات الطبية بالمستشفى الجهوي والمراكز الصحية ؛</li> <li>■ ضعف أداء قسم المستعجلات بسبب الخصاص الحاد، سواء على مستوى الموارد البشرية أو على مستوى التجهيزات الطبية؛</li> <li>■ مشاكل قطب الترويض الطبي بالمركز الجهوي المندمج لتقويم الأطراف والترويض الطبي؛</li> <li>■ نقص في خدمات التحاليل خاصة تلك الخاصة بمرضى الكلي؛</li> <li>■ مشاكل الحكامة والتواصل؛</li> <li>■ ضغط جماعات الإقليم وأقاليم الجهة على البنيات الاستشفائية بالجامعة؛</li> <li>■ الوضعية المتردية لمرفق مستودع الأموات؛</li> <li>■ غياب مركز للأنكولوجيا لمعالجة مرضى السرطان؛</li> <li>■ غياب أطباء أخصائيين في القطاع الخاص؛</li> </ul> |

■ المجالات الاجتماعية الأخرى

| المؤهلات /نقط القوة   | الإكراهات/ نقط الضعف   |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ الجامعة مركز خدماتي لجماعات الإقليم والجهة بفعل احتضانها للمراكز الإدارية والقضائية والاستشفائية والتعليمية؛</li> <li>■ توفر بنيات رياضية وشبابية مهمة؛</li> <li>■ تطور قطاع الرياضة واحتضان الجامعة لمركزيات جهوية الجامعات والعصب الرياضية وتحققها لمراتب متقدمة خاصة في فنون الحرب وبعض الرياضات الجماعية؛</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ قلة الموارد البشرية وضعف استقرارها؛</li> <li>■ نقص في البنيات التحتية في سياق ارتفاع الضغط على خدمات البنيات الرياضية الثقافية والشبابية؛</li> <li>■ ضعف الفضاءات ببعض الأحياء التي تفتقر لمؤسسات رياضية أو شبابية مثل دور الشباب وملاعب القرب وغيرها؛</li> </ul> |

| المؤهلات /نقط القوة   | الإكراهات/ نقط الضعف  |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ توفر بنيات ثقافية وفضاءات عمومية في وضعية جيدة؛</li> <li>▪ توفر بينات اجتماعية مهمة في قطاع التعاون الوطني</li> <li>▪ توفر الجامعة على بنيات استقبال للأشخاص في وضعية إعاقة والأطفال المتخلى عنهم...</li> <li>▪ توفر القطاعات الاجتماعية على موارد بشرية نوعية.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ضعف العرض على مستوى التكوين؛</li> <li>▪ غياب التكوين والتأطير وضعف الدعم الموجهة للأندية والجمعيات في القطاعات؛</li> <li>▪ ضعف مؤسسات الرعاية الاجتماعية؛</li> </ul> |

### ▪ مؤشرات التنمية البشرية

| المؤهلات /نقط القوة  | الإكراهات/ نقط الضعف   |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ إحداث مجموعة من المؤسسات والمرافق ذات الطابع الاجتماعي بالمدينة؛</li> <li>▪ تحسين مستويات الولوج إلى الخدمات الاجتماعية الأساسية</li> <li>▪ استفادة شرائح مهمة من الفئات المستهدفة ببرامج المبادرة الوطنية للتنمية البشرية من مجموعة من المشاريع والتدخلات بشراكة مع فعاليات المجتمع المدني.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ضعف نسبة النشاط خاصة في أوساط النساء؛</li> <li>▪ ارتفاع نسبة الفقر والهشاشة خاصة في أوساط النساء؛</li> <li>▪ انخفاض مؤشرات التنمية البشرية في بعض أحياء المدينة؛</li> <li>▪ ضعف مؤشرات التمكين الاقتصادي والعلمي والمهني في أوساط النساء؛</li> <li>▪ معاناة النساء من تنامي ظواهر العنف وضعف مظاهر التمكين المعرفي والمهني والاقتصادي؛</li> <li>▪ ضعف استفادة ذوي الاحتياجات الخاصة من برامج الرعاية الاجتماعية والدعم؛</li> <li>▪ ارتفاع مؤشرات الفقر والبطالة والامية ببعض الأحياء</li> <li>▪ يد عاملة غير مؤهلة لا تستجيب لحاجيات سوق الشغل</li> <li>▪ تعويضات وأجور زهيدة</li> <li>▪ ضعف القدرات التنافسية للمقاولات الناشئة وعدم قدرتها على خلق فرص للشغل</li> </ul> |



■ مجال الاستثمار والأنشطة الاقتصادية

| المؤهلات /نقط القوة  | الإكراهات/ نقط الضعف   |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ وجود رواج تجاري وتوفر أسواق بإشعاع جهوي مثل سوق امحيريش؛</li> <li>■ وجود الجماعة داخل محيط زراعي يحولها إلى وجهة لتسويق انتاج هذه الجماعات يمكن استثماره في انشاء بنيات إنتاجية وأنشطة صناعية؛</li> <li>■ أهمية قطاع الصناعة التقليدية؛</li> <li>■ توفر مؤهلات سياحية واعدة؛</li> <li>■ توفر مقومات مهمة للرفع من جاذبية الجماعة للاستثمارات؛</li> <li>■ أهمية قطاع التكوين المهني والشعب الموجودة به؛</li> <li>■ الشروع في إنجاز مدينة المهن والكفاءات وتقوية العرض على مستوى التكوين المهني؛</li> <li>■ توفر إمكانيات واعدة للاقتصاد التضامني ونجاح عدد من تجارب التعاونيات والاتحاديات في هذا المجال؛</li> <li>■ إمكانية الاستثمار في خلق سلاسل إنتاجية مختلفة، حيث لفت الاقتصاد الاجتماعي التضامني الانتباه لأهمية موارد الجماعة ومنتجاتها المحلية؛</li> <li>■ احتضان الجماعة لمعارض جهوية وإقليمية لتسويق منتجاتها المجالية</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ عدم توفر الجماعة على بنية اقتصادية نتيجة لقلة الأنشطة الاقتصادية خاصة الصناعية؛</li> <li>■ قلة الاستثمارات؛</li> <li>■ ضعف النشاط السياحي وغياب بنيات الاستقبال السياحية..</li> <li>■ مشاكل تسويق منتجات الاقتصاد التضامني ومشاكل التكوين والمواكبة وضعف الدعم؛</li> <li>■ غياب حي صناعي بالمدينة ومجمع للصناعة التقليدية وقلة المعارض؛</li> <li>■ غياب أسواق للجملة وأسواق نموذجية؛</li> <li>■ الحاجة إلى إحداث شعب جديد على مستوى التكوين المهني وتخصصات جديدة مثل تشخيص أعطاب السيارات والطاقات المتجددة والهندسة المدنية والبناء؛</li> <li>■ ارتفاع أثمان العقار وغياب سياسة لتشجيع الاستثمارات؛</li> <li>■ غياب استثمارات عمومية في المجال الاقتصادي؛</li> <li>■ انخفاض القدرة الشرائية وضيق سوق الاستهلاك؛</li> <li>■ اقتصار النسيج الصناعي والمقاولاتي على مقاولات صغرى ومتوسطة؛</li> <li>■ ضعف التكوين والتأهيل وضعف انخراط النساء والشباب في الحياة الاقتصادية؛</li> <li>■ تعقيد مساطر إحداث المقاولات والحاجة لتفعيل الشباك الوحيد في المجلس الجهوي للاستثمار.</li> </ul> |

## المشاريع المبرمجة من قبل الدولة والهيئات العمومية بتراب الجماعة لفترة 2022-2027

### (1) قطاع الصحة :

| فترة التنفيذ | الشركاء  | الموقع       | التكلفة التقديرية | المشروع   |
|--------------|--|--------------|-------------------|---|
| 2022<br>2024 | - وزارة الصحة والحماية الاجتماعية<br>- جهة كلميم وادنون<br>- جماعة كلميم | تراب الجماعة | 460 مليون درهم    | بناء المستشفى الجهوي                            |
| 2022<br>2023 | وزارة الصحة والحماية الاجتماعية  | تراب الجماعة | 29 مليون درهم     | بناء المعهد العالي للمهن التمريضية وتقنية الصحة |
| 2022<br>2023 | وزارة الصحة والحماية الاجتماعية  | تراب الجماعة | 20 مليون درهم     | بناء مصلحة الأمراض العقلية والنفسية             |
| 2022<br>2023 | وزارة الصحة والحماية الاجتماعية  | تراب الجماعة | 7 مليون درهم      | بناء المركز المرجعي للصحة الإنجابية             |
| 2022<br>2023 | وزارة الصحة والحماية الاجتماعية  | الجماعة      | 7 مليون درهم      | بناء مختبر الصحة العمومية                       |

### (2) قطاع التعليم :

| فترة التنفيذ | الشركاء                             | الموقع      | التكلفة التقديرية | المشروع        |
|--------------|-------------------------------------|-------------|-------------------|----------------|
| 2025         | الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين | الرك الأصفر | 7 مليون درهم      | ثانوية إعدادية |
| 2026         | الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين | حي النسيم   | 7 مليون درهم      | ثانوية إعدادية |
| 2027         | الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين | الرك الأصفر | 8 مليون درهم      | ثانوية تأهيلية |

### (3) قطاع الماء :

| فترة التنفيذ | الشركاء                                    | الموقع       | التكلفة التقديرية | المشروع  |
|--------------|--|--------------|-------------------|--|
| 2022<br>2023 | المكتب الوطني للماء والكهرباء - قطاع الماء | تراب الجماعة | 1.7 مليون درهم    | توسيع شبكة التوزيع الشطر الثاني                  |
| 2022<br>2023 | المكتب الوطني للماء والكهرباء - قطاع الماء | تراب الجماعة | 25 مليون درهم     | تقوية الصبيب انطلاقا من حقل الالتقاط بمنطقة تيسا |

## 4 قطاع الكهرباء :

| فترة التنفيذ | الشركاء                                       | الموقع       | التكلفة التقديرية | المشروع  |
|--------------|---|--------------|-------------------|--|
| 2023<br>2024 | المكتب الوطني للماء والكهرباء - قطاع الكهرباء | تراب الجماعة | 3.2 مليون درهم    | تقوية وإعادة تأهيل مقاطع شبكة الجهد المتوسط المتهالك |
| 2023<br>2024 | المكتب الوطني للماء والكهرباء - قطاع الكهرباء | تراب الجماعة | 0.26 مليون درهم   | تهيئة مركز تحويل كهربائي بتجزئة الفردوس              |
| 2023<br>2024 | المكتب الوطني للماء والكهرباء - قطاع الكهرباء | تراب الجماعة | 1.67 مليون درهم   | استبدال الاعمدة المتهالكة فئة الجهد المتوسط          |
| 2023<br>2024 | المكتب الوطني للماء والكهرباء - قطاع الكهرباء | تراب الجماعة | 0.35 مليون درهم   | تهيئة مراكز التحويل الكهربائي                        |
| 2023<br>2024 | المكتب الوطني للماء والكهرباء - قطاع الكهرباء | تراب الجماعة | 3.95 مليون درهم   | تقوية وإعادة تأهيل شبكة التوزيع فئة الجهد المتوسط    |

## 5 قطاع البيئة :

| فترة التنفيذ | الشركاء                                  | الموقع       | التكلفة التقديرية | المشروع                        |
|--------------|--|--------------|-------------------|--------------------------------|
| 2023         | وزارة الانتقال الطاقى والتنمية المستدامة | تراب الجماعة | 1.5 مليون درهم    | إنجاز محطة لمراقبة جودة الهواء |

## 6 قطاع التشغيل :

| التاريخ المرتقب للمشروع في الانجاز | مدة الإنجاز | مساهمة الشركاء   | تكلفة المشروع | الموقع | المشروع   |
|------------------------------------|-------------|--|---------------|--------|---|
| حسب طلب المشغلين                   | 3 أشهر      | - الوكالة الوطنية لإنعاش التشغيل والكفاءات<br>- الفاعلون الاقتصاديون<br>- الفاعلون المكلفون بالتكوين | 200 000.00    | كلميم  | برنامج تأهيل :<br>التكوين التعاقدى<br>من أجل التشغيل  |
| خلال 2022                          | 3 أشهر      | - الوكالة الوطنية لإنعاش التشغيل والكفاءات<br>- الفاعلون المكلفون بالتكوين                           | 200 000.00    | كلميم  | برنامج تأهيل :<br>التكوين التأهيلي أو<br>إعادة التوجه |

| التاريخ المرتقب للمشروع في الانجاز | مدة الإنجاز                         | مساهمة الشركاء  | تكلفة المشروع                  | الموقع            | المشروع                        |
|------------------------------------|-------------------------------------|---|--------------------------------|-------------------|--------------------------------|
| حسب طلب العروض                     | أوراش مؤقتة من أجل الإدماج المستدام | - وزارة الإدماج الاقتصادي والمقاولة الصغرى والتشغيل والكفاءات<br>- القطاعات الحكومية المعنية<br>- المجلس الإقليمي<br>- الجمعية أو التعاونية المعنية   | حسب عدد المستفيدين             | كلميم             | أوراش                          |
| قيد الإنجاز                        | 7 سنوات                             | - الوكالة الوطنية لإنعاش التشغيل والكفاءات<br>- برنامج المبادرة الوطنية للتنمية البشرية<br>- وكالة الجنوب<br>- المديرية الإقليمية للفلاحة<br>- بكلميم | 41 مليون درهم                  | كلميم             | برنامج التشغيل الذاتي          |
| قيد الإنجاز                        | سنوي                                | - الوكالة الوطنية لإنعاش التشغيل والكفاءات<br>- مؤسسة التعاون الوطني<br>- وكالة التنمية الاجتماعية  | في حدود 60000.00 درهم للمستفيد | كلميم             | برنامج صندوق التماسك الاجتماعي |
| قيد الإنجاز                        | 5 سنوات                             | - الوكالة الوطنية لإنعاش التشغيل والكفاءات<br>- ولاية جهة كلميم واد نون<br>- مجلس جهة كلميم واد نون<br>- جمعية كلميم واد نون مبادرة                   | 18 مليون درهم                  | جهة كلميم واد نون | برنامج قروض الشرف              |
| خلال 2022                          | سنوي                                | - الوكالة الوطنية لإنعاش التشغيل والكفاءات<br>- مؤسسة محمد السادس لإعادة إدماج السجناء  | --                             | كلميم             | برنامج إعادة إدماج السجناء     |
| خلال 2022                          | سنوي                                | - الوكالة الوطنية لإنعاش التشغيل والكفاءات<br>- مؤسسة محمد السادس لحماية البيئة<br>- القيادة الإقليمية للوقاية المدنية                                | --                             | كلميم             | تكوين المنقذين الموسمي         |

## (7) قطاع الثقافة :

| فترة التنفيذ | الشركاء       | الموقع       | التكلفة التقديرية | المشروع                 |
|--------------|---------------|--------------|-------------------|-------------------------|
| 2023<br>2024 | وزارة الثقافة | الحي الإداري | 26 مليون درهم     | المركب الثقافي والإداري |

## (8) قطاع السياحة :

| فترة التنفيذ | الشركاء  | الموقع       | التكلفة التقديرية | المشروع                                     |
|--------------|--|--------------|-------------------|---|
| 2023         | - وزارة السياحة والصناعة التقليدية والاقتصاد الاجتماعي<br>- جهة كلميم وادنون | تراب الجماعة | 1.5 مليون درهم    | بناء مركز لعرض وبيع وتثمين المنتجات المحلية |

## (9) قطاع الاستثمار :

| فترة التنفيذ | الشركاء                 | الموقع       | التكلفة التقديرية | المشروع  |
|--------------|-------------------------|--------------|-------------------|--|
| 2022<br>2023 | المركز الجهوي للاستثمار | الحي الإداري | 15 مليون درهم     | بناء مقر المركز الجهوي للاستثمار لجهة كلميم وادنون |

## (10) قطاع الفلاحة :

| فترة التنفيذ | الشركاء   | الموقع           | التكلفة التقديرية | المشروع   |
|--------------|---|------------------|-------------------|---|
| 2023<br>2024 | وزارة الفلاحة والصيد البحري والتنمية القروية والمياه والغابات، قطاع الفلاحة | شارع محمد السادس | 22 مليون درهم     | استكمال أشغال بناء مركب اداري للمديرية الجهوية للفلاحة بكلميم |

## 11) جهة كلميم وادنون :

| فترة التنفيذ | الشركاء   | الموقع          | التكلفة التقديرية | المشروع  |
|--------------|---|-----------------|-------------------|--|
| 2022<br>2023 | - جهة كلميم وادنون<br>- وزارة الصحة والحماية الاجتماعية                                 | المستشفى الجهوي | 16 مليون درهم     | بناء سكن وظيفي بالمستشفى الجهوي  |
| 2022<br>2023 | - جهة كلميم وادنون<br>- جهاز الوقاية المدنية  | حي القدس        | 20 مليون درهم     | بناء مركز جهوي لقيادة عمليات التدخل والإنقاذ على مستوى الجهة                             |
| ---          | - جهة كلميم وادنون<br>- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار<br>- جامعة ابن زهر | تراب الجماعة    | 60 مليون درهم     | احداث المدرسة الوطنية للتجارة والتسيير ENCG  |
| ----         | - جهة كلميم وادنون<br>- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار                    | تراب الجماعة    | 80 مليون درهم     | احداث كلية العلوم الاقتصادية والتدبير  |
| ----         | - جهة كلميم وادنون<br>- مؤسسة محمد الخامس للتضامن<br>- المبادرة الوطنية للتنمية البشرية | حي الزيتون      | 30 مليون درهم     | بناء وتجهيز وتسيير مركز محمد السادس الجهوي متعدد الاختصاصات لفائدة ذوي الاحتياجات الخاصة |

## الأولويات التنموية والاستراتيجية للجماعة لفترة 2022 - 2027

### I- الرؤية الاستراتيجية المؤطرة لبرنامج العمل

تستوجب صياغة برنامج عمل الجماعة بلورة رؤية تنموية منسجمة ومندمجة، تتأسس على استبطان كامل لإمكانيات الجماعة ومؤهلاتها الطبيعية والبشرية/الديمغرافية والاقتصادية، واستحضار الصعوبات والاكراهات التي ترهن فعل التنمية بالحيز الترابي للجماعة. لذلك، فإننا نتطلع إلى تشكيل هذه الرؤية وفق منطقتين تركيبتين متضمنين لفلسفة المجلس ورؤية كل الفاعلين لمستقبل التنمية بالجماعة، وفي استحضار تام للسياسات العمومية والأوراش المفتوحة في البلاد، وفي تمثيل للسياق السياسي ومتغيراته ولمركزية المدينة وموقعها داخل النسيج الإقليمي والجهوي.

و زمنياً فإن رؤية تنمية الجماعة متضمنة للبعد الاستراتيجي الذي يجعلنا نميز داخل مضمونها بين إجراءات يمكن تنزيلها خلال الزمن القصير، ومدرجة داخل الفترة الممتدة ما بين 2023 و 2025، وأخرى بعيد متوسط يمكن تنزيلها خلال الفترة الثانية من تنزيل الرؤية الممتدة ما بين 2026 و 2028، غير أن البعد الاستراتيجي لرؤية الجماعة يجعل منها أرضية للتوافق والتخطيط الاستراتيجي المشترك والموجه لتدخلات مختلف الفاعلين الترابيين بالجماعة خلال مدة زمنية تتجاوز الحيز الزمني الذي يغطيه برنامج عمل الجماعة، وهو معطى ينسجم مع الوقع المفترض للتنمية التي تستوجب إحداث تغيير على مستوى البنيات الاقتصادية والاجتماعية للمجال من خلال الرفع من مؤشرات التنمية في مختلف مستوياتها، وهو تحول يحتاج إلى زمن ممتد؛ لأنه يستهدف بنيات المجتمع، مما يستوجب تمثيل التنمية ومخرجاتها داخل حيز زمني طويل نسبياً، وهي الخاصية التي تسدل على التخطيط بعده الاستراتيجي.

وتتأسس الرؤية الاستراتيجية لبرنامج عمل الجماعة على مخرجات التشخيص الذي قامت به الجماعة، وفي التقائية مع السياسات القطاعية والعمومية الأخرى، ولتفكيك هذه الرؤية التنموية أثراً التمييز داخلها بين أربعة محاور أو مجالات كبرى، تتكامل وترتبط فيما بينها على نحو مندمج.

### 1) تهيئة المدينة : كلميم مدينة عصرية

تشكل تهيئة الجماعة وتطوير بنياتها وتأهيلها للوصول إلى مدينة عصرية ببيئة جاذبة، أولوية تنموية تتحدد على أساسها باقي الأولويات، فهي شرط للإقلاع الاقتصادي والرفع من جاذبية الجماعة للاستثمار، وتجويد إطار العيش، وتحقيق الاستدامة. كما أن تأهيل المدينة يستقر في عمق اختصاصات الجماعة، وتتزايد راهنية هذا المعطى بالنسبة للجماعة بالنظر لما تعرفه من توسع مطرد ونقص في الفضاءات العمومية والمساحات الخضراء في سياق توسع عمراني تجب مواكبته بتوفير خدمات القرب

والتجهيزات الأساسية والخدمات الاجتماعية، وتجويد هذه الخدمات وتعميمها بالأحياء الناقصة، حيث رصد فريق العمل تبايناً بين أحياء المدينة سواء على مستوى التجهيزات والتهيئة أو مؤشرات التنمية السوسيو-اقتصادية، مما يفرض على الجماعة وباقي الشركاء استهداف الأحياء الناقصة وتأهيلها وتوفير البنيات الأساسية وإيجاد حلول لقضايا العقار والسكن وحركة السير والجولان.

## (2) مدينة كلميم كقطب للخدمات

تشكل المدينة أكبر مركز حضري بعموم الصحراء، حيث احتفظت بموقعها الاستثنائي داخل دورة اقتصاد البداوة بالمجال، مما يفسر ارتباط قبائل كثيرة بهذا المركز تجارياً وسياسياً وادارياً وبشرياً، وهو معطى يفسر إلى الآن مكانتها كوجهة لعدد من الهجرات التي تدفع في اتجاهها بأعداد سكانية معتبرة من الأطلس الصغير والصحراء. وقد كرس التقطيع الإداري هذه المكانة، حيث أسدل عليها مكانة مركزية داخل النسيج الحضري والترابي للإقليم والجهة عموماً.

وقد أصبحت كلميم قطباً إدارياً وقضائياً وخدماتياً وصحياً بالجهة نتيجة لتوفرها على بنيات صحية جهوية ومصالح قضائية وإدارية تشرئب لها الأعناق في قضاء حوائج ساكنة الإقليم والجهة، وستعزز هذه المكانة بإضافة بنيات استشفائية مثل المستشفى الجهوي وقضائية مثل محكمة الاستئناف.

كما عرفت في الآونة الأخيرة تطورا مهما بتحولها إلى مدينة جامعية بتأسيس مؤسسات جامعية مثل المدرسة الوطنية للتكنولوجيا وكلية الاقتصاد والتدبير، حيث أصبحت المدينة تستقبل أعدادا كبيرة من الطلبة، وهو مؤشر في تزايد بالموازاة مع إحداث مؤسسات جامعية جديدة وخلق شعب أخرى، مما يؤشر على تحول المدينة إلى قطب جامعي داخل الجهة.

وبذلك، تتحول الجماعة تدريجياً إلى قطب خدماتي، مما يشكل باعثاً على توسعها العمراني وتطورها الاقتصادي والاجتماعي، كما يرفع من الطلب على الخدمات المختلفة مثل النقل والسكن، ويلقي على المجلس مسؤوليات كبيرة في مواكبة هذا التوسع الناتج عن الوظيفة الجديدة التي اكتسبتها الجماعة داخل محيطها.

## (3) تنشيط الاستثمار وخلق فرص الشغل: مدينة جاذبة للاستثمارات

يشكل غياب بنيات اقتصادية بالجماعة أحد أبرز الاكراهات التي ترهن مستقبل التنمية بها، ويرتبط بها ضعف مؤشرات التنمية البشرية، مما يجعل من تنشيط اقتصاد الجماعة منطلقاً لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية. لذلك، فقد رأت مختلف الفعاليات المحلية في جذب الاستثمار والرفع من جاذبية



الجماعة للاستثمارات مدخلا لتحقيق هذه الأولوية؛ ذلك أنه من شأن بلورة خطة لتشجيع الاستثمارات الخاصة والعمومية أن تحقق تثمينا أمثل لمؤهلات الجماعة وتحويلها إلى قطب اقتصادي جهوي بنسيج اقتصادي متنوع صناعي وسياحي وتجاري خدماتي.

ويلعب الاستثمار والتشغيل دورا محوريا لتوفير فرص الشغل والقضاء على البطالة وتحقيق التنمية الاجتماعية والبشرية للساكنة؛ كما أن تدني مؤشرات التنمية البشرية يعتبر أحد أبرز الإكراهات التي تواجه الجماعة، كنتيجة مباشرة لغياب الأنشطة الإنتاجية.

وتفسر هذه الأبعاد مركزية الاستثمار في تنمية الجماعة على مختلف المستويات، وإيجاد حلول لأكثر المشاكل التي ترهن مستقبلها اقتصاديا واجتماعيا.

#### 4) الاقتصاد التضامني: كلميم مدينة للاقتصاد التضامني

يتحقق معنى التنمية من خلال استثمار مقدرات ومؤهلات المجال في إنتاج الثروة، وقد كشف التوجه الذي دشنته الدولة منذ 2005 بإطلاق المبادرة الوطنية للتنمية البشرية عن توفر الجماعة على مؤهلات في شكل منتجات محلية ويد عاملة منتجة خاصة في أوساط النساء، انتظمت في إطار تجارب إنتاجية في شكل تعاونيات وتنظيمات تشتغل في تسويق وتهيئة المنتجات المحلية والتعريف بها، وتوجه الانتباه إلى أهمية موارد هذا المجال وقيمه الإنتاجية والتراثية.

لقد أقام الاقتصاد التضامني الدليل على غنى المجال وتنوع موارده، وأسهم في تغيير التمثل الذي ينفي الثروة عن هذه المجالات ويعتبرها مجالات فقيرة وغير منتجة، إلى جانب أهميته في تحقيق الاندماج السوسيو-اقتصادي لشرائح عريضة خاصة من النساء والفئات الهشة. كما أن النموذج التنموي دفع في اتجاه إعطاء هذه الجماعة والجهة عموماً هوية تنموية تتأسس على الاقتصاد التضامني، وهو توجه من شأنه تحويلها إلى قطب للاقتصاد التضامني، وهو أفق يمكن تحقيقه بالعمل على تنزيل التدابير التالية:

- الاستثمار في إنتاج وتحويل المواد الأولية المحلية وتهيئتها وتشجيع الابتكار المرتبط بها والبحث العلمي في المجال؛
- تحويل الجماعة إلى قطب لتسويق منتجات الاقتصاد التضامني وتنظيم معارض لهذا الغرض؛
- خلق وحدات إنتاجية في شكل سلاسل إنتاجية تضم سلاسل إنتاج اللحوم والحليب ومشتقاته وعسل النحل....، للانتقال من التجارب الصغرى إلى اتحاديات كبرى ومتوسطة للرفع من تنافسية القطاع؛
- تكثيف دورات في التأهيل والتكوين والمواكبة لفائدة المعنيين بالقطاع.

## محاور الرؤية التنموية للجامعة



## II- الأولويات التنموية والاستراتيجية

حددت الجماعة بناء على تحليل مخرجات التشخيص التشاركي مع مختلف الفاعلين وانسجاما مع الرؤية التنموية للجماعة، 06 أولويات تنموية استراتيجية يتم من خلالها بلورة المشاريع ذات الأولوية التي سيتم إدراجها في برنامج العمل، و هي كالتالي:

- **الأولوية الأولى:** تأهيل وتنمية تراب الجماعة وتجويد إطار الحياة بها؛
- **الأولوية الثانية:** تجويد خدمات القرب وتطوير الخدمات الاجتماعية؛
- **الأولوية الثالثة:** تطوير الأنشطة الاقتصادية والسياحية وجلب الاستثمارات؛
- **الأولوية الرابعة:** التنمية البشرية والاجتماعية والثقافية والرياضية؛
- **الأولوية الخامسة:** الحكامة الترابية وتجويد خدمات المرفق والانتقال الرقمي؛
- **الأولوية السادسة:** حماية الجماعة من الفيضانات والتنمية المستدامة.

| الأهداف الإجرائية   | الأولويات الاستراتيجية  |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ تعزيز البنيات التحتية</li> <li>▪ تجويد الشبكة الطرقية وتأهيلها</li> <li>▪ توفير النقل الحضري</li> <li>▪ المساهمة مع باقي المتدخلين في ربط المطار بالطريق السريع لتسيير الولوج إليه</li> <li>▪ تنظيم حركة السير والجولان بالمدينة</li> <li>▪ إنشاء محطة طرقية جديدة تستجيب للطلب الكبير بالجماعة</li> <li>▪ تدعيم العرض على مستوى الساحات والفضاءات العمومية</li> <li>▪ إنشاء وتأهيل المساحات الخضراء بجميع احياء المدينة وفضاءاتها العمومية</li> <li>▪ تحسين جمالية المدينة والتحكم في توسعها العمراني</li> <li>▪ المساهمة في تعزيز العرض على مستوى السكن خاصة السكن الاقتصادي</li> <li>▪ وضع حلول لإشكالية العقار بالجماعة</li> </ul> | <p><b>الأولوية الأولى:</b><br/>تأهيل وتنمية تراب الجماعة وتجويد إطار الحياة بها</p> |

| الأهداف الإجرائية  | الأولويات الاستراتيجية   |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ تعميم خدمات القرب بالجماعة</li> <li>▪ ربط الأحياء الناقصة الربط بالكهرباء والماء</li> <li>▪ تجويد خدمات قطاعات الماء والكهرباء</li> <li>▪ ربط الأحياء والوداديات السكنية الجديدة بخدمات الماء والكهرباء وتنظيف السائل</li> <li>▪ تطوير خدمات الجماعة فيما يتعلق بالتنظيف الصلب بوضع حاويات جديدة وتعميم هذه الخدمة بالأحياء الناقصة</li> <li>▪ القضاء على النقاط السوداء بالجماعة</li> <li>▪ تعزيز تجهيزات الجماعة وممتلكاتها بما ينسجم مع ارتفاع الطلب على خدماتها</li> <li>▪ المساهمة في الرفع من جودة العرض الصحي وصحة القرب</li> <li>▪ المساهمة في توفير الظروف الملائمة لتطوير وتعزيز العرض على مستوى التعليم العالي للانتقال بالجماعة إلى قطب للتعليم العالي</li> <li>▪ المساهمة في تطوير خدمات قطاع التكوين المهني وتعزيز العرض على مستوى التكوين والتأهيل المهني</li> </ul>   | <p><b>الأولوية الثانية:</b></p> <p>تجويد خدمات القرب وتطوير الخدمات الاجتماعية</p>         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ استثمار مؤهلات الجماعة وتسويقها كوجهة سياحية</li> <li>▪ المساهمة في إدماج التراث المادي للمدينة العتيقة ومحيط الجماعة داخل مسارات سياحية</li> <li>▪ تأهيل سوق امحيريش وخلق سوق للجملة</li> <li>▪ الاستثمار في البعد التجاري للتظاهرات والمهرجانات المحلية وخلق معارض</li> <li>▪ جهوية تعزيزا لمكانة الجماعة كقطب اقتصادي لأقاليم الجهة</li> <li>▪ تشجيع استقطاب الجماعة للمنتجات الزراعية للإقليم والجهة واستثمارها</li> <li>▪ في الرفع من الرواج التجاري أو خلق وحدات إنتاجية صناعية</li> <li>▪ المساهمة في توفير الظروف الملائمة لتشجيع الاستثمارات والرفع من جاذبية الجماعة</li> <li>▪ المساهمة في استقطاب استثمارات عمومية من شأنها خلق بنية صناعية واقتصادية بالجماعة</li> <li>▪ تصفية العقار لتوجيهه لاستقبال الاستثمار الخاص</li> <li>▪ العمل مع المحافظة العقارية على تعميم التحفيظ العقاري للأراضي وتوجيهها للاستثمار</li> </ul> | <p><b>الأولوية الثالثة:</b></p> <p>تطوير الأنشطة الاقتصادية والسياحية وجلب الاستثمارات</p> |

| الأهداف الإجرائية   | الأولويات الاستراتيجية   |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ العمل على ملاءمة وثائق التعمير لتوجهات المستثمرين</li> <li>▪ إعداد مخطط مديري للتهيئة الحضرية (SDAU) يشمل الجماعات الترابية المحيطة بالجماعة (أباينو- اسرير- لقصابي- فاصك...)</li> <li>▪ مراجعة تصميم التهيئة لملاءمته مع رغبات المستثمرين</li> <li>▪ تأطير ومواكبة مختلف الشركات والمقاولات الناشئة عن طريق المواكبة البعيدة من طرف المؤسسات المعنية وبتحفيز من الجماعة الترابية</li> <li>▪ العمل مع الشركاء لإنجاز تكوينات تستجيب لحاجيات المقاولين</li> <li>▪ المساهمة مع المتدخلين في خلق حاضنات تضم متمرسين في الميدان لمواكبة المقاولين الشباب وإنجاح مشاريعهم على أرض الواقع</li> <li>▪ الانفتاح على الجمعيات المتخصصة في ميدان ريادة الأعمال</li> <li>▪ العمل مع الشركاء على مأسسة مرصد إقليمي محلي لتتبع بيانات الاستثمار وتحيينها</li> <li>▪ التعاقد مع جمعيات وأفراد للتعريف بالجماعة وقدراتها على احتضان الاستثمارات في مجالات متعددة</li> <li>▪ خلق أسواق نموذجية لمحاربة ظاهرة الباعة المتجولين</li> <li>▪ الرفع من جودة وتنافسية الصناعة التقليدية المحلية</li> <li>▪ العمل مع الشركاء لخلق قطب تجاري إقليمي بالجماعة</li> <li>▪ المساهمة في خلق حي صناعي مجهز وإحداث منطقة صناعية</li> <li>▪ العمل مع الشركاء لإحداث منطقة لوجيستكية</li> <li>▪ العمل مع الشركاء لتسهيل إنشاء وحدات صناعة صغيرة ومتوسطة</li> </ul> | <p><b>الأولوية الثالثة:</b></p> <p>تطوير الأنشطة الاقتصادية والسياحية وجلب الاستثمارات</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ المساهمة مع المتدخلين في الرفع من جودة أنظمة الرعاية الاجتماعية، وتطوير مؤسساتها مثل دور الطالبات</li> <li>▪ تشجيع الاقتصاد التضامني وخلق سلاسل إنتاجية وتشجيع التشبيك وخلق اتحاديات إنتاجية وحرفية</li> <li>▪ العمل مع المتدخلين على تشجيع التشغيل الذاتي</li> <li>▪ تعزيز مظاهر تمكين العنصر النسوي مهنيًا ومعرفيًا واقتصاديًا</li> <li>▪ تعزيز الولوجيات واستحضار ذوي الإعاقة في توجهات الجماعة</li> <li>▪ العمل مع الشركاء لدعم فرص التدريب داخل المقاولات والمؤسسات العمومية</li> <li>▪ العمل مع الشركاء لخلق تكوينات تستجيب لحاجيات سوق الشغل بالتوافق مع القطاعات الوصية</li> </ul>   | <p><b>الأولوية الرابعة:</b></p> <p>التنمية البشرية والاجتماعية والثقافية والرياضية</p>     |

| الأهداف الإجرائية   | الأولويات الاستراتيجية   |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ المساهمة مع المتدخلين المعنيين في تنمية القدرات في مجال ريادة الأعمال لدى الباحثين عن الإدماج الاقتصادي واكتساب الحس المقاولاتي</li> <li>▪ تقديم الدعم للجمعيات والعصب الرياضية والرفع من إشعاعها في تمثيلها للجامعة</li> <li>▪ تكريس وتثمين إشعاع الجامعة الثقافي بروافدها المختلفة التي تختزل الهوية الثقافية المغربية في تنوعها وأصالتها</li> </ul>   | <p><b>الأولوية الرابعة:</b></p> <p>التنمية البشرية والاجتماعية والثقافية والرياضية</p>       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ تفعيل مرتكزات الحكامة المحلية ومأسسة آلياتها الرشيدة</li> <li>▪ عقلنة وتحديث الإدارة ومأسسة التواصل عبر تطوير الموقع الالكتروني للجامعة، ونهج خطة تواصلية تنتظم على أرضية برنامج عمل الجامعة</li> <li>▪ تأهيل وتطوير معارف ومؤهلات الموارد البشرية للجامعة، والبحث في إمكانية توظيف عناصر جديدة أو التعاقد مع أخرى لتغطية النقص الموجود على هذا المستوى</li> <li>▪ تعزيز المقاربة التشاركية والتعاون وتكريس مبادئ المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع</li> <li>▪ تقوية الشراكة مع المجتمع المدني وتعزيز قدراته</li> <li>▪ الرفع من مداخل الجامعة وترشيد نفقاتها</li> </ul> | <p><b>الأولوية الخامسة:</b></p> <p>الحكامة الترابية وتجويد خدمات المرفق والانتقال الرقمي</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ حماية المدينة من فيضانات واد أم لعشار وباقي الأودية التي تهدد أحياء المدينة وتحويل مساراتها</li> <li>▪ استحضار هاجس الفيضانات ضمن كافة البرامج التي تهم البنيات التحتية ومختلف المشاريع المزمع انشاؤها بالجامعة</li> <li>▪ الحفاظ على بيئة الجامعة والقضاء على النقط السوداء</li> <li>▪ خلق ساحات عمومية ومساحات خضراء وتأهيل الموجود منها</li> <li>▪ المساهمة في النجاعة الطاقية</li> <li>▪ محاربة مظاهر تريفيف المدينة مثل الأحواش ومظاهر الذبيحة السرية وغيرها</li> </ul>   | <p><b>الأولوية السادسة:</b></p> <p>حماية الجامعة من الفيضانات والتنمية المستدامة</p>         |

## المشاريع والأنشطة المدرجة ببرنامج العمل

I- المشاريع والأنشطة ذات التمويل الذاتي من طرف الجماعة وشركائها

1) الأولوية الأولى: تأهيل وتنمية تراب الجماعة وتجويد إطار الحياة بها

1-1- المشاريع المبرمجة في إطار الاختصاصات الذاتية :

| رقم المشروع | تسمية المشروع                     | التكلفة التقديرية | الموقع                | الشركاء  | فترة التنفيذ |
|-------------|-----------------------------------|-------------------|-----------------------|--|--------------|
| 1           | تهيئة الشوارع الرئيسية            | 85 مليون درهم     | تراب الجماعة          | اتفاقية شراكة بين :<br>- جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية<br>- وزارة اعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة<br>- جهة كلميم وادنون | 2022<br>2027 |
| 2           | بناء وتقوية الطرق بأحياء المدينة  | 100 مليون درهم    | تراب الجماعة          | اتفاقية شراكة بين :<br>- جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية<br>- وكالة الجنوب<br>- جهة كلميم وادنون   | 2022<br>2026 |
| 3           | تهيئة المحطة الطرقية              | 55 مليون درهم     | تراب الجماعة          | - جماعة كلميم : توفير العقار<br>- وزارة الداخلية<br>- وكالة الجنوب<br>- جهة كلميم وادنون   | 2024<br>2026 |
| 4           | تهيئة جنبات الطرق                 | 20 مليون درهم     | تراب الجماعة          | - جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية<br>- وكالة الجنوب<br>- جهة كلميم وادنون  | 2025<br>2027 |
| 5           | بناء منشأة فنية على واد أم العشار | 20 مليون درهم     | حي القدس - حي الزيتون | - جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية<br>- وكالة الجنوب<br>- وكالة الحوض المائي<br>- جهة كلميم وادنون  | 2025<br>2027 |

| رقم المشروع | تسمية المشروع  | التكلفة التقديرية | الموقع                    | الشركاء   | فترة التنفيذ |
|-------------|--|-------------------|---------------------------|---|--------------|
| 6           | استكمال إنجاز الطريق المدارية الشطر 2 و 3            | 150 مليون درهم    | تراب الجماعة              | - جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية<br>- وزارة التجهيز والنقل واللوجستيك<br>- وزارة اعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة<br>- وكالة الجنوب<br>- جهة كلميم وادنون<br>- المجلس الإقليمي<br>- مؤسسة التعاون بين الجماعات | 2026<br>2027 |
| 7           | بناء قنطرة حديدية على واد أم العشار                  | 12 مليون درهم     | حي أمحيريش<br>حي النخيلات | - جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية<br>- وزارة اعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة<br>- وكالة الجنوب<br>- جهة كلميم وادنون   | 2025<br>2027 |
| 8           | إحداث فضاءات للباة المتجولين في بعض الشوارع الرئيسية | 4 مليون درهم      | تراب الجماعة              | - جماعة كلميم : توفير العقار<br>- وزارة الداخلية  | 2024<br>2027 |
| 9           | تهيئة مساحات خضراء                                   | 65 مليون درهم     | تراب الجماعة              | - جماعة كلميم : توفير العقار<br>- وزارة الداخلية<br>- وزارة اعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة<br>- جهة كلميم وادنون  | 2024<br>2027 |
| 10          | تأهيل المقابر  | 10 مليون درهم     | تراب الجماعة              | - جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية<br>- جهة كلميم وادنون<br>- المجلس الإقليمي  | 2025<br>2027 |



| رقم المشروع | تسمية المشروع  | التكلفة التقديرية | الموقع  | الشركاء  | فترة التنفيذ |
|-------------|--|-------------------|---|--|--------------|
| 11          | تهيئة الساحات العمومية   | 35 مليون درهم     | تراب الجماعة                                    | - جماعة كلميم : توفير العقار<br>- وزارة الداخلية<br>- وزارة اعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة<br>- وكالة الجنوب<br>- جهة كلميم وادنون | 2025<br>2027 |
| 12          | غرس أشجار التصفييف   | 8 مليون درهم      | تراب الجماعة                                    | - جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية<br>- وزارة اعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة<br>- وكالة الجنوب                                      | 2025<br>2027 |
| 13          | تثبيت لوحات التشوير والتعريف بالاتجاهات داخل وخارج المدينة   | 5 مليون درهم      | جماعة كلميم والطرق التي تربطها بالجماعات الأخرى | - جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية<br>- الوكالة الوطنية للسلامة الطرقية<br>- جهة كلميم وادنون   | 2024<br>2027 |
| 14          | تحيين واستكمال تسمية الشوارع والأزقة   | 3 مليون درهم      | تراب الجماعة                                    | - جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية<br>- جهة كلميم وادنون  | 2024<br>2027 |
| 15          | توسيع شبكة الأضواء الثلاثية بأهم المحاور الطرقية والمدارات ووضع المطبات وأنظمة السلامة الطرقية بأحياء المدينة وامام المؤسسات التعليمية | 5 مليون درهم      | تراب الجماعة                                    | - جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية<br>- الوكالة الوطنية للسلامة الطرقية<br>- جهة كلميم وادنون   | 2024<br>2027 |
| 16          | بناء المرآب الجماعي  | 7 مليون درهم      | تراب الجماعة                                    | - جماعة كلميم : توفير العقار<br>- وزارة الداخلية   | 2025<br>2027 |
| 17          | تأهيل مستودع الأموات   | 2 مليون درهم      | الحي الإداري                                    | - جماعة كلميم<br>- وزارة الصحة والحماية الاجتماعية<br>- جهة كلميم وادنون<br>- المجلس الاقليمي  | 2025<br>2027 |

## 1-2- المشاريع المبرمجة في إطار الاختصاصات المشتركة :

| رقم المشروع | تسمية المشروع                            | التكلفة التقديرية | الموقع          | الشركاء   | فترة التنفيذ |
|-------------|--|-------------------|-----------------|---|--------------|
| 18          | تأهيل المدينة القديمة                    | 240 مليون درهم    | المدينة القديمة | اتفاقية شراكة بين :<br>- جماعة كلميم<br>- وزارة اعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة<br>- وزارة الشباب والثقافة والتواصل، قطاع الثقافة<br>- وكالة الجنوب<br>- جهة كلميم وادنون    | 2022<br>2027 |
| 19          | بناء مجسمات تراثية ببعض النقط في المدينة | 5 مليون درهم      | تراب الجماعة    | - جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية<br>- وزارة الثقافة والشباب والتواصل قطاع الثقافة<br>- وزارة السياحة والصناعة التقليدية والاقتصاد الاجتماعي والتضامني<br>- جهة كلميم وادنون<br>- المجلس الإقليمي | 2025<br>2027 |

## 2) الأولوية الثانية: تجويد خدمات القرب وتطوير الخدمات الاجتماعية

## 1-2- المشاريع المبرمجة في إطار الاختصاصات الذاتية :

| رقم المشروع | تسمية المشروع   | التكلفة التقديرية | الموقع       | الشركاء   | فترة التنفيذ |
|-------------|---|-------------------|--------------|---|--------------|
| 20          | تجويد خدمات التطهير الصلب : الجمع والكنس  | 93 مليون درهم     | تراب الجماعة | - جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية   | 2023<br>2027 |
| 21          | تجويد خدمات التطهير الصلب : تديير المطرح  | 25 مليون درهم     | تراب الجماعة | - جماعة كلميم : توفير العقار<br>- وزارة الداخلية                          | 2023<br>2027 |
| 22          | توسيع وتأهيل شبكة الإنارة العمومية: تغيير المصابيح القديمة بالمصابيح الاقتصادية LED | 40 مليون درهم     | تراب الجماعة | - جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية<br>- وكالة الجنوب<br>- جهة كلميم وادنون | 2022<br>2024 |

| رقم المشروع | تسمية المشروع                    | التكلفة التقديرية | الموقع       | الشركاء   | فترة التنفيذ |
|-------------|----------------------------------|-------------------|--------------|---|--------------|
| 23          | تأهيل وتقوية شبكة التطهير السائل | 220 مليون درهم    | تراب الجماعة | - جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية<br>- المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب، قطاع الماء<br>- جهة كلميم وادنون   | 2024<br>2027 |
| 24          | تقوية شبكة صرف مياه الأمطار      | 45 مليون درهم     | تراب الجماعة | - جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية<br>- وزارة اعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة<br>- المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب، قطاع الماء<br>- وكالة الجنوب<br>- جهة كلميم وادنون | 2025<br>2027 |

## 2-2- المشاريع المبرمجة في إطار الاختصاصات المشتركة :

| رقم المشروع | تسمية المشروع  | التكلفة التقديرية | الموقع      | الشركاء   | فترة التنفيذ |
|-------------|--|-------------------|-------------|---|--------------|
| 25          | المساهمة في إحداث مرافق القرب بالرك الأصفر : ملاعب رياضية - مركز التربية والتكوين - ملحقة إدارية- دار الشباب | 30 مليون درهم     | الرك الاصفر | - جماعة كلميم : توفير العقار<br>- وزارة الداخلية<br>- وزارة اعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة<br>- وزارة التضامن والادماج الاجتماعي والأسرة<br>- وزارة التربية الوطنية والتعليم الأولي والرياضة<br>- وكالة الجنوب<br>- جهة كلميم وادنون<br>- المجلس الإقليمي | 2026<br>2027 |

| رقم المشروع | تسمية المشروع                       | التكلفة التقديرية | الموقع       | الشركاء  | فترة التنفيذ |
|-------------|-------------------------------------|-------------------|--------------|--|--------------|
| 26          | تأهيل المركز الصحي الحضري المسيرة   | 3 مليون درهم      | حي المسيرة   | - جماعة كلميم : توفير العقار<br>- وزارة الصحة<br>والحماية الاجتماعية<br>- جهة كلميم وادنون | 2025<br>2027 |
| 27          | المساهمة في إحداث مركز الإدمان      | 1 مليون درهم      | تراب الجماعة | - جماعة كلميم : توفير العقار<br>- وزارة الصحة<br>والحماية الاجتماعية<br>- جهة كلميم وادنون | 2025<br>2027 |
| 28          | المساهمة في إحداث مركز الطب الجامعي | 1 مليون درهم      | تراب الجماعة | - جماعة كلميم : توفير العقار<br>- وزارة الصحة<br>والحماية الاجتماعية<br>- جهة كلميم وادنون | 2025<br>2027 |
| 29          | المساهمة في إحداث فضاء صحة الشباب   | 1 مليون درهم      | تراب الجماعة | - جماعة كلميم : توفير العقار<br>- وزارة الصحة<br>والحماية الاجتماعية<br>- جهة كلميم وادنون | 2025<br>2027 |

### (3) الأولوية الثالثة: تطوير الأنشطة الاقتصادية والسياحية وجلب الاستثمارات

#### 3-1- المشاريع المبرمجة في إطار الاختصاصات الذاتية :

| رقم المشروع | تسمية المشروع                          | التكلفة التقديرية | الموقع       | الشركاء  | فترة التنفيذ |
|-------------|--|-------------------|--------------|--|--------------|
| 30          | بناء مرآب تحت أرضي مع سوق نموذجي       | 50 مليون درهم     | ساحة 20 غشت  | - جماعة كلميم : توفير العقار<br>- وزارة الداخلية   | 2022<br>2024 |
| 31          | بناء وتجهيز مجزرة عصرية                | 40 مليون درهم     | تراب الجماعة | - جماعة كلميم : توفير العقار<br>- وزارة الداخلية<br>- وكالة الجنوب<br>- جهة كلميم وادنون | 2023<br>2024 |
| 32          | إحداث أسواق نموذجية ببعض أحياء المدينة | 30 مليون درهم     | تراب الجماعة | - جماعة كلميم : توفير العقار<br>- وزارة الداخلية   | 2024<br>2027 |

| رقم المشروع | تسمية المشروع                              | التكلفة التقديرية | الموقع       | الشركاء  | فترة التنفيذ |
|-------------|--|-------------------|--------------|--|--------------|
| 33          | تأهيل السوق الأسبوعي أمحيريش: فضاء الماشية | 52 مليون درهم     | حي امحيريش   | - جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية<br>- وزارة الفلاحة والصيد البحري والتنمية القروية والمياه والغابات، قطاع الفلاحة<br>- جهة كلميم وادنون                                     | 2024<br>2026 |
| 34          | إحداث سوق مركزي                            | 85 مليون درهم     | حي الفداء    | - جماعة كلميم : توفير العقار<br>- وزارة الداخلية<br>- وزارة الفلاحة والصيد البحري والتنمية القروية والمياه والغابات، قطاع الفلاحة<br>- جهة كلميم وادنون<br>- المجلس الإقليمي | 2025<br>2027 |
| 35          | إحداث سوق الخضر والفواكه بالجملة           | 30 مليون درهم     | حي امحيريش   | - جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية<br>- وزارة الفلاحة والصيد البحري والتنمية القروية والمياه والغابات، قطاع الفلاحة<br>- وكالة الجنوب<br>- جهة كلميم وادنون                   | 2023<br>2025 |
| 36          | تسوية وضعية العقار المحتضن للسوق الأسبوعي  | 30 مليون درهم     | حي امحيريش   | - جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية<br>- جهة كلميم وادنون  | 2025<br>2027 |
| 37          | افتناء أو نزع الملكية لعقارات              | 65 مليون درهم     | تراب الجماعة | - جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية<br>- جهة كلميم وادنون  | 2025<br>2027 |

### 2-3- المشاريع المبرمجة في إطار الاختصاصات المشتركة :

| رقم المشروع | تسمية المشروع           | التكلفة التقديرية | الموقع       | الشركاء  | فترة التنفيذ |
|-------------|-------------------------|-------------------|--------------|--|--------------|
| 38          | التسويق الترابي للمدينة | 3 مليون درهم      | تراب الجماعة | - جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية<br>- وزارة السياحة والصناعة التقليدية والاقتصاد الاجتماعي<br>- جهة كلميم وادنون<br>- المجلس الإقليمي | 2024<br>2025 |

| رقم المشروع | تسمية المشروع                            | التكلفة التقديرية | الموقع       | الشركاء  | فترة التنفيذ |
|-------------|--|-------------------|--------------|--|--------------|
| 39          | المساهمة في إحداث منطقة لوجيستكية        | 70 مليون درهم     | تراب الجماعة | اتفاقية شراكة بين :<br>- جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية<br>- وزارة التجهيز والنقل واللوجستيك<br>- وزارة اعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة<br>- وكالة الجنوب<br>- جهة كلميم وادنون<br>- المجلس الإقليمي | 2026<br>2027 |
| 40          | المساهمة في إحداث منطقة للأنشطة الصناعية | 56 مليون درهم     | تراب الجماعة | - جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية<br>- وزارة التجهيز والنقل واللوجستيك<br>- وزارة اعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة<br>- وكالة الجنوب<br>- جهة كلميم وادنون<br>- المجلس الإقليمي                        | 2026<br>2027 |
| 41          | المساهمة في إحداث مرافق سياحية           | 25 مليون درهم     | تراب الجماعة | - جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية<br>- وزارة اعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة<br>- وزارة السياحة والصناعة التقليدية والاقتصاد الاجتماعي<br>- وكالة الجنوب<br>- جهة كلميم وادنون<br>- المجلس الإقليمي   | 2026<br>2027 |

## 4) الأولوية الرابعة : التنمية البشرية والاجتماعية والثقافية والرياضية

## 4-1- المشاريع المبرمجة في إطار الاختصاصات الذاتية :

| رقم المشروع | تسمية المشروع                        | التكلفة التقديرية | الموقع                | الشركاء   | فترة التنفيذ |
|-------------|--------------------------------------|-------------------|-----------------------|---|--------------|
| 42          | توفير النقل الحضري                   | 4 مليون درهم      | تراب الجماعة          | - جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية<br>- جهة كلميم وادنون   | 2022<br>2027 |
| 43          | إحداث حديقة للحيوانات بالحزام الأخضر | 25 مليون درهم     | المدخل الشرقي للمدينة | - جماعة كلميم : توفير العقار<br>- الوكالة الوطنية للمياه والغابات<br>- الوكالة الوطنية لتنمية مناطق الواحات وشجر الأركان<br>- جهة كلميم وادنون<br>- المجلس الإقليمي | 2026<br>2027 |

## 4-2- المشاريع المبرمجة في إطار الاختصاصات المشتركة :

| رقم المشروع | تسمية المشروع                                | التكلفة التقديرية | الموقع        | الشركاء  | فترة التنفيذ |
|-------------|--|-------------------|---------------|--|--------------|
| 44          | تهيئة وتجهيز ملعب لكرة القدم                 | 09 مليون درهم     | واحة الرياضات | اتفاقية شراكة بين :<br>- جماعة كلميم : توفير العقار<br>- الجامعة الملكية المغربية لكرة القدم   | 2023<br>2025 |
| 45          | المساهمة في إحداث ملاعب القرب بمختلف الأحياء | 25 مليون درهم     | تراب الجماعة  | - جماعة كلميم : توفير العقار<br>- وزارة الداخلية<br>- وزارة التربية الوطنية والتعليم الأولي والرياضة<br>- وكالة الجنوب<br>- جهة كلميم وادنون | 2022<br>2027 |

| رقم المشروع | تسمية المشروع  | التكلفة التقديرية | الموقع        | الشركاء  | فترة التنفيذ |
|-------------|--|-------------------|---------------|--|--------------|
| 46          | المساهمة في إحداث الملعب الكبير لكرة القدم                             | 95 مليون درهم     | واحة الرياضات | - جماعة كلميم : توفير العقار<br>- وزارة الداخلية<br>- وزارة التربية الوطنية والتعليم الأولي والرياضة<br>- وكالة الجنوب<br>- جهة كلميم وادنون<br>- الجامعة الملكية المغربية لكرة القدم            | 2025<br>2027 |
| 47          | المساهمة في تأهيل 10 ملاعب رياضية بالعشب الاصطناعي بالمؤسسات التعليمية | 7 مليون درهم      | تراب الجماعة  | - جماعة كلميم<br>- وزارة التربية الوطنية والتعليم الأولي والرياضة<br>- جهة كلميم وادنون  | 2025<br>2027 |
| 48          | المساهمة في إحداث مركب للتأهيل الاجتماعي                               | 25 مليون درهم     | تراب الجماعة  | اتفاقية شراكة بين :<br>- جماعة كلميم : توفير العقار<br>- وزارة الداخلية<br>- وزارة التضامن والادماج الاجتماعي والأسرة<br>- التعاون الوطني<br>- جهة كلميم وادنون<br>- الاتحاد الوطني لنساء المغرب | 2023<br>2026 |
| 49          | المساهمة في إحداث مسبح ترفيهي  | 38 مليون درهم     | حي امحيريش    | - جماعة كلميم : توفير العقار<br>- وزارة الداخلية<br>- وكالة الجنوب<br>- جهة كلميم وادنون   | 2023<br>2024 |
| 50          | المساهمة في إحداث وتجهيز مؤسسة للتفتح الفني والأدبي                    | 8 مليون درهم      | تراب الجماعة  | - جماعة كلميم<br>- وزارة التربية الوطنية والتعليم الأولي والرياضة<br>- جهة كلميم وادنون  | 2025<br>2027 |



| رقم المشروع | تسمية المشروع   | التكلفة التقديرية | الموقع       | الشركاء   | فترة التنفيذ |
|-------------|---|-------------------|--------------|---|--------------|
| 51          | المساهمة في تأهيل فضاءات مؤسسات تعليمية                           | 9 مليون درهم      | تراب الجماعة | - جماعة كلميم<br>- وزارة التربية الوطنية والتعليم الأولي والرياضة<br>- المجلس الإقليمي<br>- جهة كلميم وادنون  | 2025<br>2027 |
| 52          | المساهمة في تجهيز فضاءات اللعب والترفيه بوحدات التعليم الأولي     | 1 مليون درهم      | تراب الجماعة | - جماعة كلميم<br>- وزارة التربية الوطنية والتعليم الأولي والرياضة<br>- جهة كلميم وادنون   | 2025<br>2027 |
| 53          | المساهمة في إحداث المركز الجهوي لحماية الطفولة                    | 20 مليون درهم     | تراب الجماعة | - جماعة كلميم : توفير العقار<br>- وزارة الشباب والثقافة والتواصل، قطاع الشباب   | 2024<br>2026 |
| 54          | المساهمة في إحداث دارين للشباب (02)                               | 12 مليون درهم     | تراب الجماعة | - جماعة كلميم : توفير العقار<br>- وزارة الشباب والثقافة والتواصل، قطاع الشباب   | 2024<br>2026 |
| 55          | المساهمة في إحداث ناديين نسويين (02)                              | 11 مليون درهم     | تراب الجماعة | - جماعة كلميم : توفير العقار<br>- وزارة الشباب والثقافة والتواصل، قطاع الشباب   | 2024<br>2026 |
| 56          | المساهمة في إحداث مركز الاستقبال                                  | 8 مليون درهم      | تراب الجماعة | - جماعة كلميم : توفير العقار<br>- وزارة الشباب والثقافة والتواصل، قطاع الشباب   | 2024<br>2026 |
| 57          | المساهمة في إحداث مؤسسة للرعاية الاجتماعية للأطفال في وضعية اعاقة | 10 مليون درهم     | تراب الجماعة | - جماعة كلميم : العقار<br>- وزارة الداخلية<br>- وزارة التضامن والادماج الاجتماعي والأسرة<br>- التعاون الوطني<br>- جهة كلميم وادنون<br>- المجلس الإقليمي | 2024<br>2026 |

| رقم المشروع | تسمية المشروع  | التكلفة التقديرية | الموقع        | الشركاء  | فترة التنفيذ |
|-------------|--|-------------------|---------------|--|--------------|
| 58          | المساهمة في توسيع دار الطالبة                            | 6 مليون درهم      | حي القدس      | - جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية<br>- وزارة التربية الوطنية والتعليم الأولي والرياضة<br>- التعاون الوطني<br>- جهة كلميم وادنون<br>- المجلس الاقليمي | 2024<br>2026 |
| 59          | المساهمة في إحداث مسرح الهواء الطلق                      | 13 مليون درهم     | حي لكويرة     | - جماعة كلميم : توفير العقار<br>- وزارة الداخلية<br>- وزارة الشباب والثقافة والتواصل، قطاع الثقافة<br>- جهة كلميم وادنون                             | 2025<br>2027 |
| 60          | المساهمة في إحداث مركز ثقافي و متحف لذاكرة وادنون        | 20 مليون درهم     | تراب الجماعة  | - جماعة كلميم<br>- وزارة الشباب والثقافة والتواصل، قطاع الثقافة<br>- وكالة الجنوب<br>- جهة كلميم وادنون<br>- المجلس الإقليمي                         | 2024<br>2026 |
| 61          | المساهمة في إحداث نصب تذكاري للمقاومة وأعضاء جيش التحرير | 2 مليون درهم      | ساحة بئرانزان | - جماعة كلميم<br>- المندوبية السامية لقدماء المقاومين وأعضاء جيش التحرير   | 2025<br>2026 |
| 62          | التنشيط الثقافي والرياضي والتجاري والترفيهي بالمدينة     | 15 مليون درهم     | الجماعة       | - جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية<br>- المجلس الإقليمي   | 2023<br>2027 |

| رقم المشروع | تسمية المشروع  | التكلفة التقديرية | الموقع       | الشركاء   | فترة التنفيذ |
|-------------|--|-------------------|--------------|---|--------------|
| 63          | تقوية قدرات الفاعلين المدنيين ودعم الشراكة مع المجتمع المدني | 10 مليون درهم     | الجماعة      | - جماعة كلميم<br>- وزارة العلاقة مع البرلمان والمجتمع المدني<br>- وكالة الجنوب<br>- جهة كلميم وادنون<br>- المجلس الإقليمي | 2023<br>2027 |
| 64          | إنجاز ولوجيات لفائدة ذوي الاحتياجات الخاصة                   | 6 مليون درهم      | تراب الجماعة | - جماعة كلميم<br>- وزارة التضامن والإدماج الاجتماعي والأسرة   | 2024<br>2025 |

### 5) الأولوية الخامسة: الحكامة الترابية وتجويد خدمات المرفق والانتقال الرقمي

#### - المشاريع المبرمجة في إطار الاختصاصات الذاتية :

| رقم المشروع | تسمية المشروع   | التكلفة التقديرية | الموقع       | الشركاء  | فترة التنفيذ |
|-------------|---|-------------------|--------------|--|--------------|
| 65          | توسيع وتأهيل مقر وإدارة الجماعة                               | 15 مليون درهم     | مقر الجماعة  | - جماعة كلميم : توفير العقار<br>- وزارة الداخلية   | 2022<br>2024 |
| 66          | تحديث ورقمنة الخدمات الإدارية                                 | 5 مليون درهم      | الجماعة      | - جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية  | 2023<br>2025 |
| 67          | توسيع وتأهيل الملحقات الإدارية                                | 7 مليون درهم      | تراب الجماعة | - جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية  | 2024<br>2027 |
| 68          | بناء المحجز الجماعي   | 8 مليون درهم      | تراب الجماعة | - جماعة كلميم : توفير العقار<br>- وزارة الداخلية   | 2025<br>2027 |
| 69          | تزويد المرافق العمومية والإدارات ومرافق القرب بالطاقة الشمسية | 8 مليون درهم      | تراب الجماعة | - جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية<br>- وزارة الانتقال الطاقوي والتنمية المستدامة<br>- المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب قطاع الكهرباء<br>- جهة كلميم وادنون | 2024<br>2027 |

## 6) الأولوية السادسة: حماية الجماعة من الفيضانات والتنمية المستدامة

## 6-1- المشاريع المبرمجة في إطار الاختصاصات الذاتية :

| رقم المشروع | تسمية المشروع   | التكلفة التقديرية | الموقع                | الشركاء  | فترة التنفيذ |
|-------------|---|-------------------|-----------------------|--|--------------|
| 70          | بناء مطرح بين جماعتي جديد للنفائات المنزلية والمماثلة لها ومركز لفرز النفائات | 65 مليون درهم     | المدخل الشرقي للجماعة | - جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية<br>- جهة كلميم وادنون<br>- المجلس الإقليمي<br>- مؤسسة التعاون بين الجماعات | 2026<br>2027 |

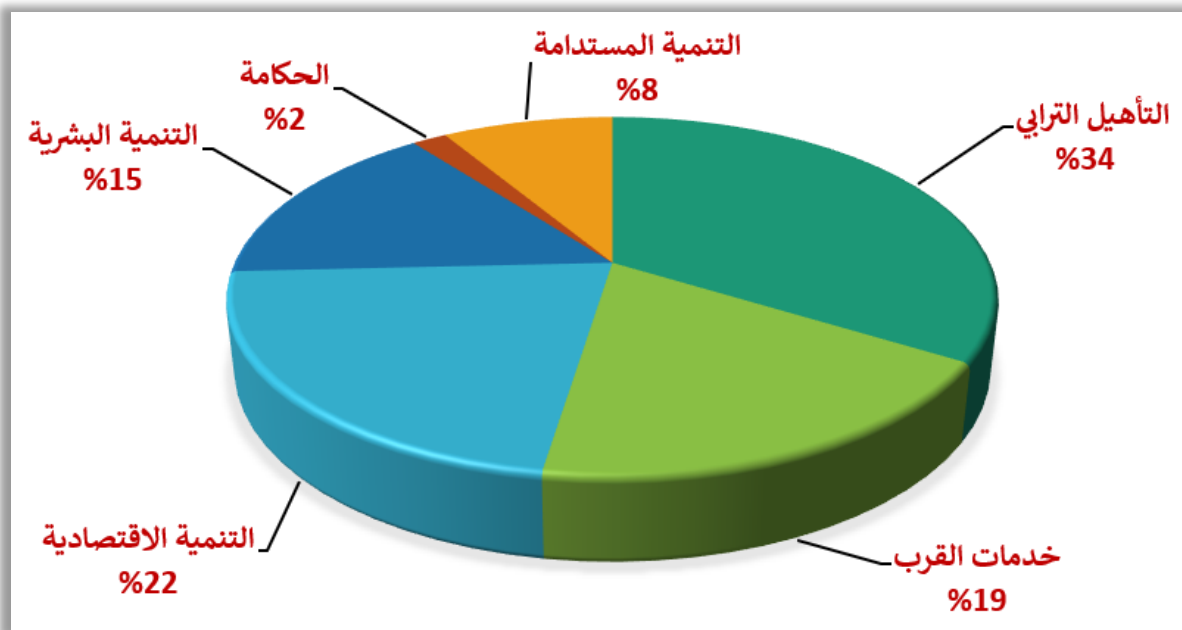
## 6-2- المشاريع المبرمجة في إطار الاختصاصات المشتركة :

| رقم المشروع | تسمية المشروع   | التكلفة التقديرية | الموقع                     | الشركاء   | فترة التنفيذ |
|-------------|---|-------------------|----------------------------|---|--------------|
| 71          | إعادة استعمال المياه العادمة المعالجة لسقي المساحات الخضراء | 90 مليون درهم     | تراب الجماعة               | اتفاقية شراكة بين :<br>- جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية<br>- وكالة الحوض المائي لدرعة وادنون<br>- المكتب الوطني للماء والكهرباء - قطاع الماء<br>- جهة كلميم وادنون | 2023<br>2027 |
| 72          | تغطية واد صنيديك  | 22 مليون درهم     | حي امحيريش                 | - جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية<br>- وزارة الفلاحة والصيد البحري والتنمية القروية والمياه والغابات، قطاع الفلاحة<br>- جهة كلميم وادنون                            | 2024<br>2027 |
| 73          | استكمال تغطية واد امان اوشن                                 | 8 مليون درهم      | حي الفيلا، حي الرجاء فالله | - جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية<br>- وكالة الجنوب<br>- جهة كلميم وادنون   | 2024<br>2027 |
| 74          | انجاز حائط وقائي بجنابت واد اسيف اوزرو                      | 10 مليون درهم     | حي الفيلا، الرجاء فالله    | - جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية<br>- وكالة الجنوب<br>- وكالة الحوض المائي<br>- جهة كلميم وادنون   | 2024<br>2027 |
| 75          | تغطية قناة تحويل مياه واد امان اوشن لواد أم لعشار           | 17 مليون درهم     | المدخل الشمالي للمدينة     | - جماعة كلميم<br>- وزارة الداخلية<br>- وكالة الجنوب<br>- وكالة الحوض المائي<br>- جهة كلميم وادنون   | 2024<br>2027 |

## II - تحليل التركيبة المالية لبرنامج العمل

تبلغ التكلفة الإجمالية لتنزيل برنامج عمل الجماعة، فيما يخص المشاريع ذات التمويل الذاتي من طرف الجماعة وشركائها، ما مجموعه 2460 مليون درهما، برزنامة مشاريع ضمت 75 مشروعا. هذه المشاريع، والتي غطت الأولويات الاستراتيجية الستة المعتمدة كنتيجة لتحليل نتائج التشخيص التشاركي، تجيب على مختلف الإشكالات والإكراهات التي تعاني منها الجماعة وتستجيب لحاجيات الساكنة والمجتمع المدني. وتبلغ نسبة مشاريع التأهيل الترابي 34٪ من مجموع المشاريع متبوعة بمشاريع التنمية الاقتصادية بنسبة 22٪، ثم المشاريع الموجهة لخدمات القرب التي تمثل نسبة 19٪.

| الأولويات الاستراتيجية  | عدد المشاريع | التكلفة بمليون درهم | النسبة المئوية |
|---|--------------|---------------------|----------------|
| الأولوية الأولى :<br>تأهيل وتنمية تراب الجماعة وتجويد إطار الحياة بها       | 19           | 831                 | 34%            |
| الأولوية الثانية :<br>تجويد خدمات القرب وتطوير الخدمات الاجتماعية           | 10           | 459                 | 19%            |
| الأولوية الثالثة :<br>تطوير الأنشطة الاقتصادية والسياحية وجلب الاستثمارات   | 12           | 536                 | 22%            |
| الأولوية الرابعة :<br>التنمية البشرية والاجتماعية والثقافية والرياضية       | 23           | 379                 | 15%            |
| الأولوية الخامسة :<br>الحكامة الترابية وتجويد خدمات المرفق والانتقال الرقمي | 5            | 43                  | 2%             |
| الأولوية السادسة :<br>حماية الجماعة من الفيضانات والتنمية المستدامة         | 6            | 212                 | 9%             |
| <b>المجموع</b>  | <b>75</b>    | <b>2460</b>         | <b>100%</b>    |



## منظومة تتبع وتقييم وتحيين برنامج عمل الجماعة

### I- منهجية التتبع والتقييم المقترحة

للقيام بالتتبع والتقييم على أكمل وجه، فإن المجلس قرر الالتزام بمنهجية للتتبع تقوم على خطوات إجرائية وعملية تتم عبر وضع الإطار المؤسسي المؤطر لعملية التتبع والتقييم، ويتشكل هذا الإطار من الآليات التالية:

© **لجنة تقنية للتتبع والتقييم**، وباعتبار اختصاصاتها فهي الية دائمة تضم

- المدير العام للمصالح الجماعية كمنسق للجنة،
  - رؤساء أقسام الجماعة،
  - ممثل على الأقل عن كل لجنة من اللجان الدائمة للمجلس الجماعي،
  - كل شخص ذاتي أو معنوي يمكن أن تكون مساهمته مجدية.
- وتعقد هذه اللجنة اجتماعات دورية كل ثلاثة أشهر وكلما دعت الضرورة لذلك بدعوة من المدير العام للمصالح الجماعية، لتتبع السير العادي لتنفيذ مشاريع برنامج العمل، وتتلخص أدوارها فيما يلي :
- جمع المعطيات ذات الصلة بالمشاريع؛
  - إعداد وتعبئة بطائق تقنية وتقارير دورية عن تقدم تنفيذ المشاريع،
  - اقتراح حلول لمعالجة الاكراهات التي تعيق تنفيذ المشاريع،
  - صياغة التقرير السنوي لتقييم تنفيذ برنامج العمل.

© **خلية التواصل**؛ وهي آلية مكلفة بوضع خطة للتواصل تركز بالأساس على توثيق مختلف مشاريع البرنامج و نشر مواضيع معززة بالصور بالموقع الإلكتروني للجماعة وبصفحتها الرسمية على منصات التواصل الاجتماعي.

### II- مؤشرات تتبع وتقييم تقدم تنفيذ برنامج عمل الجماعة

تستوجب معايير الفعالية الربط بين الأهداف والنتائج، وتجعل من التقييم الدوري أداة لاختبار استراتيجيات التنزيل وحدودها، لذلك الزم المشرع الجماعة عبر رئيسها بوضع تقارير سنوية لتقييم أداء الجماعة عبر تقييم تنفيذ برنامج العمل، في أفق تحيين برنامج العمل بعد مرور ثلاث سنوات.

يتم تقديم التقرير السنوي للأداء وفق بنية مطابقة لمنظومة التتبع والتقييم التي تم ارفاقها بالبرنامج، والتي تتيح تقييم أداء الجماعة والمقارنة بين المنجز والمأمول تحقيقه خلال كل فترة، ودرجة تحقق الأهداف المسطرة، كما يعطي التقرير السنوي للأداء التفسيرات الضرورية في حالة وجود فروقات كبيرة بين المسطر والحاصل، ويبرر التأخر والتعثرات الموجودة في تنفيذ البرامج والمشاريع والأنشطة المسطرة.

ولتحقيق أهداف التقييم ومساعدة الآلية المكلفة بذلك في العمل على جمع المعطيات، والتنزيل الأمثل لمقتضيات وضوابط التتبع والتقييم، نميز بين شكلين من المشاريع تبعا لطبيعتها، وهي على النحو التالي:

- المشاريع التي تستلزم اقتناء العقار وإعداد الدراسات وإنجاز الأشغال؛
  - المشاريع التي تقتصر في مكوناتها على إعداد الدراسات ثم إنجاز الأشغال؛
- وتتم صياغة مؤشرات حسابية تتأسس على بنية المشروع وطبيعته ومكوناته، بالرغم من وجود خصائص مشتركة تتيح تقييم تنزيل البرنامج في كليته في علاقة بتحقيق الأهداف المسطرة لكل مشروع أو أولوية تنموية والوقع السوسيو-اقتصادي والبيئي لكل مشروع، لذلك أشرنا أن نميز إجرائيا في المرفقات الموجهة (المصفوفات) للتقييم بين ثلاثة أصناف:

- ◎ الصنف الأول: وثائق عامة لتقييم المشاريع والأنشطة المكونة للبرنامج؛
- ◎ الصنف الثاني: المشاريع التي تستلزم اقتناء العقار وإعداد الدراسات وإنجاز الأشغال؛
- ◎ الصنف الثالث: المشاريع التي تشمل إعداد الدراسات ثم إنجاز الأشغال.

### 1) الصنف الأول: وثائق عامة لتقييم المشاريع والأنشطة

يتم في هذا المستوى تفرغ المشاريع ووضع المؤشرات الكفيلة بتقييم تنزيلها في علاقتها بالمحاور أو الأولويات والأهداف المسطرة ومستوى تقدمها وتكلفتها المالية، لذلك يمكن الاستئناس بالجدات والجدول التالية:

#### الصنف الأول: تقدم المشاريع المدرجة في برنامج عمل الجامعة (بطاقة 1)

| تقدم إنجاز المشاريع               | عدد المشاريع | التكلفة المالية بملايين الدراهم |
|-----------------------------------|--------------|---------------------------------|
| المشاريع المنتهية                 |              |                                 |
| المشاريع التي أعطيت لها الانطلاقة |              |                                 |
| المشاريع التي لم تنطلق بعد        |              |                                 |

#### الصنف الأول: النسب السنوية المتوقعة لإنجاز المشاريع (بطاقة 2)

| بيانات المشروع |         |         |      |      |      | نسب الإنجاز المتوقعة |      |      |  |  |
|----------------|---------|---------|------|------|------|----------------------|------|------|--|--|
| رقم المشروع    | التوطين | المشروع | 2022 | 2023 | 2024 | 2025                 | 2026 | 2027 |  |  |
|                |         |         |      |      |      |                      |      |      |  |  |

#### الصنف الأول: بطاقة تقنية سنوية لتتبع وتقييم إنجاز المشاريع (بطاقة 3)

| المشروع | مكوناته | ما تحقق انجازه من المشروع | نسبة الانجاز | أسباب التأخر | الجهة المكلفة بالتتبع والتقييم |
|---------|---------|---------------------------|--------------|--------------|--------------------------------|
|         |         |                           |              |              |                                |

الصف الأول: تتبع وتقييم المؤشرات المتعلقة بوقع المشروع وآثاره الايكولوجية والاجتماعية والاقتصادية (بطاقة 4)

| مؤشرات وقع المشروع واثاره |                                       |                 |                 | معطيات المشروع  |         |         |
|---------------------------|---------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|---------|---------|
| ملاحظات                   | وقع المشروع على البيئة والوسط الطبيعي | الوقع الاجتماعي | الوقع الاقتصادي | الفئة المستهدفة | الأهداف | المشروع |
|                           |                                       |                 |                 |                 |         |         |

## 2) الصف الثاني: المشاريع التي تستلزم اقتناء العقار وإعداد الدراسات وإنجاز الأشغال

اعتبارا للصعوبات التي ترتبط بتعبئة العقار في الجماعة، فإن الحصول عليه يشكل 30٪ من إنجاز المشروع، في مقابل 20٪ بالنسبة للدراسات و50٪ بالنسبة للأشغال.

### الصف الثاني: بطاقة تقنية لتتبع وتقييم إنجاز المشروع (بطاقة 5)

| مؤشرات تقدم المشروع |              |                            |                              |                       | معطيات المشروع |             |
|---------------------|--------------|----------------------------|------------------------------|-----------------------|----------------|-------------|
| ملاحظات             | أسباب التأخر | تقدم تنفيذ المشروع<br>٪ 50 | تعبئة الوعاء العقاري<br>٪ 30 | إنجاز الدراسة<br>٪ 20 | مكونات المشروع | اسم المشروع |
|                     |              |                            |                              |                       |                |             |

## 3) الصف الثالث : المشاريع التي تشمل في مكوناتها إعداد الدراسات ثم إنجاز الأشغال

الميزة الأساسية لهذا الصف من المشاريع، أنها عبارة عن مشاريع لا تتضمن في مكوناتها وعاء عقارياً؛ لأنها ترتبط بتأهيل مجال معين أو اقتناء مستلزمات أو غيرها، وهو معطى يجب استحضاره في التقييم الذي ينصب على الدراسات وإخراج الصفحة وتنفيذ المشروع، لذلك ستمثل الدراسات 40٪ من نسبة المشروع، في مقابل 60٪ بالنسبة للأشغال.

### الصف الثالث: بطاقة تقنية لتتبع وتقييم إنجاز المشروع (بطاقة 6)

| مؤشرات تقدم المشروع |              |                            |                       | معطيات المشروع |             |
|---------------------|--------------|----------------------------|-----------------------|----------------|-------------|
| ملاحظات             | أسباب التأخر | تقدم تنفيذ المشروع<br>٪ 60 | إنجاز الدراسة<br>٪ 40 | مكونات المشروع | اسم المشروع |
|                     |              |                            |                       |                |             |





**جماعة كلميم**  
**فاعل أساسي في التنمية المحلية**



[WWW.GUELMIM.MA](http://WWW.GUELMIM.MA)



[@COMMUNE.GUELMIM](https://www.facebook.com/COMMUNE.GUELMIM)