حركة بدائل مواطنة
ⴰⵎⵓⵔⴰⵙ ⵜⴰⵎⴰⵡⴰⵙⵜ ⵜⴰⵎⴰⵣⵉⵖⵜ
Mouvement alternatives citoyenne

ALCI

برنامج التربية المدنية الشاملة

"مشروع اسمع صوتي / SEME3 SOUTI

LISTEN TO MY VOICE "

بشراكة بين حركة بدائل مواطنة و الوكالة

الأمريكية للتنمية الدولية

حق المواطنين والمواطنات في المشاركة والتخطيط الترابي على مستوى الجماعات الترابية

الفهرس

السياق المرتبط بمشروع اسمع صوتي 4

السياق التاريخي 5

السياق الحقوقي 6

السياق السياسي الدستوري 7

السياق القانوني 7

حق المواطنين والمواطنات في المشاركة والتخطيط الترابي 9

لماذا اختيار التخطيط الترابي التشاركي ؟ 9

ما هي كراسة التخطيط الترابي التشاركي؟ ولماذا هذه الكراسة؟ 10

إجابة على انتظارات وتحديات الجماعات الترابية 11

أداة لتقوية قدرات الفاعلين على مستوى الجماعات الترابية 11

أداة للتوعية بضرورة دمج مقترحات المواطنين والمواطنات 12

ما هي أهداف كراسة التخطيط الترابي التشاركي؟ 13

لمن توجه الكراسة؟ 14

مفهوم التخطيط الترابي التشاركي 15

التعريف بالتخطيط الترابي 15

المبادئ الأساسية للتخطيط الترابي 16

التقائية المخططات بين مختلف المستويات الترابية 17

مسلسل التخطيط الترابي التشاركي 17

المرحلة الأولى : المرحلة التحضيرية لمسلسل التخطيط الترابي التشاركي 18

المرحلة الثانية: التشخيص التشاركي 21

المرحلة الثالثة : التخطيط المبني على النتائج 23

المرحلة الرابعة: برمجة الاستثمارات المحلية 25

المرحلة الخامسة : تعبئة الموارد 27

المرحلة السادسة: بلورة البرنامج الثلاثي 28

المرحلة السابعة : بلورة الميزانية السنوية 29

المرحلة الثامنة : تنفيذ برنامج العمل 29

المرحلة التاسعة التتبع والتقييم المبني على النتائج 30

خلاصة 33

المصادر والمراجع 35

..."المشاركة الفعالة في التخطيط

تستوجب وجود التزام طويل الأمد من جانب أصحاب القرار،

إلى جانب تحليها بإرادة سياسية حقيقية،

و التركيز على مسألة التعاون والتكامل بين مختلف الفاعلين الترابيين

وتغيير طريقة التفكير بشأن إنجاز مهام التنمية".

السياق المرتبط بمشروع اسمع صوتي

يرتبط المشروع ارتباطا وثيقا بالسياق المغربي الحالي والذي اتسم بإصلاحات تشريعية ومؤسسية وقانونية هامة تم الاضطلاع بها ومباشرتها منذ عام 2011 ولكن يتسم أيضًا بحالة من نفور المواطنين والمواطنات من الشأن العام لعدم إشراكهم في صنع القرار الديمقراطي المحلي والجهوي، الشيء الذي غالبًا ما يشعر الشباب والنساء والأشخاص في وضعية إعاقة بعدم أهميتهم من طرف الفاعلين السياسيين وصناع القرار على المستويين الجهوي والمحلي، أضف إلى ذلك أن الجماعات الترابية في كثير من الأحيان لا تعترف بأدوار منظمات المجتمع المدني و عادة ما تكون مترددة في إشراكهم في تصميم وصياغة السياسات العمومية الترابية وأيضا عدم وجود استجابة إيجابية واستماع جيد من صانعي القرار لمقترحات الفاعلين المدنيين على المستويات السياسية والاقتصادية والاجتماعية ، مما يجعل المواطنات والمواطنين وخاصة النساء والشباب والأشخاص في وضعية إعاقة أقل ثقة في قدرتهم على التأثير في صنع القرار والتغيير على المستوى المحلي الشيء الذي يصعب عملية إشراكهم في الأنشطة المدنية والسياسية والاجتماعية، ولهذا يهدف المشروع إلى المساهمة في تعزيز المشاركة المدنية لهذه الفئات الاجتماعية المهمشة (الشباب والنساء والأشخاص في وضعية إعاقة) في العملية الديمقراطية والإدماج السياسي.

من خلال تحقيق ثلاث أهداف رئيسية:

-توعية المواطنين والمواطنات والشباب والنساء والأشخاص في وضعية إعاقة من بأدوارهم ومسؤولياتهم وواجباتهم في الحياة المدنية والاقتصادية والاجتماعية داخل مجالهم الترابي من أجل المساهمة الفعالة في التغيير المنشود محليا.

-تعزيز المشاركة المدنية والمشاركة الفعالة والفاعلة للمواطنين والمواطنات في عملية صنع القرار المحلي والجهوي وفي تطوير السياسات العمومية الترابية .

-تطوير وتعزيز قنوات وآليات التواصل المجتمعي من اجل حوار فعال لتعزيز المشاركة المدنية للشباب والنساء والمجتمع المدني.

السياق التاريخي

منذ التسعينيات، تغيرت المفاهيم والاستراتيجيات الخاصة بالتنمية بشكل كبير في جميع أنحاء العالم. بشكل عام، هذه المفاهيم والاستراتيجيات الجديدة تضع قضايا التنمية في روابط متزايدة التعقيد بين الأقاليم وبين الفاعلين، فهي تضع علاقة مباشرة بين الحكامة والتنمية.

لم يعد ينظر إلى الدولة المركزية على أنها الفاعل الوحيد للتغيير. الضامن الراسخ لاستقرار الوطن وازدهاره. بل يجب أن تتعاون مع فاعلين آخرين الذين أصبحوا يفرضون نفسهم يوما بعد يوم في تحديد وتنفيذ السياسات العمومية. إلى جانب الدولة، هناك الجماعات الترابية والمجتمع المدني والقطاع الخاص.

وتتجلى علاقات الترابط والتعاون هذه بشكل خاص في المقاربة الترابية التي تضع التعاون في صميم التنمية؛ تعاون بين جميع الفاعلين، بين مختلف المستويات الترابية، وفي مختلف القطاعات.

إن النطاق المحلي هو ذلك المستوى الاستراتيجي لتأسيس وربط المجتمعات البشرية في الزمان والمكان والأنظمة الإنتاجية والبيئية. والمغرب جزء من هذه الرؤية. واقتناع منه بأهمية الديمقراطية التشاركية، وإدراكا منها للتحديات البيئية الحالية ، تحاول الدولة كل يوم تعزيز اللامركزية والحكامة والتنمية المحلية.

وإذ راكم المغرب في مجال التخطيط ضمن مسلسل اللامركزية تجربة مهمة انطلقت منذ سنوات الستينات ،وتعززت بالميثاق الجماعي لسنة 1976 فإن مرحلة ما بعد سنة 2008 كانت محطة مهمة في حياة هذا المسلسل حيث عرف الميثاق الجماعي 78-00 لأول مرة التنصيص في المادة 36 على صياغة المجالس الجماعية لمخططات التنمية باعتبارها وثيقة مرجعية لتدخلاتها التنموية خلال ست سنوات ، هذا التنصيص والذي إن بدا للبعض مجرد إجراء تقني، فإنها أعطت للجماعات المحلية أدوارا جديدة تتمثل بتنشيط المجال وقيادة عملية

التنسيق و الالتقائية في مجالاتها ، هذه الأدوار التي ستعزز بمقتضى التعديلات الدستورية لدستور 2011 ، وهو ما سترجمه القوانين التنظيمية للجماعات بمختلف مستوياتها لاحقا .

السياق الحقوقي

تمكن المشاركة من النهوض بجميع حقوق الإنسان .و تؤدي دورا حاسما في تعزيز الديمقراطية و سيادة القانون والإدماج الاجتماعي و التنمية الاقتصادية .و هي ضرورية للحد من أوجه عدم المساواة و الصراعات الاجتماعية .كما أنها ضرورية أيضا لتمكين الأفراد و الجماعات، و تشكل أحد العناصر الأساسية للنهج القائمة على حقوق الإنسان من أجل القضاء على التهميش و التمييز.

و في حين أن المسؤولية عن اتخاذ القرارات تقع في نهاية المطاف على عاتق السلطات العامة،فإن مشاركة مختلف قطاعات المجتمع تمكن السلطات من فهم بعض المسائل بصورة أعمق ؛ و تساعد على تحديد الثغرات ، فضلا عن الخيارات المتاحة في مجال السياسات العامة و التشريعات و تأثيرها على فئات محددة من الأفراد و الجماعات ؛ و تحقق التوازن بين المصالح المتضاربة . و نتيجة لذلك ، يصبح بالإمكان اتخاذ قرارات أكثر استنارة و مستدامة ، و تكون المؤسسات العامة أكثر فعالية و خاضعة للمساءلة و تتسم بالشفافية . و يؤدي ذلك بدوره إلى تعزيز شرعية القرارات التي تتخذها الدول و يحقق مسؤولية جميع أفراد المجتمع عنها.

و تقر المادة 25 من العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية و السياسية الحق في المشاركة في الشؤون العامة ، على نحو يشمل العناصر الثلاثة التالية : (أ) حق المشاركة في إدارة الشؤون العامة ؛ (ب) الحق في التصويت و الانتخاب؛ (ج) الحق في تقلد الوظائف العامة.

السياق السياسي الدستوري

عرف المغرب في العقود الأخيرة تغيرات و تحولات سياسية كبرى في تدبير الشأن العام،توجت بدستور سنة2011و الذي بفضله دخل المغرب مرحلة حاسمة في إرساء دعائم سياسية جديدة تتمثل في تعزيز اللامركزية و الجهوية المتقدمة المبنية على تقوية الحكامة المحلية و تبني مبدأ الديموقراطية التشاركية في التدبير، و كذلك بتمتيع المجالس الترابية و الهيئات المنتخبة بمبادئ أساسية تتمثل في مبدأ التدبير الحر و التفريع و مبدأ التدرج و تحسين الشفافية و المشاركة في بلورة مختلف السياسات العمومية والمخططات الترابية.

يمكن الإشارة في هذا الصدد إلى كون التخطيط الترابي جاء في سياق دستوري ألا وهو دستور 2011 الذي خصص الباب الرابع منه للجهات و الجماعات الترابية الأخرى في عدد من فصوله من 135 إلى 146 حيث تطرق إلى مفاهيم و مبادئ جديدة للتدبير الترابي ، مثل مبدأ التدبير الحر و التعاون و التضامن بين الجماعات و مشاركة السكان المعنيين في تدبير شؤونها و الرفع من مساهمين في التنمية البشرية المندمجة و المستدامة ، و أكد كذلك على أهمية وضع الجماعات الترابية لآليات تشاركية للحوار و التشاور لتيسير مساهمة المواطنات و المواطنين في إعداد برامج التنمية و تتبعها، و أشار أيضا إلى اختصاصات الجماعات الترابية الذاتية والمشتركة مع الدولة و المنقولة ، ونص على الشروط و التدابير التنظيمية التي يجب أن تعتمد عليها الجماعات الترابية بموجب نص تنظيمي.

السياق القانوني

تطبيقا لمقتضيات الدستور أصدر المشرع المغربي مجموعة من القوانين التنظيمية الخاصة بالجماعات الترابية بمختلف مستوياتها ، و من بينها القانون التنظيمي المتعلق بالجماعات رقم 14 / 113الصادر في 27 يوليوز 2015 هذا القانون الذي استبدل مصطلح المخطط الجماعي للتنمية ببرنامج عمل الجماعة ،مع الاحتفاظ بنفس المبادئ المتعلقة بالتشاركية و التنمية المستدامة و مقاربة النوع ،و إذا كان الميثاق الجماعي السابق 17 / 08 قد أفرد للمخطط

الجماعي للتنمية مادة وحيدة المادة 36 ، فإن القانون المتعلق بالجماعات 113 / 14 قد أكد على اختصاصات الجماعة في خدمات القرب، و ارتقى ببرنامج عمل الجماعة من الناحية القانونية و أصبح أحد مرتكزاته، حيث خصصته لعدة مواد و صار ذا طبيعة إلزامية تقتضي تأشيرة سلطات الوصاية ، بدلا لاكتفاء بالإخبار كما كان عليه الأمر مع المخطط الجماعي للتنمية،و كذلك نص القانون التنظيمي الجديد في عدد من مواده على أهمية برنامج عمل الجماعة ،نذكر من بين المواد التالية:

في الاختصاصات الذاتية ، المواد من 78 إلى 82 ،في تسيير المجلس الجماعي المادة 43 ، في صلاحيات المجلس المادة 92 ،في صلاحيات رئيس الجماعة المادة 94 ، في المراقبة الإدارية المادة 118،في الآليات التشاركية للحوار و التشاور المادة 119 ،في ميزانية الجماعة المواد 157.158 180.183.190كما ثم ربط برنامج عمل الجماعة ببرامج التنمية الإقليمي و الجهوي.

حق المواطنين والمواطنات في المشاركة والتخطيط الترابي

إن التنمية المحلية المستدامة تفترض مبدئيا مشاركة السكان المستفيدين في عملية التخطيط بأكملها كجزء من ديناميكية جماعية للتحول الإيجابي لبيئتهم. فهذه العملية تكون شاملة بطبيعتها وهي أساس أي إجراء تنموي،إذ يجب أن تكون مشاركة جميع الجهات الفاعلة لتحديد الهدف والقواعد والإستراتيجية التي سيتم وضعها. لكن موضوع التشاور مع أصحاب المصلحة ومختلف الفاعلين يتم القيام به بأشكال متنوعة؛ يمكن تنظيمه حول موضوع واحد مع فاعلين مختلفين من حيث اهتماماتهم ذات الأولوية، أو بين الجماعات الترابية التي لها نفس أهداف التنمية. مما يعني أن آليات "الحكامة التشاورية" في سياق اللامركزية والتنمية المحلية متنوعة ومعقدة.

بطبيعة الحال، يجب أن تكون هناك الشرعية القانونية والثقة بين الفاعلين والمستفيدين. لذلك ، من المهم تحديد سبل التعاون الفعال وممارسات الحكامة المحلية الجيدة لضمان الثقة والتضامن بين الفاعلين الترابيين.

في هذا الإطار، لوحظ وجود العديد من المداخل القانونية و الهياكل لإشراك منظمات المجتمع المدني و هيأت الحوار والتشاور و العرائض. إلا أنه لا يتم التشاور و إشراكهم في التخطيط.، وهو ما دفعنا لإعداد هذه الكراسة قصد وضعها رهن إشارة جمعيات المجتمع المدني والمواطنين والمواطنات، من اجل تملك أدوات و آليات المشاركة الفعالة التي ستعود عليهم بالنفع.

لماذا اختيار التخطيط الترابي التشاركي ؟

يعتبر التخطيط الترابي من بين الصلاحيات الأساسية التي تقوم بها الجماعات الترابية، حيث تم تعزيزها بعد إصدار القوانين التنظيمية، وذلك على مختلف المستويات الترابية سواء الجهات العمالات أو الأقاليم و الجماعات

وقد أصبح التركيز على البعد المحلي للتنمية والتخطيط يحقق أغراضا جمة، حيث أن المعرفة الدقيقة للأقاليم أو الجماعة ستجعل من الممكن مراعاة هويتها الاجتماعية والثقافية والأخذ بعين الاعتبار مواردها. كما أن هذه المعرفة تساهم في استغلال وتوظيف مختلف الإمكانات التي تتوفر عليها الجماعة وذلك بشكل أفضل خاصة في مرحلة إعداد مخططات التنمية الترابية

كما يقدم المجال الترابي فضاء واسعا و فرصة لممارسة الديمقراطية التشاركية، وذلك باستحضار مختلف الفاعلين الترابيين و دو المصلحة من كل عملية وفعل تنموي يقع على مستوى جماعتهم الترابية، كما تجدر الإشارة في هذا المقام أنه على المستوى الاجتماعي والاقتصادي لا يمكن تصحيح التفاوتات التنموية إلا من خلال المقاربات الترابية التي تتيح رؤية أفضل للمناطق المهمشة والمحرومة من حقها في التنمية. كما أنه يمكن ترسيخ التنمية على المستوى الترابي وجعلها وسيلة لخلق الثروة وتحسين الظروف المعيشية للمواطنين والمواطنات.

كما تجب الإشارة أن المشاركة الفعالة للمواطنين و المواطنات في التخطيط الترابي سيساهم لا محالة في نجاح المشاريع وتملكها من طرف الساكنة وجعلها ملكا مشتركا بين جميع المواطنين و المواطنات مما سيدفعهم للحرص على المحافظة عليها و لما لا تطويرها إلى ما هو أفضل ..

ما هي كراسة التخطيط الترابي التشاركي؟ ولماذا هذه الكراسة؟

كراسة حق المواطنين والمواطنات في المشاركة والتخطيط الترابي، هي بمثابة مرجع لكل الفاعلين على المستوى الترابي، من أجل تملك مراحل إعداد برامج العمل و مخططات التنمية على مستوى الجماعات الترابية، فهي كراسة تتيح للمنتخبين و جمعيات المجتمع المدني والمواطنين و المواطنات، معرفة العملية و الآليات و الأدوات اللازمة لتحديد التدخلات والإجراءات ذات الأولوية، التي تسمح لهم بتجاوز التحديات و حل المشاكل الاجتماعية والاقتصادية و البيئية الأكثر أهمية في جماعتهم.

هذه الكراسة تعتبر بمثابة دليل يحلل بشكل مفصل المفاهيم والتقنيات والمنهجيات والمقاربات المعتمدة في كل مرحلة من مراحل التخطيط، وهو ما سيساعدهم على معرفة أدوار كل طرف في هذه العملية و ما هي صلاحياتهم التي يمكن استعمالها لتفعيل المشاركة الفعالة.

إجابة على انتظارات وتحديات الجماعات الترابية

بالرجوع إلى تجربة اللامركزية بالمغرب، وانطلاقا من الدراسات التي تقوم بها المديرية العامة للجماعات الترابية وبعض التشخيصات الاجتماعية والاقتصادية التي أجريت على الجماعات الترابية بالمغرب هناك العديد من الإشكالات و التحديات التي تعرفها الجماعات الترابية، خاصة في علاقة بالتخطيط الترابي و التنمية المحلية، و تكمن أهمية وجود كراسة حق المواطنين والمواطنات في المشاركة والتخطيط، في إمكانية استعمالهم من طرف مختلف الفاعلين الترابيين، مع مراعاة الخصائص المحلية المختلفة. كما يأخذ بعين الاعتبار السياق المحلي وعلى وجه الخصوص:

- النسق الإداري؛

- المكونات الاجتماعية والثقافية؛

- الجغرافيا؛

- الموارد البشرية والطبيعية الموجودة؛

- البنية التحتية الاجتماعية والاقتصادية.

سيتمكن مستخدمو هذه الكراسة من تحديد الأولويات أو تكييف مراحل معينة من عملية التخطيط وفقا لواقعهم المحلي.

أداة لتقوية قدرات الفاعلين على مستوى الجماعات الترابية

غالبا ما تفتقر الجماعات الترابية على آليات التخطيط اللازمة. لذلك يواجهون صعوبات في قيادة و تطوير وتنفيذ برنامج العمل أو مخطط التنمية الخاص بهم.

أداة للتوعية بضرورة دمج مقترحات المواطنين والمواطنات

من نقاط الضعف التي تواجه الجماعات الترابية الجهل بالإطار المرجعي لتبني قضايا الساكنة في مخططاتها التنموية. لذلك من الضروري تعزيز قدراتهم في بلورة و تدبير السياسات والخطط والبرامج التي تهم قضايا المواطنين والمواطنات. وأغلب المعطيات ذات الصلة بالساكنة تتمحور حول: معطيات الوسط البشري، والمكون الديمغرافي: حجمها وتكوينها وتركيبتها حسب العمر والجنس والتوزيع المكاني والكثافة (معدل المواليد والخصوبة والوفيات) وتطورها بمرور الزمن وتحركاتها (الهجرات الداخلية والهجرات الخارجية).

ما هي أهداف كراسة التخطيط الترابي التشاركي؟

الهدف العام من الكراسة هو تمكين المنتخبين وصناع القرار المحليين وجمعيات المجتمع المدني الأدوات والآليات المناسبة لرسم مخططاتهم التنموية، مع استحضار واقعهم الاجتماعي والاقتصادي والثقافي. من هذا المنظور، فإن الأهداف المحددة للكراسة هي:

- تمكين الفاعلين المحليين من ضبط المفاهيم الأساسية للتخطيط الترابي التشاركي بشكل أفضل.
- حصول الفاعلين الترابيين على كراسة عملية تشرح العمليات المختلفة في مسلسل التخطيط، من بلورة البرامج والمشاريع إلى تنفيذها ومراقبتها وتقييمها، باستخدام الآليات الموجودة والمؤشرات المحددة لكل مرحلة من هذه المراحل؛
- تمكين الفاعلين الترابيين وتوفير الأدوات التي من شأنها ضمان جدوى للمشاريع وتحسين الأداء الترابي؛
- تعزيز دور المواطنين والمواطنات كقوة اقتراحية في عملية التنمية المحلية، من خلال استخدام أدوات بسيطة في متناول المواطنين والمواطنات وجمعيات المجتمع المدني.
- دمج قضايا المواطنين والمواطنات في عملية التخطيط الترابي..
- تعريف الفاعلين المحليين بثقافة التخطيط المبني على النتائج (نتائج التنمية).

لمن توجه الكراسة؟

الجهات الرسمية

- المصالح اللاممركزة. المديريات الجهوية، والمديريات الاقليمة؛
- الجماعات الترابية الموكول لهم:
- صلاحيات التخطيط والتنمية المحلية ؛
- التواصل والتعاقد مع مزودي الخدمات من القطاع الخاص فيما يتعلق بالتخطيط والتنمية الترابية؛
- إدماج مشاركة المواطنين والمواطنات والفاعلين المحليين الآخرين في التخطيط.

الجهات غير الرسمية

- الفاعلين في المجتمع المدني:منظمات المجتمع المدني ، الهيآت التشاورية، المواطنات والمواطنين ، الصحافة:
- المشاركة في اللقاءات التشاورية في إطار عملية التخطيط الترابي التشاركي ؛
- المشاركة في الأنشطة السوسيو-اقتصادية والثقافية في الجماعات الترابية؛
- امتلاك واستدامة عملية التخطيط.
- مؤسسات التنمية الدولية: يجب أن تنخرط بشكل أفضل وأن تشارك بفعالية في التخطيط الترابي في إطار برامج والمشاريع بشراكة مع الجماعات الترابية.
- الجهات الفاعلة في القطاع الخاص: مراكز ومكاتب الدراسات، مقاولات، الجمعيات المهنية، والشركات والتجار والحرفيين وعمال النقل والقطاع غير المهيكل ، الخ.
- المشاركة في التشاور في إطار عملية التخطيط المحلي التشاركي ؛
- التدخل في اتفاقيات تقديم خدمات التخطيط؛
- المشاركة في الأنشطة الاقتصادية للجماعات.

مفهوم التخطيط الترابي التشاركي

يشكل التخطيط أسلوبا عصريا لتنظيم مختلف الأنشطة و المبادرات المستقبلية و فق برمجة مادية و زمنية محددة ، كما يشكل إطارا توقعيا يمكن من تعبئة جهود كل المتدخلين وتنسيقها لتحديد أهداف جماعية .و لهذه الغاية تلبي المنهجية المتبعة في إعداد برنامج عمل الجماعة مبادئ رئيسية موجهة مستندة إلى القوانين التنظيمية و مستحضرة التجربة الجماعية من خلال الارتكاز على مفهوم التنمية المستدامة كآلية للتحليل و إنتاج البدائل.

التعريف بالتخطيط الترابي

التخطيط هو عملية واعية لإدارة المجتمع ومؤسساته من أجل توجيه موارده التوجيه الأمثل نحو الأهداف سواء البعيدة منها أو القريبة والمتعددة، ويتم ذلك في ضوء حسابات علمية موضوعة مسبقا، كما يوفر الضمانات لتحقيقها أي أن ما يميز التخطيط هو:

- ✓ التخطيط عملية Processus أي أنه مفهوم ديناميكي متحرك وليس مفهوما ساكنا، بمعنى التفاعل المستمر بين الخطط المتتابعة، وكذلك بين مستويات التخطيط المختلفة.
- ✓ إن التخطيط لا يتم من فراغ، غنما في مجتمع معين له هيكله الاقتصادي والاجتماعي، أي بناؤه المؤسسي وهيكله التنظيمي والتشريعي و أسلوب اتخاذ القرار فيه.
- ✓ التخطيط موجه بالضرورة للمستقبل، معتمدا على تحليل واستخلاص خبرات الماضي و أهداف تغييره.

إذن فالتخطيط هو أسلوب علمي يمكن من تحقيق أهداف محددة عن طريق إحداث تغيرات إرادية بمجرى أنشطة معينة وباستخدام الإمكانيات المتاحة بأقل تكاليف لبلوغ غاية واضحة في فترة زمنية محددة

المبادئ الأساسية للتخطيط الترابي

تخضع عملية التخطيط الترابي لعدة مبادئ أساسية:

- التماسك الاجتماعي: التماسك الاجتماعي وسط الساكنة المحلية والمجلس وهو عامل حاسم في نجاح التخطيط الترابي.
- المشاركة والإدماج: لبلورة برنامج عمل أو مخطط التنمية يتطلب مشاركة جميع الفئات الاجتماعية بما في ذلك الفئات المهمشة والنساء والشباب وكبار السن. بالإضافة إلى ذلك، من أجل إنجاح عملية التخطيط لابد من إشراك جميع الفاعلين الترابيين (المصالح اللاممركزة، منظمات المجتمع المدني، القطاع الخاص، السلطات الإدارية، الخ).
- الشفافية: يجب إجراء التشاور واتخاذ القرارات بطريقة حرة وديمقراطية ومنفتحة، وتعزيز الرقابة المواطنة والحكامة الجيدة.
- مراعاة النوع الاجتماعي والمساواة: يجب الأخذ بعين الاعتبار مقاربة النوع الاجتماعي والمساواة عند تحديد الأولويات، وتحديد التوجهات و الاستراتيجيات الكبرى عند التخطيط.
- التماسك: يجب أن تكون مخطط التنمية متماسكا، و ضمان الالتقائية مع التوجهات الإستراتيجية العامة العليا (الخطة الوطنية ، البرامج القطاعية ...).
- الانسجام: يجب أن يكون التخطيط في انسجام تام مع التدخلات و المشاريع التي تقوم بها الجماعات الترابية على مختلف المستويات.
- الواقعية والمرونة والقدرة على التكيف مع الواقع المحلي: يجب أن يأخذ التخطيط بعين الاعتبار القدرة الحقيقية للجماعات الترابية لتعبئة الموارد اللازمة. كما يجب أن تأخذ في الاعتبار السياق الاجتماعي والاقتصادي والثقافي والمالي للجماعة.

- التكامل والتعددية القطاعية: من أجل تخطيط ناجع وفعال لابد من تتبع مقاربة تأخذ بعين الاعتبار اهتمامات جميع القطاعات بطريقة متكاملة من أجل استغلال أفضل للموارد البشرية و المالية.

التقائية المخططات بين مختلف المستويات الترابية

هناك نوعان من الالتقائية: الالتقائية على المستوى الأفقي و العمودي

• **الالتقائية على المستوى العمودي** وتكون في علاقة بالمخططات والبرامج الوطنية و:

- مخطط التنمية الجهوي PDR

- برنامج التنمية الإقليمي PDP

- برنامج عمل الجماعة PAC

تتمثل الالتقائية على المستوى العمودي، في تحديد الارتباط بين هذه المخططات المختلفة المذكورة أعلاه وبين البرامج الوطنية. وتحقيقا لهذه الغاية، يجب مراعاة حد أدنى من الاتساق بين الخطط المختلفة حتى لا تكون متناقضة مع مبادئ التنمية المستدامة. يجب أن يأخذ مخطط التنمية المستوى الأدنى في الاعتبار الاتجاهات الإستراتيجية التي حددها المستوى الأعلى.

مسلسل التخطيط الترابي التشاركي

نص القانون التنظيمي 14/113 المتعلق بالجماعات الترابية على أن مجالس الجماعات تضع في سنتها الانتدابية الأولى برنامج عمل الجماعة وتعمل على تتبعه وتحيينه وتقييمه.، كما حدد المرسوم 2.16.301 المرحل الأساسية لإعداد هذا البرنامج والذي يتضمن ستة مراحل كبرى هي : الإعداد والانطلاق (المرحلة التحضيرية) ، تحديد الحالة الراهنة ، والتشخيص الترابي التشاركي، التخطيط الاستراتيجي ، وعملية الانسجام، وأخيرا تقديم برنامج العمل للمصادقة، هذا بالإضافة إلى أنشطة عرضانية تكميلية تتعلق بالتواصل والمرافعة والتتبع والتقييم وإذ

يوضح الشكل التالي الترابط المنهجي بين المحطات فإن الوحدات الآتية تتناول كل مرحلة على حدة:

المرحلة الأولى : المرحلة التحضيرية لمسلسل التخطيط الترابي التشاركي

انطلاقا من اعتبار التخطيط الجماعي مقاربة تشاورية لبناء تصور مشترك لتنمية المجال ، تعد المرحلة الأولى حلقة مهمة وأساسية في مسلسل إعداد برنامج العمل ، باعتبارها تستلزم انخراط مختلف الفاعلين المؤسساتيين على الخصوص فيه ، كما تعد محطة مهمة تبرز قدرة المجلس الجماعي على خلق دينامية مجالية تسمح بانخراط الجميع في ورشة التنمية عبر تحفيز وعي جميع الفاعلين بالأهمية الكبيرة لإعداد البرنامج ووضع تصور مستقبلي لآليات تنزيل هذا المسلسل التشاوري عبر تحديد المعنيين الأساسيين وتحديد أدوارهم بالإضافة إلى تعبئة الموارد المادية والخبرات التقنية الضرورية والجدولة الزمنية من أجل إنجازها.

أهداف المرحلة :

الهدف العام للمرحلة التحضيرية هو تهيئة الظروف الملائمة لنجاح عملية التخطيط المحلي التشاركي. وتعد هذه المرحلة لحظة اتخاذ القرار الجماعي بإعداد برنامج العمل وهي ثمرة أولية لهاته المحطة تسبقها ورشة تشاورية موسعة يعقدها المجلس كما ينص على ذلك المرسوم وتهدف المرحلة إلى :

- ✓ تحسيس الفاعلين الجماعيين بضرورة إعداد برنامج العمل ؛
- ✓ تحسيس الفاعلين المحليين بأهمية الانخراط لإعداد برنامج العمل؛
- ✓ تحديد الأطراف المعنية بالمسلسل وخلق الظروف الملائمة من أجل مساهمتهم في إعداد البرنامج؛
- ✓ تعبئة الموارد البشرية والخبرات التقنية والمالية الضرورية لإعداد البرنامج.

نتائج المرحلة:

عمليا تتم عملية تعبئة و تحسيس الفاعلين سواء الجماعيين أو باقي الفاعلين عبر عدة محطات:

- ✓ عقد ورشة تشاورية يحضرها أعضاء المجلس ورؤساء اللجان الدائمة وكاتب المجلس بحضور ممثل الإدارة الترابية (العامل أو من يمثله) وممثلي المصالح الخارجية بالإضافة إلى كل من يرى فيه الرئيس فائدة في حضوره.؛
- ✓ اتخاذ قرار إعداد برنامج العمل من طرف المجلس الجماعي؛
- ✓ تشكيل الإطار المؤسساتي لبرنامج العمل؛

✓ تنظيم ورشة انطلاق مسلسل إعداد برنامج العمل.

مشاركة المواطنين والمواطنات في المرحلة:

يعتبر الجدول أدناه بمثابة بارومتر لقياس مشاركة المواطنين والمواطنات ومستوى هذه المشاركة وذلك في المرحلة التحضيرية للتخطيط الترابي:

مستوى المشاركة	طبيعة المشاركة	الإجراء/التوضيح
المستوى 1	**الإخبار**	بناء على مخرجات الورشة يتخذ رئيس المجلس الجماعي قرار لإعداد برنامج عمل الجماعة في نص يعلق بمقر الجماعة 15 يوما قبل انطلاق مسلسل الإعداد عمليا، ويحدد هذا القرار بالتحديد المنطلقات الأساسية لعملية الإعداد بالإضافة إلى الجدولة الزمنية لمختلف عملياته ومراحله.
المستوى 2	**التشاور**	من أجل تسويق مسلسل إعداد برنامج العمل وإعطاءه طابعا أكثر شعبية، وخلق أكبر قدر من التواصل مع مختلف الشرائح والفئات والساكنة عموما، تنظم ورشة لإعطاء انطلاق مسلسل الإعداد، يستدعى إليها مختلف اللجان الموضوعاتية،والمصالح العاملة بتراب الجماعة، من مصالح لا ممركزة، قطاع خاص، مؤسسات عمومية، منظمات المجتمع المدني،هيئات حرفية
المستوى 3	**الانخراط في العملية**	-تقديم نبذة عن برنامج العمل أهدافه و منطلقاته، والبرمجة الزمنية لإعداده -تقديم منهجية الاشتغال في إعداد المسلسل -تقديم الفرق، والفاعلين التي ستعمل /ون على تنفيذ مختلف العمليات.

المرحلة الثانية: التشخيص التشاركي

تطبيقا لمقتضيات المادة 9 من المرسوم رقم 2.16.301 المتعلق بتحديد مسطرة إعداد برنامج عمل الجماعة و تتبعه و تحيينه و تقييمه و آليات الحوار و التشاور لإعداده ،يتم طلب المساعدة التقنية من المصالح الخارجية للدولة و الجماعات الترابية الأخرى و المؤسسات العمومية و المقاولات العمومية و خاصة في مجال تزويد الجماعات بالمعلومات و المعطيات والمؤشرات و كافة الوثائق المتوفرة حول المشاريع المنجزة و المبرمجة فوق تراب الجماعة.

وفقا للمادة 7 من نفس المرسوم 2.16.301 ، فإن مشروع برنامج عمل الجماعة يتم إعداده بإتباع منهج تشاركي و دلك بإجراء مشاورات مع:

- ✓ المواطنين و المواطنات وفق الآليات التشاركية للحوار و التشاور المحددة بالمادة119 من القانون التنظيمي 113.14
- ✓ الهيئة الاستشارية المكلفة بتفعيل مبادئ المساواة و تكافؤ الفرص و مقاربة النوع كما هو منصوص على إحداثها في المادة 120 من القانون التنظيمي

الهدف من المرحلة:

يتم إنجاز التشخيص الترابي التشاركي، والذي يهدف إلى توضيح الصورة بشكل دقيق حول المجال بتحديد نقاط ضعفه، ونقاط قوته،بالإضافة إلى الفرص المتاحة أمام المجال للتطور، بدون إغفال الإكراهات والتهديدات التي قد تؤثر عليه مستقبلا ، وهي عملية تتطلب تكوينا للأشخاص الذين سينجزونه، لمعرفة مبادئه وأهدافه وآلياته كما قد يتطلب تواجد منشطين ذوي كفاءات قد لا تتواجد محليا مما قد يتطلب عادة الاستعانة بالخبرة الخارجية.

النتائج المنتظرة من المرحلة:

يتم اعتماد صيغة اللقاءات المباشرة مع مسئولي المصالح اللاممركزة ، حيث يتم خلال هذه اللقاءات مناقشة كافة المجالات المرتبطة بنشاط هذه المصالح و علاقتها بمشروع برنامج عمل الجماعة لتحقيق الالتقائية و الانسجام ، كما يتم تجميع عدد من المعطيات القطاعية عن

طريق ملأ استمارات و جداول إحصائية أعدت لهذا الغرض، و تهدف هذه اللقاءات النوعية إلى إعداد تشخيص أن يفضي إلى تحقيق النتائج التالية:

- ✓ تجميع و تحليل المعطيات الترابية للجماعة و تحيين مونوغرافية الجماعة
- ✓ جرد المشاريع الجارية و المبرمجة في مختلف البرامج القطاعية
- ✓ استخراج منظومة مؤشرات مرقمة لتقييم الوضعية الراهنة

مشاركة المواطنين والمواطنات في المرحلة:

يعتبر الجدول أدناه بمثابة بارومتر لقياس مشاركة المواطنين والمواطنات ومستوى هذه المشاركة وذلك في المرحلة التشخيص التشاركي

مستوى المشاركة	طبيعة المشاركة	الإجراء/التوضيح
المستوى 1	**الإخبار**	-دعوة الجمعيات لحضور اللقاءات التشاورية -دعوة هيأة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع -دعوة المواطنين والمواطنات للورشات الموضوعاتية
المستوى 2	**التشاور**	-إعداد المنشطين -تنظيم الورشات الموضوعاتية الخاصة بالتشخيص التشاركي -ترتيب مقترحات الورشات التشخيصية. -عرض نتائج التشخيص التشاركي
المستوى 3	**الانخراط في العملية**	- بلورة الفاعلين الترابيين لتقارير التشخيص الجماعة - مشاركة الفاعلين المحليين في ورشة عمل التحقق من التقرير الموحد للورشات الموضوعاتية

المرحلة الثالثة : التخطيط المبني على النتائج

تعد مرحلة التخطيط بمثابة فترة الاختيارات والتحكيم، وهي مرحلة مهمة لترجمة التصور التنموي للجماعة، بعد مرحلة الاسترجاع إلى مجموع الأهداف والمشاريع والبرامج، وتتطلب هذه المرحلة كفاءات تقنية وحرفية مهمة ودقيقة، تمتلك مهارات التخطيط الاستراتيجي، ومزودة بقدرات على معرفة الاختصاصات المختلفة بكل الفاعلين المحليين وعلى رأسها الجماعة الترابية، هذه هي المرحلة يتم من خلالها تحديد الاحتياجات ذات الأولوية للمواطنين والمواطنات كجواب على المشاكل الكبرى التي تم التعبير عنها خلال التشخيص التشاركي و من خلال الورشات الموضوعاتية.

الهدف من المرحلة

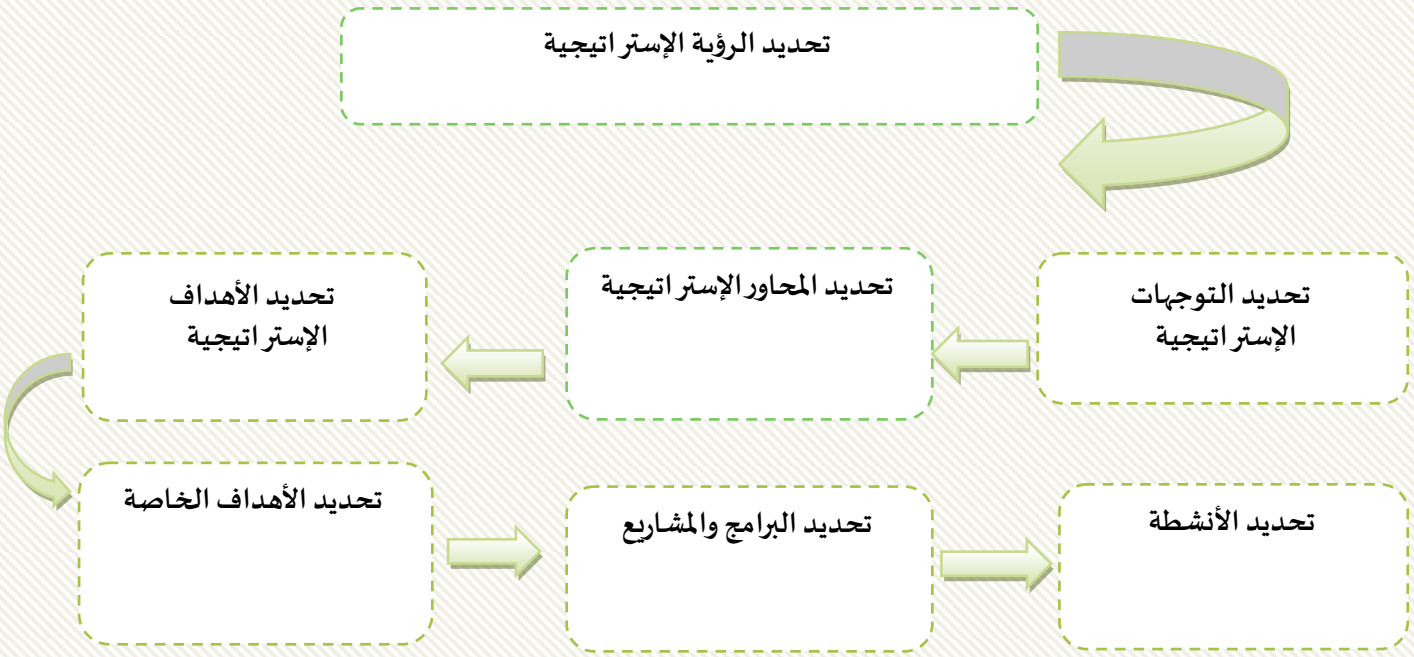
وتهدف هذه المرحلة إلى بلورة الرؤية الإستراتيجية للجماعة ومخططات العمل السنوية والثلاثية، بحيث تمكن الجماعة، بصفتها وحدة ترابية، من تحديد الهدف العام أو الاستراتيجي كما يحدد لكل هدف من الأهداف النتائج المنتظرة والأعمال أو المشاريع التي ينبغي القيام بها، مع تحديد مواقعها وأصناف الفئات المستهدفة والوسائل البشرية والمادية والمالية الضرورية

لتنفيذها .والجدولة الزمنية لمختلف العمليات. عموما، فإن هذه المرحلة تساعد على البحث عن مجالات التدخل وتحقيق الانسجام بين الجماعة ومحيطها عبر تحديد المشاريع البيجماعية، وتلك التي تأخذ طابعا إقليميا أو جهويا.

بشكل عام فالهدف من هذه المرحلة هو تحديد وتحليل الحلول لمشاكل التنمية التي تعرفها الجماعة الترابية، ويمكن إجمال هذه الأهداف بشكل دقيق فيما يلي:

- تحديد الإجراءات ذات الأولوية.
- ملائمة الاحتياجات التنموية للجماعة مع التوجهات الوطنية (الخطة الوطنية للتنمية ، أهداف التنمية المستدامة والسياسات القطاعية).

النتائج المنتظرة من المرحلة



مشاركة المواطنين والمواطنات في المرحلة:

يعتبر الجدول أدناه بمثابة بارومتر لقياس مشاركة المواطنين والمواطنات ومستوى هذه المشاركة وذلك في المرحلة التخطيط المبني على النتائج:

مستوى المشاركة	طبيعة المشاركة	الإجراء/التوضيح
المستوى 2	التشاور	-مساهمة المواطنين و المواطنات في ورشة التخطيط -تحديد رهانات البرنامج من عملية التشخيص كما أن وضع و ترتيب الأولويات وفق أرضية تنطلق من استراتجيات الدولة في مجال خدمات القرب و انسجاما مع توجهات البرامج التنموية أو استكمالها، أخذا بعين الاعتبار الإمكانيات المادية المتوفرة لدى الجماعة أو التي يمكن تعبئتها خلال مدة تنفيذ البرنامج

المرحلة الرابعة: برمجة الاستثمارات المحلية

الهدف من المرحلة:

استنادا إلى المحاور و الأهداف الإستراتيجية التي تم تفريعها من الرؤية الإستراتيجية، يقوم فريق التخطيط الجماعي والفريق التقني الجماعي، واستعانة بالخبرات التقنية اللازمة لذلك بتحديد المشاريع والبرامج التي ستمكننا منا الوصول إلى الأهداف المسطرة، استنادا دائما إلى الإشكالات والاختلالات التي رصدها التشخيص، وفي هذا الصدد يجب:

- ✓ جرد للمشاريع والبرامج التي هي في طور الإنجاز بالنسبة للجماعة وكذا المرتقبة خلال الثلاث
  سنوات القادمة.
- ✓ حصر المشاريع في طور الإنجاز أو ا بتراب الجماعة من طرف مختلف الفاعلين

- ✓ حصر المشاريع المبرمجة بتراب الجماعة من طرف مختلف الفاعلين خلال الست سنوات أو على الأقل الثلاث سنوات القادمة
- ✓ حصر جميع المشاريع المقترحة من طرف الفاعلين ولجنة التخطيط
- ✓ وضع شبكة المؤشرات الترابية

النتائج المطلوبة في المرحلة:

النتائج الرئيسية المتوقعة هي كما يلي:

- تحديد المشاريع الاستثمارية؛.
- يتم إعداد بطائق المشروع والتحقق من صحتها ؛
- التحقق من صحة برنامج عمل الجماعة متعدد السنوات.

مشاركة المواطنين والمواطنات في المرحلة:

يعتبر الجدول أدناه بمثابة بارومتر لقياس مشاركة المواطنين والمواطنات ومستوى هذه المشاركة وذلك في مرحلة برمجة الاستثمارات :

مستوى المشاركة	طبيعة المشاركة	الإجراء/التوضيح
المستوى 2	**التشاور**	- مشاركة المواطنين والمواطنات في ورشة البرمجة - بلورة بطائق المشاريع

وتعد مجمل المشاريع التي تم جردها في هذه المحطة بمثابة بنك للمشاريع خاص بالجماعة سيتم بناءا على مسطرة تحديد الأولويات صياغة المخطط السداسي ومن خلاله استخراج المخطط الثلاثي والذي يتطلب ميزنته،بالإضافة إلى المخطط السنوي للجماعة.

وتتطلب هذه العملية درجة عالية من النضج السياسي للوصول إلى توافقات حول المعايير الأساسية لتحديد الأولويات من داخل الجماعة واستبعاد الذاتية ما أمكن في تحديد المعايير والتي بناءا عليها سيتم تحديد الأولويات.

المرحلة الخامسة : تعبئة الموارد

استنادا إلى كون مجموع أنشطة ومشاريع وبرامج برنامج العمل ، والتي يتم تحديدها في مرحلة التخطيط ، تتطلب كلفة لا يمكن انجازها بالموارد الذاتية للجماعة ، بل يتطلب ، موارد أخرى يمكن جلبها من جهات أخرى سواء لدى المصالح الخارجية للدولة ، أو الهيئات اللامركزية والقطاع الخاص والمجتمع المدني والتعاون الدولي، الخ فالمجلس الجماعي يجب أن يلعب دور المرافع عن هذه البرامج لدى مختلف هذه الهيئات والمؤسسات بمختلف مستوياتها ، من اجل تعبئة الموارد اللازمة لتنزيل برنامج العمل أو على الأقل موارد اللازمة لإنجاز البرنامج الثلاثي .

الهدف من المرحلة:

الهدف العام لهذه المرحلة هو تعبئة الوسائل اللازمة لتنفيذ برنامج العمل متعدد السنوات الخاص بالجماعة. تهدف تعبئة الموارد على وجه التحديد إلى:

- جرد الموارد الذاتية للجماعة و تعبئتها ؛
- تحديد الموارد الخارجية وتعبئتها ؛
- جمع المعلومات اللازمة عن الجزء المالي من برنامج الثلاث سنوات.

النتائج المطلوبة في المرحلة:

النتائج الرئيسية المتوقعة هي كما يلي:

- تصنيف وحصر الموارد المتاحة؛
- الحاجة إلى موارد إضافية معروفة ؛
- نهج سياسة لتطوير الموارد الذاتية وتنويعها.

مشاركة المواطنين والمواطنات في المرحلة:

يعتبر الجدول أدناه بمثابة بارومتر لقياس مشاركة المواطنين والمواطنات ومستوى هذه المشاركة وذلك في مرحلة تعبئة الموارد.

مستوى المشاركة	طبيعة المشاركة	الإجراء/التوضيح
المستوى 3	الانخراط في العملية	-خضوع الجمعيات للتكوين في مجال التواصل والمرافعة، قصد امتلاك المهارات المعرفية والتقنية والتي ستمكنهم من القيام بالترافع لدى مختلف المانحين والداعمين سواء محليا أو إقليميا أو وطنيا أو دوليا. -خضوع الجمعيات للتكوين في مجال إعداد المشاريع وصياغة طلبات التمويل، من اجل امتلاك الخبرات الضرورية لصياغة مشاريع مقبولة تقنيا وماليا خاصة عند المشاركة في طلبات عروض مشاريع مختلفة.

المرحلة السادسة: بلورة البرنامج الثلاثي

الهدف من المرحلة

استنادا إلى منطوق المادة السادسة من المرسوم التطبيقي لإعداد برنامج عمل الجماعة ، يشمل برنامج العمل الثلاثي المشاريع المقرر إنجازها خلال السنوات الثلاثة الأولى، و الموارد المالية والنفقات الإجمالية للأنشطة والمشاريع المقررة بشكل يسمح من التأكد من واقعية البرمجة بالنسبة للإمكانيات الاستثمارية السنوية للجماعة، والقدرة التعبوية للموارد اللازمة لتحقيق الأهداف التنموية العامة المرسومة.

النتائج المطلوبة في المرحلة

النتائج المتوقعة الرئيسية هي:

- إعداد برنامج الثلاث سنوات ؛

- تم اعتماد البرنامج ومدته ثلاث سنوات وإتاحته.

مشاركة المواطنين والمواطنات في المرحلة

يعتبر الجدول أدناه بمثابة بارومتر لقياس مشاركة المواطنين والمواطنات ومستوى هذه المشاركة وذلك في مرحلة البرمجة الثلاثية.

مستوى المشاركة	طبيعة المشاركة	الإجراء/التوضيح
المستوى 2	**التشاور**	مساهمة السكان في المصادقة على برنامج الثلاث سنوات عن طريق الاقتراح
المستوى 3	**الانخراط في عملية البرمجة**	تملك برنامج الثلاث سنوات من قبل المواطنين والمواطنات

المرحلة السابعة : بلورة الميزانية السنوية

الهدف من المرحلة

الهدف العام لهذه المرحلة هو بلورة الميزانية السنوية للجماعة. على وجه التحديد:

- إعداد الميزانية السنوية للجماعة ؛
- الموافقة على الميزانية السنوية للجماعة.

النتائج المطلوبة في المرحلة

النتيجة الرئيسية المتوقعة هي وضع ميزانية الجماعة و اعتمادها:

مشاركة المواطنين والمواطنات في المرحلة

يعتبر الجدول أدناه بمثابة بارومتر لقياس مشاركة المواطنين والمواطنات ومستوى هذه المشاركة وذلك في مرحلة وضع الميزانية

مستوى المشاركة	طبيعة المشاركة	الإجراء/التوضيح
المستوى 1	الإخبار	- نشر الميزانية السنوية.

المرحلة الثامنة : تنفيذ برنامج العمل

الهدف من المرحلة

الأهداف المحددة لهذه المرحلة هي:

- احترام شروط تنفيذ المشاريع المبرمجة في برنامج عمل الجماعة ؛

- السماح للمواطنين والمواطنات المستهدفين من المخطط بلعب دور القوة الاقتراحية في تنفيذ المشاريع

- التأكد من مطابقة المنجزات مع المواصفات التي تم وعها من قبل.

النتائج المطلوبة في المرحلة

النتائج الرئيسية لهذه المرحلة هي:

- يتم اختيار مقدمي الخدمة.

- تم تنفيذ المشاريع.

- ضمان التدبير التشاركي للمنجزات.

مشاركة المواطنين والمواطنات في المرحلة

يعتبر الجدول أدناه بمثابة بارومتر لقياس مشاركة المواطنين والمواطنات ومستوى هذه المشاركة وذلك في مرحلة تنفيذ البرنامج

مستوى المشاركة	طبيعة المشاركة	الإجراء/التوضيح
المستوى 1	**الإخبار**	اجتماعات إخبارية مع المواطنين والمواطنات
المستوى 3	**الانخراط في عملية تنفيذ البرنامج**	- إبرام اتفاقيات أو عقود بين الجمعيات والجماعة - مشاركة المجتمع المدني على شكل توفير الموارد البشرية والمادية و / أو المالية.

المرحلة التاسعة التتبع والتقييم المبني على النتائج

يراد بالتتبع و التقييم ليس فقط المراقبة و الضبط خلال أجرأة المخطط بل إرساء منظومة عمل تمكن من التكييف الدائم لسير الأشغال وفق المتغيرات الميدانية مع الأخذ بعين الاعتبار الانضباط للتصورات الأولية للأهداف و النتائج المتوقعة .منظومة تمكن من الاتخاذ الفوري لقرارات التعديل و الملائمة كما تمكن أيضا إمكانية التعلم و مراكمة المعرفة الأساسية بالمجال و الديناميات التي تخترقه و تحدد خصائصه.

فزيادة على الحاجة العلمية و التقنية التي تفرض بلورة و تحديد منظومة للتتبع و التقييم ،فقد ألزم القانون المنظم عبر المرسوم 2.10.504 من خلال المادة 6 ضرورة مصاحبة وثيقة مشروع برنامج عمل الجماعة بمنظومة للتتبع و التقييم تحدد الأهداف و مؤشرات النجاعة.

الهدف من المرحلة

تعتبر عملية التتبع و التقييم جزءا لا يتجزأ من عمليات إعداد و تنفيذ برامج التنمية، فالتتبع يسمح على متابعة حالة تقدم إنجاز البرامج و المشاريع و يساهم في قياس مدى تحقيق النتائج و الأهداف المراد الوصول إليها . و بشكل عام فإن عملية التتبع تهدف إلى ضمان حسن التدبير،حيث تشمل الأعمال الرامية إلا لمراقبة و التحليل بشكل منتظم لسير الأنشطة المدرجة في البرنامج المتعدد السنوات ،و ذلك من خلال:

- ✓ التأكد من تنفيذ المشاريع كما تم تسطيرها من حيث البرمجة الزمنية و التمويلات المعتمدة،
- ✓ إبراز و تفسير الفوارق المحتملة و القيام بالتعديلات الضرورية،

أما التقييم فيتسم بقيمة واسعة يشمل قياس مدى تحقق النتائج المنتظرة من المشاريع والبرامج و كذلك الأهداف و التوجهات المستقبلية للجماعة بالمقاربة مع أهداف التنمية المستدامة و التوجهات التنموية للجهة و كذا الدولة.

فالهدف من هذه المرحلة هو ضمان مراقبة وتقييم برامج ومشاريع التنمية المحلية. على وجه التحديد:

- توفير أدوات واليات لقياس الأداء ؛
- توفير أدوات واليات لتقييم آثار المشاريع ؛
- التأكد من أن أدوات واليات المتاحة تسمح للمواطنين والمواطنات بالمشاركة الفعلية.

النتائج المطلوبة من النتائج

النتائج الرئيسية المتوقعة للتقييم هي كما يلي:

- تم تقييم برنامج العمل ؛

- تعقد اجتماعات تشاورية بانتظام ويتم تنفيذ التوصيات ذات الصلة ؛

- تمت مراجعة برنامج عمل الجماعة .

مشاركة المواطنين والمواطنات في المرحلة

يعتبر الجدول أدناه بمثابة بارومتر لقياس مشاركة المواطنين والمواطنات ومستوى هذه المشاركة وذلك في مرحلة تتبع وتقييم برنامج عمل الجماعة

مستوى المشاركة	طبيعة المشاركة	الإجراء/التوضيح
المستوى 1	**الإخبار**	- اجتماعات تشاورية مع المواطنين والمواطنات حول تقارير مراقبة التنفيذ.
المستوى 3	**الانخراط في عملية التتبع والتقييم**	- مشاركة المواطنين و لمواطنات في جمع بيانات التقييم - شهادة من قبل المواطنين والمواطنات حول تقدم الأشغال.

خلاصة

يعد التحول الديمقراطي الذي أقرته التغييرات السياسية و المطالب الشعبية بضرورة إعادة النظر في أشكال التنمية القائمة و التي اثبت فشلها في القضاء على الفوارق الاجتماعية و الاقتصادية و المجالية، في مسلسل ترسيخ حكامة مؤسساتية دامجة في بعديها الوطني والمحلي، و الذي تعزز بصدور دستور 2011 حيث جاء بإصلاحات بنيوية جذرية يمارس بموجبها كل متدخل و فاعل سلطاته واختصاصاته ومسؤولياته وفق منهاج التكامل و التعاون و التشارك بالاعتماد على تقنيات حديثة في التخطيط و البرمجة، واعتمد ترسانة قانونية حاولت إلى حد بعيد أن تلاءم التوجهات المعمول بها اليوم على المستوى الدولي في مجال إعداد وتنفيذ المشاريع التنموية،

وإذا كانت المقاربة التقنية والنقص الحاصل في التأطير السياسي للمنظومة الحديثة التي اعتمدت في انجاز الاستراتيجيات و السياسات و تدبير القضايا التنموية كادت أن تعصف بالتجربة في بداياتها، فان توالي الإصلاحات و محاولة تفادي الفجوات التي ازدادت و تأصلت بين أفراد المجتمع بسبب فشل المقاربات المعتمدة تمكنت من تنزيل سياسات تنموية جديدة تقوم على بتحديد المتدخلين وتوزيع الأدوار والمهام بشكل يسمح لاحقا بالقيام بالرقابة اللازمة وإعمال المبدأ الدستوري القاضي بربط المسؤولية بالمحاسبة. وهو ما خلص إليه تقرير خمسين سنة من التنمية البشرية الذي أكد أن مستقبل المغرب رهين بمدى قدرته على مواجهة وتخطي خمسة بؤر تنموية أهمها سياسة الإقصاء و القرار الأحادي. وفي معرض تحليله لواقع الحكامة بالمغرب أكد التقرير أنها تشكو من تفاوت كبير بين انتظارات المواطنين و العروض المقدمة من طرف الإدارة أو المؤسسة السياسية مع وجود وصاية ترابية و مركزية مفرطة لا تتلاءم مع ضرورات التنمية الترابية، لكون المجالس المنتخبة عوض لعب دور التنسيق والرقابة تترأس العملية التشاورية أو تخترقها بوجود منتخبين/ات في قلب الهيئات

التشاورية الشيء الذي يسفر عنه غياب التكامل بين مختلف البرامج القطاعية و ضعف دور المؤسسات العمومية في التنمية.

لهذا يراهن المغرب اليوم لتطوير السياسات العمومية الترابية في أفق النموذج التنموي الجديد بإرساء دعائم تجربة تنموية جديدة في ظل الجهوية المتقدمة باعتبارها خيارا استراتيجيا يضفي دينامية جديدة على الوضع التنموي برؤية مختلفة عن سابقاتها وذلك من خلال إعادة التفكير في بلورة نموذج تنموي جديد وفق مقاربة شاملة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية .

المصادروالمراجع

التشريعات الدولية والوطنية

- ✓ العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية 1966
- ✓ مبادئ توجيهية للدول بشأن الإعمال الفعال للحق في المشاركة في الشؤون العامة، الأمم المتحدة، حقوق الإنسان، مكتب المفوض السامي
- ✓ دستور 2011
- ✓ القانون التنظيمي للجماعات
- ✓ المرسوم التطبيقي

الكتب والمجلات

- ✓ عبد الرحمن حداد، "من اللامركزية إلى الديمقراطية"، مطبعة سجلماسة، منشورات كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية بمكناس، سلسلة أبحاث ودراسات، العدد1، 2018.
- ✓ المجلة المغربية للمالية العمومية، العدد2014/4، التدبير المرتكز بالنتائج بالإدارة العمومية بالمغرب
- ✓ Revue Espace Géographique et Société Marocaine n 49/2021La participation des acteurs locaux au développement des communes territoriales d'Oueltana amont, province d'AZILAL(Maroc)

تقارير ودلائل

- ✓ خطة العمل الوطنية في مجال الديمقراطية و حقوق الإنسان2011/2016
- ✓ GUIDE METHOLOGIQUE DE PLANIFICATION LOCALECOMMENT ELABORER UN PLAN COMMUNAL DEDEVELOPPEMENT, MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE ET DU DÉVELOPPEMENT (MEDEV) REALISE PAR LA DGAT/DLRAVEC L'APPUI TECHNIQUE ETFINANCIERE DU PNGT2/PACGL

بدعم

هذه الكراسة (تمت من خلال الدعم السخي للشعب الأمريكي من خلال الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية) المحتويات والآراء الواردة في هذه الوثيقة هي من مسؤولية المستفيد من منحة الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية ولا تعكس بالضرورة وجهات نظر الوكالة.

Ce livret a été rendu possible grâce au généreux soutien du peuple américain par l'intermédiaire de l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID).
Le contenu et les opinions exprimées dans ce document relèvent de la responsabilité du destinataire et ne reflètent pas avant les vues de l'USAID

رقم 21 الطابق 4 إقامة مكاتب النور ،شارع الجيش الملكي ،المدينة الجديدة ،فاس المغرب
الهاتف :0619991340/ الهاتف/الفاكس: 0535733478
mouvementalci@gmail.com
WWW.citoyennete.ma