



المجموعة الحضرية لنواكشوط



وزارة الداخلية و اللامركزية
الإدارة العامة للمجموعات المحلية



مشروع الحكم الرشيد و الوئام الاجتماعي

دليل إعداد الخطة التنموية البلدية

أبريل 2012



بدعم فني و مالي من السفارة الفرنسية بموريتانيا



Ecodev
L'école du développement local

إعداد منظمة



وزارة الداخلية و اللامركزية الإدارة العامة للمجموعات المحلية



المجموعة الحضرية لنواكشوط



إعداد منظمة



بدعم فني و مالي من السفارة الفرنسية بموريتانيا



التصميم والرسومات: Icone Communication

المحتويات

5	خطاب رئيس المجموعة الحضرية بنواكشوط
6	كلمة المدير العام للمجموعات الترابية
7	مقدمة
8	الإطار و الأهداف
10	أهداف الدليل
11	المجموعات المستهدفة : لمن يتوجه هذا الدليل ؟
11	محتويات الدليل
13	إعداد خطة تنموية بلدية
16	تعريف: ما هي الخطة التنموية البلدية
18	لماذا خطة تنموية بلدية (ما الفائدة ؟)
18	المبادئ الأساسية لإعداد الخطة التنموية البلدية
19	أهم مراحل إعداد الخطة التنموية البلدية
22	I. المرحلة التحضيرية
33	II. مرحلة التشخيص
49	III. مرحلة التخطيط
62	التصديق علي الخطة التنموية البلدية
65	آليات تنفيذ الخطة التنموية
70	إجراءات المرافقة
73	متابعة - تقييم و تحيين الخطة التنموية البلدية
77	الملاحق (الأدوات و الآليات)
105	المؤشرات
105	مستويات التقييم
105	مصادر التحقق
107	المؤشرات
107	مستويات التقييم
107	مصادر التحقق
109	المؤشرات
109	مستويات التقييم
109	مصادر التحقق
111	4. تعبئة المصادر
111	المؤشرات
111	مستويات التقييم
111	مصادر التحقق

112	5. برمجۍ التنمیه المحليه
112	المؤشرات
112	مستويات التقييم
112	مصادر التحقق
114	6. الخدمات المقدمة للمواطنين
114	المؤشرات
114	مستويات التقييم
114	مصادر التحقق

خطاب رئيس المجموعة الحضرية بنواكشوط

أيها المواطنون الأعزاء،

يسر المجموعة الحضرية بنواكشوط أن تقدم لكم هذا الدليل العملي حول مسار إعداد الخطة التنموية البلدية المعد بصفة تشاورية و الموجه ، خاصة ، إلي المنتخبين البلديين و إلي أعضاء اللجان التشاورية البلدية حيث ما وجدوا.

يعود إعداد هذا الدليل إلي الضرورة التي تحسها كل مجموعة ترابية من أجل تشخيص أهم العقبات و المشاكل التي تعترضها ضمن مجالات اختصاصها و لغرض تحديد و تخطيط أحسن للاستثمارات العمومية بالتشاور مع السكان . فالمقصود ، أساسا ، أن تتمكن البلدية من استخلاص رؤية تنموية مقاسمة للبلدية في أفق 3 أو 5 أو 10 سنوات. هذه النقطة من الأهمية بمكان.

تندرج هذه المقاربة ضمن تطبيق المقرر 680 بتاريخ 17 ابريل 2011 المحدد لإجراءات و طرق إعداد و متابعة الخطط التنموية البلدية ، الملزم ، ابتداء من الآن ، لكل البلديات. سيمكن إعداد الخطة التنموية البلدية ، المعدة طبقا لمسار تشاركي يساهم فيه كل الفاعلين المحليين ، إلي خلق إطار خصب بين المنتخبين و السكان الراغبين في المشاركة في تحديد مستقبل إقليمهم. هذه هي النتيجة المتحصل عليها في مدينة نواكشوط و التي نود مقاسمتها معكم. و هكذا قررت المجموعة الحضرية بنواكشوط و بلدياتها التسع ، حرصا علي رفاهية مواطنيها ، أن تكون أول البلديات الموريتانية تطبقا لمقتضيات المقرر الوزاري. فبالشراكة مع مصلحة التعاون و العمل الثقافي بالسفارة الفرنسية بموريتانيا و مع الاتحاد الأوروبي أطلقت المجموعة الحضرية بنواكشوط برنامج التنمية المحلية التشاوري الذي يرمي إلي دعم بلديات نواكشوط التسع في إعداد خططها التنموية ضمن حوار اجتماعي يشارك فيه كل الفاعلين المحليين. يطمح هذه الدليل إلي أن يكون دعامة تساعد كل البلديات الموريتانية الحريصة ، كما نحن ، علي رفاهية مواطنيها و علي الوئام الاجتماعي ضمن حدودها الاقليمية. البلديات في إرساء هذا النوع من الأطر التشاورية بين السكان و منتخبهم. كما أبتهج لكون هذه المقاربة قد مكنت من خلق تعاون وثيق مع الإدارة العامة للمجموعات المحلية (وزارة الداخلية و اللامركزية).

كما تقدم المجموعة الحضرية جزيل الشكر إلي سفارة جمهورية فرنسا لدعمها تنفيذ مشروع التنمية المحلية و الوئام الاجتماعي و إلي منظمة Ecodev التي أعدت هذا الدليل لحساب المجموعة الحضرية و الإدارة العامة للمجموعات المحلية.

أحمد بن حمزه
رئيس المجموعة الحضرية

كلمة المدير العام للمجموعات المحلية

يبين إعلان سياسة اللامركزية و التنمية المحلية بتاريخ 20 ابريل 2010 ، بشكل جلي ، عزم الحكومة متابعة المسار اللامركزي.

و قد صيغت خطة العمل 2011-2015 للإدارة العامة للمجموعات المحلية بالوزارة في هذا الأفق و من أجل تجسيد هذه الإرادة الحكومية.

ففي هذا التوجه ، اعتمدت الإدارة العامة للمجموعات المحلية استراتيجية وطنية لتكوين الفاعلين في مجال اللامركزية و طورت مجموعة من الوثائق الإرشادية و التعليمية و آليات مساعدة في اتخاذ القرار كدليل التحكم في الأشغال (ربوبية العمل) من أجل دعم قدرات المنتخبين و الوكلاء البلديين في كل ما يدخل ضمن اختصاصهم (الإدارة و التسيير البلدي).

كما يدخل في هذا السياق ، الرامي إلى ترقية التسيير الفعال و التشاوري للتنمية المحلية، صياغة ونشر المقرر 680 بتاريخ 17 ابريل 2011 المحدد لإجراءات و طرق إعداد و متابعة الخطط التنموية البلدية. تمكن هذه المقاربة من أن يتمخض التخطيط عن حوار بين كافة الفاعلين المحليين (المؤسسين و الاجتماعيين في الحيز البلدي) و هو ما يدخل ضمن اختصاص اللجان التشاورية البلدية المقررة بموجب الفصل الثالث من المقرر المذكور.

لقد كانت المجموعة الحضرية لمدينة نواكشوط و بلديات التسع أول من استفاد و استغل الترتيبات التنظيمية الجديدة الرامية إلى تجسيد مسار إعداد الخطط التنموية في بلدياتهم.

مكننت هذه المبادرة ، التي تتلج صدري ، علاوة علي تأسيس لجان تشاورية بلدية ، من تحديد منهجية متفق عليها لتنفيذ الخطة التنموية بإشراك كافة الفاعلين المحليين ، مؤسسين و اجتماعيين ، و خلصت ، في نهاية الطاف ، إلى إنتاج «دليل لإعداد الخطة التنموية البلدية» .

سيمكن نشر هذا الدليل ، من غير شك وبكل فعالية ، البلديات من سلوك نفس الطريق. عنها تكون بحوزتهم وثيقة مرجعية يمكن الاعتماد عليها من طرف كل الفاعلين ، العمد و المنتخبون خصوصا.

يمثل الدليل ، بالفعل ، أداة عملية تقدم ، أمام مستخدميها ، خارطة طريق تقودهم إلى تحقيق سياساتهم البلدية ضمن تنمية محلية مخططة و متفق بشأنها.

لا يسعني، في النهاية ، إلا أن اشكر سفارة فرنسا بموريتانيا لدعمها الفني و المالي من أجل إعداد دليل الخطة التنموية البلدية و الشكر موصول إلى منظمة Ecodev التي أعدت الدليل. كما أحيي ، خاصة ، مبادرة رئيس المجموعة الحضرية و عمد نواكشوط التسع علي هذا الالتزام بالنهج التشاوري متعدد الأطراف خدمة للتنمية المحلية.

عبدي بن حرمة

المدير العام للمجموعات الترابية

مقدمة

يعود تاريخ إعداد الخطة التنموية في موريتانيا إلى العشرية السابقة و يأتي تبعا للمرحلة الجديدة من اللامركزية (86/ 87).

تم إعداد الكثير من الخطط التنموية البلدية علي أساس من تجارب متعددة و بمقربات و منهجيات متنوعة و بناء علي تمويلات شتي. و تظل الخطط التنموية التي تم إعدادها «تابعة لماركتها المسجلة ، غالبا باسم مكتب دراسات أو ممول¹»

دفع هذا التنوع في المقاربات و المنهجيات إلي محاولات متعددة للتوحيد ضمن أدلة لإعداد الخطط التنموية البلدية.

فمنذ سنة 2006، و علي تمويل من التعاون الفني الألماني و التعاون الدولي الاسباني بموريتانيا ، أعدت الإدارة العامة للمجموعات الترابية دليلا للتدريب علي التخطيط البلدي.

و في سنة 2007 أطلقت وزارة اللامركزية و الاستصلاح الترابي دراسة حول الاجراءات و المقاربات و الإطار التنظيمي للتخطيط البلدي يتماشى مع الواقع و الإطار الموريتاني² .

و في سنة 2010، و ضمن المشروع الأوربي لدعم المجموعات الترابية و مصالحها، أطلقت الإدارة العامة للمجموعات المحلية دراسة تعطي حصيلة تحليلية حول ممارسات إعداد الخطط التنموية البلدية و تقترح «دليلا» لإعدادها.

و في إطار مشروع دعم التنمية المحلية ، المنفذ من طرف الإدارة العامة للمجموعات المحلية و المجموعة الحضرية لمدينة نواكشوط ، أسند إلي منظمة Ecodev غير الحكومية ، في سنة 2011، مهمة إعداد دليل عملي لإعداد الخطة التنموية البلدية.

تم إعداد هذا الدليل بالرجوع إلي الدراسات المذكورة سابقا و إلي الممارسات الميدانية لمنظمة Ecodev مع شركائها المتعددين³ و بالرجوع إلي ممارسات متدخلين آخرين⁴ و إلي النصوص التنظيمية ذات الصلة⁵ و إلي الإعلان العام للسياسات⁶ في مجال اللامركزية.

¹ جان لوك لودس في تدريب علي التخطيط التنموي البلدي ، دليل يستهدف عمد البلديات الموريتانية
² إسلامو بن عبد القادر : التخطيط المحلي الإجراءات و الإطار التنظيمي المنسجم مع الإطار الموريتاني ، وزارة اللامركزية و الاستصلاح الترابي ، دجنبر 2007

³ من بينهم علي الخصوص التعاون الفني الألماني و مشروع مكافحة الفقر في أقطوب الجنوبي و كاراكورو و مجموعة سان دي سينار الفرنسية و حظيرة حوض أركين و الإتحاد العالمي لحوض أركين...

⁴ مكتب دراسات معبنة ضمن مشروع دعم اللامركزية في ولاية لبراكنه و منظمة GRDR في ولايات حوض النهر السينغاي
⁵ من بينها المرسوم 87:289 المنشئ للبلديات و المقرر الوزاري 2010/ 680 المحدد لإطار إعداد الخطة التنموية البلدية و نظام قيادتها.
⁶ إعلانات السياسة العامة لسنوات 2006 و 2002.

الإطار و الأهداف



من أجل ترقية تنمية محلية منسجمة ، منصفة و مستديمة، باعتماد مقاربة تشاركية أقامت الدولة الموريتانية، من خلال وزارة الداخلية و اللامركزية و المجموعة الحضرية بنواكشوط، مشروعاً للحكامة المحلية و الوئام الاجتماعي بتمويل من التعاون الفرنسي بواسطة مصلحة التعاون و العمل الاجتماعي بالسفارة الفرنسية.

انطلق المشروع ، المنفذ أساساً من طرف المجموعة الحضرية لمدينة نواكشوط، في شهر يناير 2011 خدمة لهدف أساسي يتمثل في دعم ميكانيزمات تخطيط التنمية المحلية و التبادل بين السلطات المحلية و المجتمع المدني و البلديات عبر تأسيس إطار تشاوري ، علي المستوى البلدي ، يضمن تمثيل كل فئات و أطراف الفاعلين المحليين.

يدخل هذا النشاط ضمن مقرر وزاري (680 /وزارة الداخلية و اللامركزية) بتاريخ 17 ابريل 2011 ، يقرر من بين أمور أخرى إنشاء لجنة تشاورية بلدية في كل البلديات لغرض قيادة مسار إعداد الخطة التنموية البلدية. و تعتبر المجموعة الحضرية و البلديات التسع المكونة لها أول من عمل علي تجسيد مقتضيات هذا المقرر.

علاوة علي قيادة الخطة التنموية تعتبر اللجنة التشاورية البلدية إطاراً / حيزاً للقاء و التبادل و التحكيم و اتخاذ القرارات ، علي المستوى البلدي. و تتكون من القادة المحليين و الشخصيات المصدرة و ممثلي المصالح الفنية اللامركزية و أعضاء من المجالس البلدية و ممثلي المجتمع المدني ... ضماناً لتحكم أكبر في مسار التنمية المحلية.

لتمكين اللجنة التشاورية البلدية من الاطلاع بالمهام الموكلة إليها و خاصة فيما يتعلق بقيادة الخطة التنموية ، فإن المقرر المنشئ لها يفترض تكوينها عندما تتأسس حتى تدعم قدرات كل أعضائها طبقاً لمسئولياتهم المستقبلية و ضماناً لحسن سير أعمال اللجنة.

علاوة علي هذا التكوين ، و لتمكينهم من تملك و تحكم أفضل في المعارف المكتسبة خلال التكوين ، ارتأت المجموعة الحضرية و الإدارة العامة للمجموعات المحلية ضرورة إعداد دليل عملي ، مبسط و سهل ، يبين المهام الأساسية للجنة التشاورية و المتمثلة أساساً في : **إعداد خطة تنمية بلدية.**

أهداف الدليل

يتمثل الهدف الأساسي للدليل في وضع مرجعية مشتركة في موضوع إعداد الخطة التنموية البلدية طبقاً لمقتضيات المقرر الوزاري 680 بتاريخ 17 ابريل 2011. و لن يكون الدليل إطاراً جامداً بل آلية تدعم و تساعد كل المنتخبين و الشركاء الراغبين في إعداد خطط تنمية بلدية.

بصفة خاصة ، يهدف الدليل إلى تحسين معارف أعضاء اللجان التشاورية البلدية بصفاتها هيآت موسعة لقيادة الخطط التنموية البلدية (المادة 9 من المرسوم 680 بتاريخ 17 ابريل 2011 /وزارة الداخلية و اللامركزية). و يمكن الدليل ، أعضاء اللجان التشاورية البلدية ، من المحافظة علي مكتسبات التكوين (إن كان قد تم لصالحهم) أو يمكن من إجراء هذا التكوين إذا لم يكن قد نظم بعد لصالح اللجان التشاورية البلدية.

بمعني آخر يعتبر هذا الدليل آلية تهدف إلي تقديم دعم فني لأعضاء اللجان التشاورية البلدية لضمان تحقيق مهمتهم الأساسية و المتمثلة في إعداد التخطيط التشاركي البلدي بالتشاور مع المجلس البلدي.

المجموعات المستهدفة : لمن يتوجه هذا الدليل ؟

يتوجه الدليل،بالدرجة الأولى إلي أعضاء اللجان التشاورية البلدية التي تعتبر ، من الآن ، كهيآت لقيادة الخطة التنموية البلدية.

كما يتوجه إلي المنتخبين البلديين ، المعنيون بالأوائل بإعداد خطة تنموية ، و إلي الوزارات الوصية علي التنمية المحلية و إلي المصالح الفنية للدولة بالولايات الداخلية و في المقاطعات. بصفة أعم يتوجه الدليل ، أيضا ، إلي كل الفاعلين المشاركين في مسلسل إعداد الخطط التنموية البلدية و إلي مجموعات الدعم و المرافقة (المنظمات غير الحكومية و المصالح الفنية ، و الشركاء الماليين و الفنيين ، ... المهتمين بدعم التنمية التشاركية المتكافئة و إلي الاختصاصيين و الخبراء في مجال التنمية التشاركية (مكاتب دراسات ، استشاريين) : يجد الكل في هذا الدليل ما يساعده علي أن يقدم للبلديات مرافقة و دعما قيما من أجل إنجاح عملية إعداد الخطة التنموية البلدية.

محتويات الدليل

يعتبر دليل إعداد الخطة التنموية البلدية عمليا و ذلك لتقديم دعم فعلي لكل بلدية ترغب في إعداد خطة تنموية. فيقدم كامل مسار إعداد خطة تنموية طبقا لمقتضات المقرر الوزاري 680. لذلك يعرض لكل مرحلة علي حدة و يصفها و يستعرض الفاعلين المعنيين بإنجازها و أهم الآليات التي تمكنهم من حسن أدائها و تنفيذها.

تتلخص الأجزاء المفصلة ، في الدليل ، في المراحل التالية:

الجزء الأول : المرحلة التحضيرية

يذكر هذا الجزء بالمراحل الأولية لمسار إعداد الخطة و من بينها مداولة المجلس البلدي و اجتماعات الضبط و التأطير بين اللجنة التشاورية و البلدية و آليات جمع المعلومات و المعطيات و التصديق عليها و تحسيس السكان حول مسار الخطة و رهاناتها و الانطلاقة الرسمية لإعداد الخطة (ورشة الانطلاقة).

الجزء الثاني : مرحلة التشخيص التشاركي (مرحلة حاسمة)

يصف هذا الجزء خطوات التشخيص التشاركي (الأولي و المعمق) و كذا الآليات و المقاربات الضرورية و المعتمدة لتحقيقه.

الجزء الثالث : مرحلة التخطيط

و هي مرحلة الخيارات المبررة . يصف هذا الجزء الخطوات المتلاحقة للمرحلة من صياغة رؤية استراتيجية تنموية و بلورة الحاجيات في شكل مشاريع تنموية (معايير تحديد المشاريع ، إلي اختيار المشاريع) و صياغة الخطة التنموية البلدية طبقا لمصفوفة المقرر الوزاري 2011/680/ وزارة الداخلية و اللامركزية.

الجزء الرابع : آليات تنفيذ و متابعة الخطة التنموية (البرمجة السنوية و خطة الاستثمارات و جاذبات المشاريع و القيادة) و إجراءات المرافقة (متابعة تنفيذ و تقييم الخطة التنموية البلدية و تحيينها..). يصف هذا الجزء من الدليل الخطوات المتبعة و الآليات المعتمدة لتنفيذ و متابعة و تحيين الخطة التنموية البلدية.

إعداد خطة تنموية بلدية



إعداد خطة تنمية بلدية

1. يعتمد مسار إعداد خطة تنمية بلدية علي مقارنة تشاركية تعمل علي دمج كل مناحي الحياة الاقتصادية و البيئية و الاجتماعية و الثقافية للبلدية.

2. يعتمد نجاح المنهجية المقترحة ، عبر هذا الدليل ، أولا و قبل كل شيء علي تعاضد وثيق و تكامل مثمر لكل الرؤى و الأفكار و المبادرات لكافة الفاعلين التنمويين المحليين ، في الحيز البلدي.

3. يمكن التشخيص التشاركي من معرفة معمقة للمقومات و التحديات و المتطلبات و الأولويات التي يعبر عنها السكان و فاعلي البلدية (مرحلة التشخيص التشاركي).

4. و هذا يعني أن هذا النوع من المسارات لا يمكن إطلاقه إلا بعد خلق أطر للإعلام و التشاورية و الحوار و الوساطة الاجتماعية في أفق عمل جماعي مشترك بين كل الفاعلين البلديين (الإعلام و الاتصال و التشاور). تمكن المرحلة التحضيرية من وضع آلية مناسبة لإجراء التشخيص بأقرب ما يكون إلي الكمال.

5. بعد مرحلة التشخيص التشاركي تفضي المقاربة إلي صياغة خطة تنمية بلدية علي المدى الطويل علي قاعدة من التشخيص التشاوري و تحليل المعوقات و الفرص مبرزة المحاور الاستراتيجية التنموية التي تتكفل باهتمامات السكان الأكثر فقرا و الشرائح ذات الحاجيات الخاصة أو الهشة و المهمشة (الشباب و النساء...) (مرحلة التخطيط)

6. تخضع نتائج كل مراحل إعداد الخطة التنموية لعملية استرجاع و تصديق. تتم هذه العمليات الاسترجاعية علي المستوي البلدي مع جميع الفاعلين و خصوصا مع اللجنة التشاورية البلدية و الشركاء التنمويين للبلدية و المجتمع المدني و الشخصيات المصدرية و قادة الرأي البلديين...

ملاحظة: من البديهي أن التملك الفعلي للخطة التنموية من طرف البلدية و اقتضاها و وضوحها و واقعيتها تمثل فرصا أساسية لتنفيذها و تفعيلها. عند هذا الحد من المسار، يعود إلي البلدية و شركائها و لجناتها التشاورية واجب خلق نظام متابعة للخطة التنموية و وضع إجراءات المرافقة الكفيلة بضمان حسن تنفيذها.

تعريف: ما هي الخطة التنموية البلدية

يعرف المقرر 680/ وزارة الداخلية و اللامركزية بتاريخ 17 ابريل 2011 الخطة التنموية كما يلي:

المادة 5

الخطة التنموية البلدية نتاج تفكير، بتحكم بلدي، و عمل مدبر و تشاور بين الفاعلين الاجتماعيين و الاقتصاديين و الدينين و الاداريين و التقليديين و السياسيين المعنيين بالإقليم البلدي. يظل السكان المستفيد و الفاعل المباشر في بعض المراحل الأساسية للخطة التنموية البلدية.

المادة 4

الخطة التنموية البلدية دليل بلدي يحدد الاستراتيجيات التنموية للإقليم البلدي و يوجه نشاطاته التنمية و يعطي معلومات مفصلة حول المشاريع التي يمكن القيام بها لتحسين واقع و ظروف السكان.

المادة 7

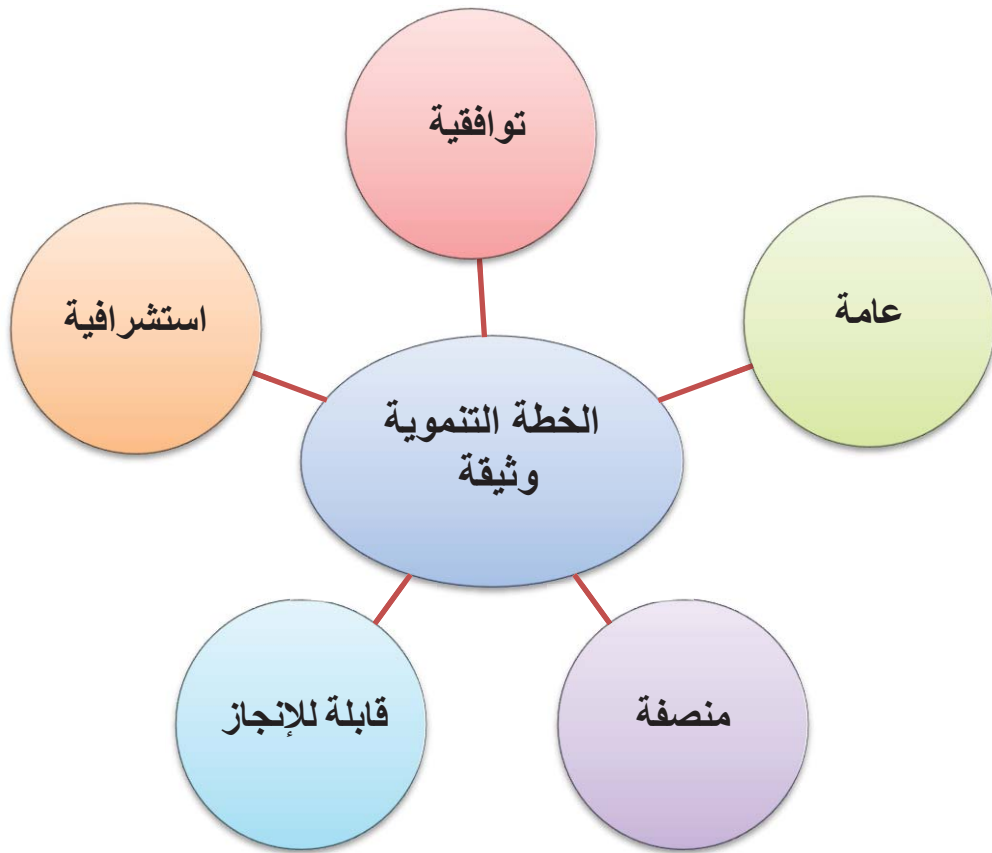
تعد الخطة التنموية البلدية بالتوافق و علي قاعدة المعطيات المحتواة في الاطار الاستراتيجي لمكافحة الفقر في مستوياته الوطنية و الجهوية.

المادة 6

تحتوي الخطة التنموية علي تشخيص للموارد و المقدرات و علي تحليل للحاجيات المثبتة من أجل الوصول إلي الأهداف التنموية للحيز البلدي و للسكان الذين يتخذون منه سكنا لغرض تحديد مشاريع تنموية. تضم الخطة التنموية مشاريع يجب أن تنجز في افق 3 سنوات و 5 سنوات و 10 سنوات بداية من اعتمادها.

يستفاد من التعاريف السابقة أن الخطة التنموية البلدية وثيقة تخطيط مبسطة تحدد ، طبقاً للأولويات و الموارد المحلية المتاحة ، مبادئ الاستصلاح و التنمية الاجتماعية و الاقتصادية للبلدية ، في أفق زمني محدد.

فالخطة التنموية آلية للتوجيه و الاستثمار البلدي. إنها وثيقة تسعى ، بحسب التحديات و الموارد المحلية المتاحة ، و طبقاً للأهداف التنموية المحددة من طرف المجلس البلدي و المجتمع المدني ، إلي وضع برنامج استثماري قصير المدى يتلاءم مع الواقع البلدي : إنها وثيقة تخطيط عملية.



هام جداً:

اللجنة التشاورية البلدية هي الهيئة الموسعة لقيادة الخطة التنموية و هي مسؤولة أمام المجلس البلدي ، صاحب الخطة. تقود اللجنة التشاورية البلدية مسار إعداد الخطة التنموية البلدية (المقرر 680/ وزارة الداخلية و اللامركزية بتاريخ 17 ابريل 2011) لمزيد من المعلومات حول إنشاء اللجنة و تنظيمها و سير أعمالها تمكن مراجعة دليل اللجنة التشاورية البلدية.

لماذا خطة تنموية بلدية (ما الفائدة ؟)

- ✚ إن إشراك الفاعلين يعد أفضل ضمان لعدالة و استدامة التدخلات،
- ✚ الخطة التنموية البلدية آلية برمجة للتنمية المحلية وفقا للأولويات المحددة من طرف سكان البلدية : إطار مرجعي و تنظيمي للتدخلات المحددة زمانا و مكانا.
- ✚ إطار شراكة (وطني أو غيره) لتنمية البلدية،
- ✚ آلية لتعبئة الموارد المالية الضرورية للتنمية المحلية،
- ✚ دليل إجماع بلدي حول رؤية مشتركة للتنمية مؤسسة علي تحليل للفرص و المخاطر و التحديات و المؤهلات التنموية البلدية.

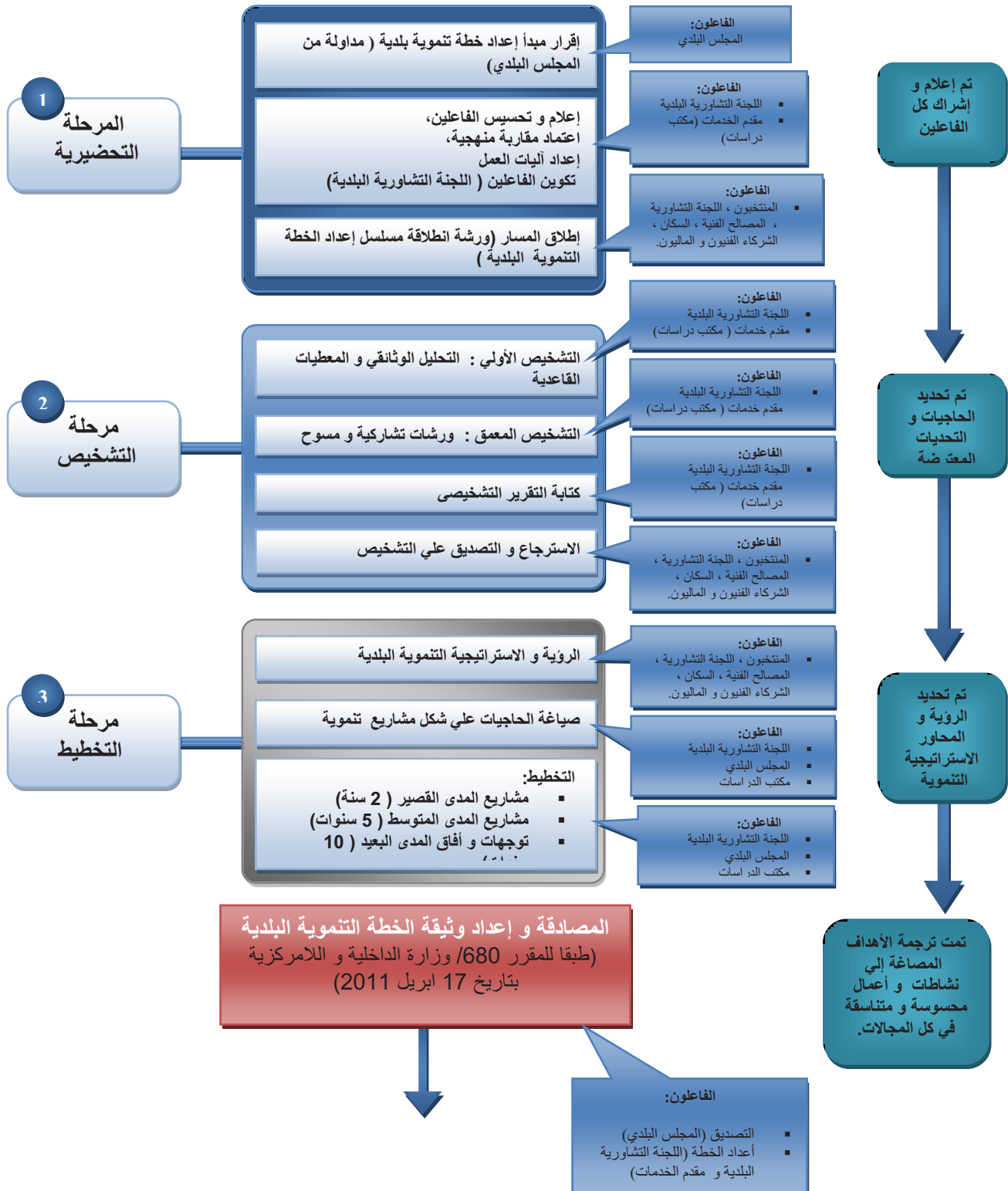
المبادئ الأساسية لإعداد الخطة التنموية البلدية

- يخضع مسار إعداد الخطة التنموية البلدية إلي مجموعة من المبادئ القاعدية من بينها:
- المشاركة : يتطلب إعداد الخطة مشاركة جميع الفاعلين المحليين.
- التماسك و الترابط المنطقي : يجب علي الخطة أن تلتحم و تتماسك مع التوجهات الاستراتيجية و السياسات المحددة في المستويات العليا للتخطيط (علي مستوى المقاطعية ، و المستوي الجهوي و الوطني و الدولي)
- البساطة و الواقعية : علي الخطة التنموية أن تتماشى مع الواقع البلدي كما عليها أن تكون وثيقة مبسطة و في متناول كل الفاعلين و خصوصا المنتخبين و أن تأخذ بعين الاعتبار قدرة البلدية علي تعبئة الموارد الضرورية لإعداد الخطة. كما علي مسار إعداد الخطة أن يأخذ في الاعتبار الواقع الطبيعي و الاجتماعي و الثقافي و الاقتصادي و المالي البلدي.
- العودة و الاستمرار : يتطلب المسار مراجعات ، ذهابا و إيابا، بين جميع أقطاب و فاعلي التنمية المحلية البلدية و يتطلب سبرا و تعميقا ماثبرا و منتظما.
- الاندماج و تعدد التخصصات : يستجيب مسلسل إعداد الخطة لمقاربة تأخذ في الاعتبار اهتمامات كل القطاعات و مجالات اختصاص البلدية (راجع المرسوم 289/87 بتاريخ 20 أكتوبر 1987 المنشئ للبلديات) بصفة مندمجة .

أهم مراحل إعداد الخطة التنموية البلدية



يعطي التصميم التالي نظرة مختصرة عامة عن مراحل إعداد الخطة التنموية البلدية⁷



⁷طبقاً للمقرر 60/وزارة الداخلية و اللامركزية

I. المرحلة التحضيرية

تخصص المرحلة التحضيرية لوضع و خلق الشروط اللازمة لنجاح مسار إعداد الخطة التنموية البلدية. يتمثل الفاعلون الأساسيون لهذه المرحلة في : المجلس البلدي و العمدة و اللجنة التشاورية البلدية. ينتظر من هذه المرحلة التوصل إلي النتائج التالية:

✚ تأسيس لجنة لقيادة الخطة التنموية (اللجنة التشاورية البلدية ، مستشارون ، شخصيات مصدرة...)،

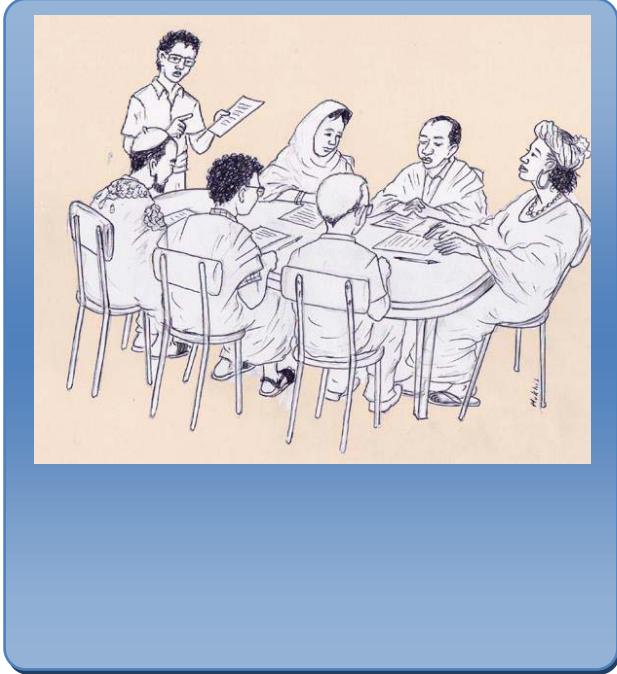
✚ آليات معدة و منهجيات معتمدة يتم تحديدها و تبنيها،

✚ فاعلون محليون محسسون و مشركون في المسار علي امتداد الحيز البلدي.

دور اللجنة التشاورية خلال المرحلة التحضيرية

- إعداد أدوات جمع المعلومات و المعطيات،
- تنظيم اجتماع لضبط العمل و رسم معالمه مع المجلس البلدي لتدارس المنهجية المقترحة و الآليات المعدة للتشخيص البلدي (جذاذات جمع المعطيات ، دليل الحوار...)
- تنظيم حملة اتصال و تحسيس لنشر المعلومات حول مسار إعداد الخطة لدي عامة سكان البلدية،
- تحسيس السكان حول ضرورة التعبئة الاجتماعية حول مسار إعداد الخطة التنموية البلدية و تنفيذها،
- جمع المعطيات و المعلومات التقنية الضرورية للتشخيص و لدى المصالح المركزية و اللامركزية التي يتطلبها إعداد الخطة،
- القيام بالمسوح و المقابلات اللازمة لإعداد الخطة مع السكان و الرابطات و التنظيمات....
- ضبط جدول نهائي لمسار إعداد الخطة،
- تنظيم و تسهيل ورشة الانطلاقة الرسمية لمسلسل إعداد الخطة التنموية البلدية.

اعتماد مبدأ إعداد خطة تنموية بلدية (شرط أولي)



قبل بدأ أي خطوة في طريق إعداد الخطة التنموية البلدية ، يجب ، إلزاما ، اتخاذ مداولة من المجلس البلدي تتعلق بإعداد خطة تنموية بلدية (بمثابة شرط أولي).

تمكن هذه الخطوة العمدية من استدعاء دورة للمجلس البلدي (عادية أو استثنائية) من أجل اتخاذ المداولة المطلوبة حول مسار إعداد لخطة التنموية البلدية.

إن إطلاق مسار إعداد الخطة التنموية يتم تقريره عبر مداولة من المجلس البلدي خلال السنة التي تلي تجديده : المادة الأولى من المقرر 680 / وزارة الداخلية و اللامركزية بتاريخ 17 ابريل (2011).

الاعلام و التحسيس

تتطلق المرحلة التحضيرية بمجموعة من الاتصالات بالسلطات البلدية و الادارية و الشركاء المحليين (الوطنيين و الدوليين) و مكونات المجتمع المدني و الشخصيات المصدريّة و قادة الرأي في البلدية.

لذلك يجب ربط الصلات بالمتدخلين في البلدية. يتم بذلك تنظيم اجتماع للتحسيس و الاعلام مع المجلس البلدي و اللجنة التشاورية البلدية و السلطات الادارية و تنظيمات المجتمع المدني البلدي و الشخصيات المصدريّة و السلطات التقليدية و الشركاء التنمويين....

خلال هذه اللقاء يتم شرح و تفصيل الأهداف ، من ناحية ، و المقاربة و المنهجية المتبعة، من ناحية أخرى. فبقدر فهم و تملك هذين العنصرين من طرف كل الفاعلين التنمويين المحليين بقدر ما يكون نجاح مسار إعداد الخطة التنموية البلدية.

لماذا هذه المرحلة التحسيسية و الاعلامية (أي فائدة ؟)

يوصي مسار إعداد الخطة التنموية البلدية بإشراك كامل السكان و الفاعلين المحليين (مقاربة تشاركية). لذلك فبقدر فهم الأهداف يمكن أن نأمل مشاركة سكانية واسعة. و عليه فيجب ، مسبقا ، أن يتم تحسيس السكان و جميع الفاعلين المحليين حول رهانات و أهداف الخطة التنموية البلدية لضمان مشاركتهم في مسلسل إعداد الخطة.

من يقوم بها التحسيس؟

- أعضاء اللجنة التشاورية البلدية،
- الفريق البلدي
- مقدم الخدمة (مكتب الدراسات)

كيف يتم إنجاز هذا التحسيس و بأي وسائل و آليات ؟

- تحديد و التعرف علي كل الفاعلين في البلدية،
- تنظيم لقاء أو أكثر في مقر البلدية (أو في مكان عمومي) مع ممثلي كافة الفاعلين المحليين لشرح أهداف و منهجية العمل،
- استخدام الإعلام المسموع (الراديو) و الوسائل التقليدية (في الوسط الريفي)
- الملصقات في مقر البلدية و في الأماكن العمومية ،

ينظم التحسيس بطريقة مبسطة مع مراعاة الفعالية. يمكن استخدام و تركيب عدة آليات لتسيير مرحلة الاعلام و التحسيس هذه من بينها علي الخصوص : إثارة التفكير في مجموعات محدودة ، محاضرات و محادثات، اجتماعات مختلطة، لقاءات خاصة...

نتائج المرحلة ؟

- تفهم أهداف و رهانات الخطة التنموية البلدية و المقاربة المنهجية من طرف المتدخلين و الفاعلين البلديين،
- كل سكان البلدية فهموا و عرفوا أهداف الخطة و أهميتها و طريقة إعدادها.

يقدم الجدول التالي بعض الآليات التي يمكن استخدامها ضمن المرحلة التحضيرية (الاعلام و التحسيس) . تمكن الآلية الواحدة من معالجة أكثر من موضوع أو مبحث. تم تصميم الآليات طبقا للجمهور المستهدف و وفقا لوسائل البلدية.

المواضيع / المباحث	الآليات	اللغات	الجمهور المستهدف / المعني
الأهمية الاستراتيجية لإعداد الخطة التنموية في مستقبل البلدية	نشرات إذاعية	الوطنية الفرنسية	■ التنظيمات القاعدية، ■ السلطات الادارية و السياسية المحلية، ■ المصالح الفنية ■ المجتمع المدني
إعلام السكان حول رهانات إعداد الخطة التنموية البلدية و محتوياتها	كراسات توضيحية ملصقات	العربية الفرنسية	■ السلطات الادارية و السياسية المحلية، ■ المصالح الفنية ■ المجتمع المدني
تحسيس السكان حول ضرورة التعبئة الاجتماعية حول تمرين إعداد الخطة التنموية و حول تنفيذها	مقالات في الصحافة المحلية	العربية الفرنسية	■ السلطات الادارية و السياسية المحلية، ■ المصالح الفنية ■ المجتمع المدني ■ الشركاء
	التمثيل، المسرح ، المحافل	الوطنية	■ التنظيمات القاعدية،
ضرورة إشراك كل الفاعلين الاستراتيجيين في كل مراحل إعداد الخطة	نشرات إذاعية	الوطنية الفرنسية	■ التنظيمات القاعدية، ■ السلطات الادارية و السياسية المحلية، ■ المصالح الفنية ■ المجتمع المدني
التعرف و تحديد كل الفاعلين و أدوارهم	صندوق الصور و الكتيبات	الوطنية	■ التنظيمات القاعدية،
	المسرح ، المحفل	الوطنية	■ التنظيمات القاعدية،

توزيع الحيز الترابي البلدي إلى مناطق



تقوم المصالح الفنية البلدية بالتعاون مع فريق العمل (اللجنة التشاورية البلدية) و الشخصيات المصدرة البلدية بتقطيع الحيز الترابي البلدي إلى مناطق.

تتمثل أهمية هذه العملية في تحديد المناطق علي أساس من معايير يتم الاتفاق عليها بصفة تشاركية و تكون حيزا لإجراء المسوح و التحقيقات و لضمان مشاركة كافة سكان البلدية.

لماذا تقطيع الحيز البلدي إلى مناطق؟

- من أجل وضوح أكثر و من أجل دراسة البلدية،
- الحصول علي نظرة محددة من واقع البلدية،
- تسهيل إجراء المسوح و التحقيقات،
- ضمان اكبر مشاركة لسكان البلدية

من يقوم بعملية تقطيع البلدية إلى مناطق؟

- المصالح الفنية البلدية بدعم من أعضاء اللجنة التشاورية البلدية.

كيف يتم تقطيع الحيز البلدي إلى مناطق؟

- يتمثل التقطيع في عملية توزيع الحيز البلدي إلى مناطق و إعطاء طابع لكل منطقة و استصدار مقاسات و قيم لكل منطقة بخصوص استخدام و إنشاء البنيات و المساكن،
- يعتمد التقطيع علي الخريطة البلدية و علي مونتوغرافيا البلدية.

نتائج عملية التقطيع ؟

توزيع البلدية إلى عدة مناطق بحسب معايير تأخذ في الاعتبار ظروف حياة السكان و الانتماء لحيز جغرافي موحد.

إعداد آليات المسوح / جمع المعطيات

تمر قيادة التشخيص التشاركي ، ضرورة ، بتحديد آليات وأدوات مناسبة تنسجم مع محيط و متماشية مع المقاربة المتبعة.

لهذا الغرض علي الفريق المكلف بالعمل استخدام آليات مستوحاة من مقاربة البحث السريع التشاركي (MARP) أو العرض المندمج للمسارات التشاركية (VIPP) أو التخطيط الموجه من خلال الأهداف (PPPO).

لكل من هذه المقاربات حسناتها و معوقاتها و تظل ، مع ذلك، الأنسب في مجال البحث - التنموي. علاوة علي المقاربات أعلاه ، فإن التشخيص سيعتمد ، أيضا ، علي جاذبات من نوع:

- جاذبة تقييم المؤهلات البلدية،
- جاذبة إحصاء البنيات التحتية و التجهيزات،
- جاذبات النشاطات الاقتصادية،

بعد تحديد نوعية الآليات و الأدوات المستخدمة في التشخيص يتم تكثيرها بحسب حاجيات فريق العمل. فعلي اللجنة التشاورية البلدية باعتبارها المسئول عن قيادة المسار أن تعد جميع الآليات و الأدوات الضرورية لجمع المعطيات و المعلومات. و يدعمها ، في هذا الصدد، وكلاء البلدية ، و عند الضرورة ، مكتب دراسات مكتب لغرض مرافقة اللجنة التشاورية في عملية إعداد الخطة التنموية.

ملاحظة: يكون اكتتاب مكتب دراسات أمرا ضروريا إذا كانت القدرات و المؤهلات الذاتية للبلدية ضعيفة ، من وجهة نظر اللجنة التشاورية أو المجلس البلدي ، و لا تمكن من إعداد الخطة التنموية البلدية.

تكوين أعضاء اللجنة التشاورية البلدية أو الفريق المكلف بإعداد الخطة التنموية البلدية

عند تأسيس اللجنة التشاورية يجب تكوين أعضائها ليتمكنوا من أداء المهمة الموكلة إليهم : إن دعم قدرات في هذت المجال ضروري.
في الواقع و بخصوص إعداد الخطة التنموية البلدية ، تعتبر اللجنة التشاورية البلدية «الهيئة الموسعة لقيادة الخطة التنموية البلدية و هي مسؤولة أمام المجلس البلدي ، صاحب الخطة التنمية » بحسب نص المادة 9 من المقرر الوزاري 680/ وزارة الداخلية و اللامركزية بتاريخ 17 ابريل 2011.

ينتظم تكوين أعضاء اللجنة التشاورية ، من 5 إلى 10 أيام، حول المباحث و المواضيع التالية:

- سير اللجنة التشاورية البلدية،
- مسار / مسلسل إعداد الخطط التنموية البلدية (المراحل ، الآليات و الأدوات ، الفاعلين و النتائج...)،
- منهجية البحث السريع الديناميكي و أدواته المتعددة
- جذاذة التشخيص المؤسساتي و تقييم المؤهلات البلدية (آلية لوزارة الداخلية و اللامركزية تم تفعيلها و تجربتها ضمن مشروع Périclès)،
- متابعة إعداد الخطة التنموية البلدية و تنفيذها،
- تنظيم عمل اللجنة التشاورية،
- تسيير / حلحلة النزاعات.....

منهجية البحث السريع الديناميكي مجموعة من الأدوات ، و المقاربات تستخدم من أجل تمكين السكان ، الريفيين أو الحضريين ، من تقديم معارفهم حول وضعهم و ظروف حياتهم.

فتمكن من استشارة المستفيدين ، مباشرة، بالنظر إلي رؤاهم و تصورهم للرفاه للفقير و أهدافهم التنموية.....

بانتهااء التكوين، يكون أعضاء اللجنة التشاورية قادرين علي قيادة مسلسل إعداد الخطة التنموية البلدية.

لماذا يتم تكوين أعضاء اللجنة التشاورية البلدية ؟

طبقا للمقرر الوزاري (وزارة الداخلية و اللامركزية) بتاريخ 17 ابريل 2011 ، فإن تأسيس اللجنة التشاورية يتبعه ، مباشرة ، تكوين لصالح أعضائها (دعم قدرات الأعضاء حول مهامهم) . هذه المقاربة متصلة بالإستراتيجية الوطنية لدعم قدرات فاعلي اللامركزية في الجمهورية الاسلامية الموريتانية.

أين يتم تكوين اللجنة؟

- ✍ يمكن أن ينظم تكوين اللجنة التشاورية البلدية في مناني البلدية (قاعة الاجتماعات مثلا)،
- ✍ يجب أن يشارك كل اعضاء اللجنة في التكوين و ان يتم استدعاؤهم لذلك،
- ✍ التوافق علي جدولة زمنية مناسبة لكل المشاركين لضمان حضورهم للتكوين (أخذ معوقات و خصوصيات الكل بعين الاعتبار)،
- ✍ يؤكد المشاركون حضورهم التكوين من خلال توقيع جذاذة حضور يومية،

كيف (منهجية إنعاش اللجنة و بأى آليات ؟)

- مدخل / عرض تقديمي،
- عرض مدعوم بالكومبيوتر (Power Point)
- أسئلة و أجوبة ،
- تمارين تطبيقية / لعب أدوار

الوسائل المادية و التعليمية

- آلة عرض (مقاطع أو فقرات)،
- أوراق كتابية كبيرة،
- أقلام كتابة....

وثائق تقدم للمشاركين:

- الوثائق المكتوبة للتقديم و العروض (المباحث) في لغة المشاركين / المستفيدين.

انطلاق المسار (ورشة)

ينطلق المسار ، رسمياً ، خلال ورشة يستدعيها و يرأسها العمدة. يقوم علي إنعاش الورشة الفريق المكلف بإعداد الخطة التنموية البلدية.

يستدعي للورشة كل الفاعلين المشاركين في مسار الإعداد أو أي شخص يمكن أن يساهم في نجاح العمل (كل الفاعلين الممثلين ضمن اللجنة التشاورية البلدية). كما يشارك في الورشة السكان و ممثلو الأحياء أو التجمعات السكنية.

خلال الورشة يتم تحسيس المشاركين حول أهمية الخطة التنموية و المنهجية المعتمدة في إعدادها والأدوار المنوطة بكل من الفاعلين ، علي طول المسار.



ورشة انطلاق خطة تنمية بلدية

لماذا ورشة انطلاقة : ما هي الأهداف؟

- خلق فهم أفضل للمسار (المقاربة، الأهداف، النتائج...)،
- انخراط فعلي و تبني السكان للمقاربة المتبعة،
- خلق محيط عمل مناسب لإنجاح المسار،
- توزيع المهام بين فرق العمل المكلفة بإعداد الخطة،
- إعداد و تصديق خطة قيادة للمسار

من يقوم علي هذه المرحلة : الفاعلون المعنيون

تنظم اللجنة التشاورية البلدية ورشة الانطلاقة و تسهر علي إنعاشها(بدعم من مقدم الخدمة : مكتب دراسات). يستدعي و يحضر الورشة كل الفاعلين المحليين البلديين : المصالح الفنية ، المنتخبون المحليون ، السلطات الادارية المحلية ، الشركاء الفنيون و الماليون ، عمال البلدية ، تنظيمات المجتمع المدني بتنوعها و ثرائها...

كيف تتحقق هذه المرحلة؟

- تقديم و تعريف كل المشاركين،
- تقديم البرنامج و أهداف الورشة،
- عرض مفصل عن اهداف و رهانات و نتائج الخطة التنموية البلدية،
- عرض و مقاسمة كل الأدوات المعدة لإعداد الخطة،
- عرض و تبين المقاربة المعتمدة و التصديق عليها (مقاربة إعداد الخطة)،
- تقديم إطار إعداد الخطط التنموية البلدية: الوطني (اللامركزية و الإطار الاستراتيجي لمكافحة الفقر) و الجهوي (الخطط الجهوية لمكافحة الفقر) و التذكير بإشراك المجتمع المدني في مجهود التنمية المحلية،
- قيادة الخطة التنموية البلدية (الأدوار و المسؤوليات)،
- التصديق علي التقطيع البلدي (الخريطة البلدية)،
- إعداد و تصديق برمجة التشخيص التشاركي....

قد تأخذ هذه المرحلة الأولية من المسار (المرحلة التحضيرية) اسبوعا أو اثنين تتم قيادتها المشتركة من البلدية و اللجنة المكلفة بإعداد الخطة التنموية البلدية (اللجنة التشاورية البلدية).
تمكن هذه المرحلة من تحضير عام لمسار إعداد الخطة و بالخصوص التشخيص التشاركي. و تهدف هذه المرحلة إلي خلق تلاحم و انخراط جميع الفاعلين في المسار و تمكين المنتخبين و أعضاء اللجنة التشاورية البلدية من فهم و متابعة نشطة لكافة مراحل العمل و لأهدافه و مقارباته.

نتائج مرحلية (المرحلة التحضيرية)

1. مقارنة (منهجية إعداد الخطة التنموية البلدية)
معتمدة و متقاسمة بين كل الفاعلين و المتدخلين المحليين،
2. خريطة (تقطيع بلدي) بلدية معدة و مصدقة ،
3. خطة عمل (خاصة فيما يتعلق بالتشخيص التشاركي) معدة و مقبولة من طرف الكل.
4. الفاعلون المحليون و الشركاء و كل مكونات السكان معبئون و تم تحسيسهم و إعلامهم و ملتزمون بالمشاركة في مسار إعداد الخطة.

II. مرحلة التشخيص

يمكن التشخيص من كشف واقع الموارد الأساسية و المؤهلات البلدية كما يمكن من تحليل الحاجيات المعبر عنها و الصعوبات التي تعترض التنمية المحلية علي مستوى كل القطاعات و في كامل مجالات تدخل البلدية :

1. النفاذ إلي الماء الشروب (نقاط مياه و شبكات)،
 2. الصرف الصحي و النظافة و مجاري المياه المستخدمة و مراكز المعالجة...
 3. الصحة
 4. التعليم (الأساسي و حدائق الأطفال و التكوين المهني)،
 5. المسالك المحلية و النقل
 6. الإنارة العمومية
 7. النشاطات الاقتصادية (الأسواق و المجازر و القطاعات الأول و الثاني و الثالث)
 8. التجهيزات الاجتماعية و الثقافية و الرياضية و الدينية و الترفيهية (المنتزهات و الحدائق)،
 9. البيئة (التلوث المخاطر البيئية).
- يتم إنجاز التشخيص من أجل تحديد الأهداف التنموية للحيز البلدي و لصالح السكان الذين يعيشون ضمنه. مما يعني أنه يطلب إلي التشخيص أن يبرز الارتقاء و الديناميكيات الجارية و المستقبلية.

ما هو دور اللجنة التشاركية في هذه المرحلة؟

- جمع المعطيات المكملّة،
- تنظيم و إنعاش حلقات التشخيص ، علي مستوى الأحياء و في القطاعات،
- إعداد التقرير التلخيصي للتشخيص،

المنهجية و الأدوات

- المنهجية النشطة للبحث التشاركي (MARP)
- المسوح و التفكير الجماعي،
- شجرة المشاكل (الملحق 3)
- منهجية: نقاط القوة - مكامن الضعف - الفرص و الصعوبات (الملحق 4)

يمكن أن ينجز التشخيص في أقل صوره ، اعتمادا على ثلاثة وثائق:

- ◆ جاذبة تقييم المؤهلات و القدرات البلدية
- ◆ جاذبات إحصاء البنيات التحتية و التجهيزات
- ◆ جرد النشاطات الاقتصادية البلدية الأسواق الانتاج الزراعي، التجارة....)

يمثل التشخيص المرحلة الأساسية من مسار إعداد الخطة التنموية البلدية. فهو يمكن من تحديد الصعوبات و القدرات و مكامن القوة و الضعف و أن يستشرف ، من خلال التحليل، الحلول المنتظرة من خلال صياغتها علي شكل نشاطات و برامج عملية. كما تكمن أهمية هذه المرحلة في كونها تتطلب إشراكا فعليا للسكان في إنجاز التشخيص و بالتالي في تحديد الاشكاليات التنموية المطروحة و التي تتطلب الحلول.

يظل هدف المرحلة هو إبراز الاشكاليات التنموية البلدية بالتركيز علي الفئات الأكثر هشاشة مثل الأطفال و النساء و غيرها...

تتمثل النتائج العامة المنتظرة من هذه المرحلة في:

- ◆ الموارد البلدية و المقدرات و الصعوبات المعترضة محددة و محللة،
- ◆ المؤهلات و القدرات البلدية مقيمة،
- ◆ الوثيقة التحليلية للتشخيص معدة.

يتم استرجاع نتائج التشخيص خلال ورشة تضم كل الفاعلين المحليين البلديين تنظمها البلدية. عمليا ينقسم التشخيص إلي جزأين:

1. التشخيص الأولي
2. التشخيص التشاركي المعمق،

التشخيص الأولي

التشخيص الأولي : لماذا؟

ما هو التشخيص الأولي؟

التشخيص الأولي هو تصنيف أولي للوسط الطبيعي و الاجتماعي و الاقتصادي مع الاشكالات التنموية البلدية الأولي.

يتم إنجاز التشخيص الأولي من أجل تحديد المعالم العامة للبلدية (الصفات الجغرافية ، المميزات الاقتصادية ، الموصافات العامة المميزة مع تحديد و إبراز الاشكالات التنموية الأساسية. كل هذه العناصر يتم تأكيدها و تعميمها من خلال التشخيص التشاركي.

من ينجز التشخيص الأولي؟

يتم إنجاز التشخيص الأولي من طرف اللجنة التشاورية البلدية و مقدم الخدمة المكتب لغرض الدعم في إعداد الخطة التنموية البلدية.

كيف يتم إنجاز التشخيص الأولي؟

يتحقق التشخيص الأولي من خلال سلسلة من النشاطات من بينها:

- جمع و تحليل المعطيات الثانوية المتوفرة لدى المصالح الفنية و المشاريع و غيرها من المتدخلين (المعطيات القاعدية)
- تحديد الحدود الطبيعية للحيز البلدي ، مع الفاعلين المحليين، من خلال الرسوم و التصاميم،
- إنجاز المقابلات مع مسؤولي المؤسسات و الهيآت المحلية و المسوح الخفيفة لدى الشخصيات المصدريّة،
- إعداد وثيقة تلخيصية لنتائج تحاليل المباحث المتعددة و الاشكالات التنموية البلدية.



التشخيص التشاركي المعمق

تنتقل هذه المرحلة ، عادة ، بعملية استرجاع للسكان و الفاعلين المحليين، لنتائج التشخيص الأولي. من هنا تبرز أهمية و ضرورة المشاركة المكثفة للسكان. و عليه فمن الواجب علي البلدية استدعاء السكان إلي الورشات التشاركية التي يرأسها العمدة و ينعشها الوكلاء البلديون (وكيل التنمية المحلية).

تتمثل هذه الخطوة في:

- القيام بتحليل نقدي ، ضمن مقارنة تشاركية ، للمعطيات التي تم الحصول عليها و إبراز الفرص و العقبات التي تعترض المنطقة و العناصر الأولي للإشكاليات التنموية التي تعرفها البلدية و التي تم تحديدها خلال التشخيص الأولي.
- تحديد المشاكل الأساسية المطروحة علي البلدية من خلال المقاربة التحليلية،
- القيام بتحليل معمق للأسباب و النتائج المترتبة علي كل من الصعوبات التي تم تحديدها برؤية اندماجية. فالمطلوب أن تجعل المشاركين يفكرون بعمق حول الحجم الحقيقي للمشاكل المطروحة و حول الاستراتيجيات المعتمدة من طرف كل الفاعلين و كذا حول المسؤوليات المتعلقة بكل مشكلة تم تحديدها و الوعي بقدرتهم علي التصرف و الانجاز.
- إعداد وثيقة تلخيصية لنتائج تحاليل المباحث المتعددة و الاشكالات التنموية البلدية.

تتمثل النتائج المنتظرة من التشخيص المعمق في إعطاء توصيف دقيق لوضعية البلدية ، بالخصوص في ما يتعلق ب:

- الوسط الطبيعي و مستوى تسيير الموارد الطبيعية،
 - الوسط البشري و الديناميكيات الاجتماعية،
 - الإطار المؤسسي،
 - الاقتصاد المحلي و الديناميكية التنموية،
 - الاشكاليات التنموية للمنطقة (البلدية).
- يظل نجاح هذه المرحلة مرهونا بحسن تنظيم العمل ، ميدانيا (توقيت الاجتماعات و اللقاءات، أماكن الاجتماع، وسائل التنقل...) و بتوزيع واضح للمهام و الأعمال بين أعضاء فريق العمل و فريق الدعم الفني و بمستوي التحكم في آليات و أدوات العمل و الإنعاش و التحليل.

كيف ينجز التشخيص التشاركي؟

كيف نضمن نجاح التشخيص التشاركي؟

يظل نجاح هذه المرحلة رهينا لحسن استغلال / تشغيل أدوات الإنعاش و ملائمة آليات التشخيص للواقع الميداني و الإطار العام المستهدف. فعلي فريق العمل احترام مبدأ الاسترجاع و التصديق ، من طرف أعضاء الفريق المكلف بالعمل. كما علي التشخيص أن يأخذ في الاعتبار تداخل المصالح الظاهرية و الكامنة علي مستوي المنطقة و بالخصوص:

- تفادي أن يتركز التشخيص حول استخدام آليات البحث و التحليل بدل التركيز علي المقاصد و المصالح التي تم البحث عنها من خلال التحاليل،
- تشجيع المشاركة الفعلية للفئات المختلفة و الفاعلين و علي تنوع الآراء من أجل وضع تشخيص مناسب مع تجنب التركيز علي شكاوي و تظلمات السكان،
- السهر علي توثيق و رسملة نتائج كل مرحلة ، بصفة مستمرة، مع وضع كل النتائج بين يدي كل أعضاء فرق العمل و الدعم الفني ...

هذه المرحلة المركزية ، ضمن مسار إعداد الخطة التنموية البلدية، تمكن من توصيف جيد للبلدية و توضيح للإشكاليات التنموية بطريقة توافقية و متقاسمة بين كافة الفاعلين التنمويين البلديين.

من هم فاعلو التشخيص التشاركي؟

تنظم اللجنة التشاورية البلدية التشخيص التشاركي بمرافقة و دعم من مقدم خدمات.

يتمثل الفاعلون الأساسيون للتشخيص التشاركي في السكان البلديين ، و هم الأكثر قدرة علي التعبير عن مصاعبهم و حاجياتهم.

فمن الأنسب ، إذن ، أن تستقي كل أو جل المعلومات و المعطيات من لدنهم.

لإنجاز التشخيص التشاركي ينصح باعتماد إحدى طريقتين لجمع المعطيات و المعلومات، من النواحي الكمية و النوعية:

- جمع المعطيات و المعلومات من خلال المسوح (المقاربة الكمية)،
- جمع المعطيات و المعلومات من خلال النقاشات الجماعية بين عدة فاعلين محليين (المقاربة الكيفية).

أولاً: النقاشات الجماعية أو حوارات الممثلين (المقاربة الكمية)

يفترض أن تنظم البلدية في حيزها الترابي (أو في كل أحياء المدن و البلدات) بدعم من اللجنة التشاورية ، محفلاً مصغراً (جمعية) تضم ممثلي كافة أحياء البلدية و يحضره ممثلون عن الفئات و المكونات السكانية و حيث يتم نقاش و تداول المواضيع و الاشكالات المطروحة. بالنسبة للحوارات الجماعية لا يكتسي عدد المشاركين أهمية ذات بال. بل الأهم أن يتحقق تمثيل مناسب لكل الفاعلين المشاركين في الحوار الجماعي. ز هكذا يتم تمثيل السكان من خلال مكوناتهم الفئوية و تنظيماتهم المدنية و ممثلي الفاعلين المتنوعين...

تسعي الحوارات الجماعية إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تشخيص مكتمل بدر الامكان،
- تحديد المشاكل الأساسية المطروحة لكل حي ، علي حدة،
- ترتيب المشاكل بالنسبة لكل المناطق المشخصة،
- تحليل المشاكل المطروحة من أجل فهم افضل لأسبابها و نتائجها،
- تحديد السباب الأكثر تأثيرا من أجل العمل علي تقديم حلول لها،
- تحديد الأولويات التنموية انطلاقا من رأي السكان بناء علي معرفة جيدة للمواطنين لمحيطهم و للصعوبات و الفرص التي يوفرها الحيز البلدي.



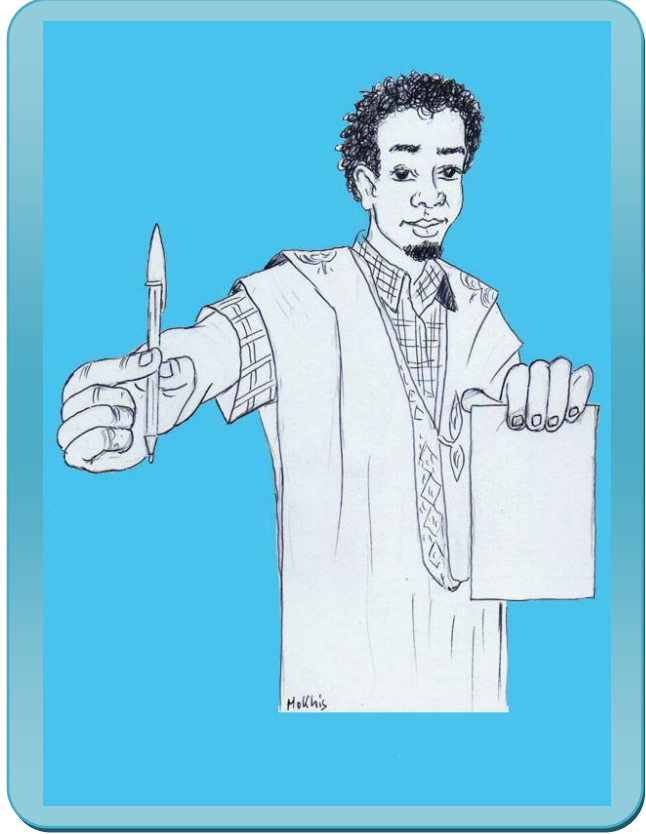
حوار جماعي في وسط ريفي

يطلب إلى المشاركين في هذا المحفل ، من أجل التفكير الجماعي ، أن يحددوا و يحلّوا ، من ناحية ، مجموع الصعوبات و الفرص التنموية و بالخصوص فيما يتعلق بالنفاز إلى البنيات القاعدية ، و من ناحية أخرى ، أن يعبروا و يبدوا المشاكل التي يعانون منها و الأولويات كما يرونها.

ثانيا : إجراء المسوح (المعطيات الكمية)

بعد انتهاء محافل التفكير الجماعي (المعطيات الكيفية) تقوم البلدية ، بدعم و مرافقة من مقدم خدمات إن اقتضت الضرورة ، بإجراء المسوح الميدانية بناء علي استمارات تم تحضيرها من قبل خلال المرحلة التحضيرية و تكون البلدية أو اللجنة التشاورية قد صدقت عليها.

يتم تنظيم المسوح بما يسمح بلقاء و مقابلة الشخصيات المصدرية و ممثلي الفئات الاجتماعية المتنوعة للسكان.



تقدير حاجيات السكان

من أجل حسن تقدير حاجيات السكان ستعطي أهمية خاصة للقاءات و الحوارات مع السكان و السلطات التقليدية و المنتخبين و الفنيين و المصالح البلدية و الفنية و اللامركزية للدولة. تمكن تعبئة فريق دعم من الاخصائيين من التوصل إلي معطيات و معلومات بنوعية عالية تساهم في تدعيم التحليل و تعميقه.

تكمل المسوح الاجتماعية و الاقتصادية المعطيات الأساسية للبلدية و هي ضرورية للحصول علي تحليل معمق و محدد. كما أنها مهمة لغاية الاستشراف خلال مراحل التخطيط و البرمجة.

كما تساهم المسوح ، أيضا ، في تحديد و تعيين مجموع البنيات و التجهيزات و المجموعات المنظمة و الحصول علي معطيات محددة بخصوصها و بخصوص مجالات تدخلها و اهتماماتها.

هذه المسوح تتم قيادتها من طرف اللجنة التشاركية البلدية بمرافقة مقدم الخدمة الذي يقوم بمعالجة و تحليل المعطيات.

علاوة على المرحلة الأساسية لجمع المعطيات ، ينتظم التشخيص ضمن آناء متعددة :

1. جمع المعطيات العامة حول البلدية				
المعطيات المطلوبة	المصادر	من و مع من ؟	أدوات	طريقة الاستخدام / الانعاش
معطيات عامة	✓ اللجنة التشاورية البلدية ، ✓ مقدم الخدمة الداعم ، ✓ المعطيات القاعدية و الوثائق المتوفرة لدى البلدية أو التصالح الفنية أو المجموعى (الحضرية...)	✓ اللجنة التشاورية البلدية ، ✓ مقدم الخدمة الداعم و المرافق لإعداد الخطة ،	- البحث التوثيقي - جذاذات الأحياء و التجمعات القروية	✓ ملاحظات تلخيصية ✓ مقابلات مع شخصيات مصدريه لجمع معطيات الاجتماعات عمومية لتعبئة الاستثمارات
معطيات زمانية	✓ اللجنة التشاورية البلدية ، ✓ مقدم الخدمة الداعم ، ✓ السكان المسنون ، ✓ المسؤولون البلديون ، ✓ الشخصيات المصدريه ،	✓ اللجنة التشاورية البلدية ، ✓ مقدم الخدمة الداعم و المرافق لإعداد الخطة	- الملمح التاريخي - الجداول الزمنية⁸	✓ مقابلات ✓ نقاشات (مع مجموعة من الفاعلين)
معطيات مجالية	✓ المصالح الفنية ، ✓ البلديات ، ✓ المجموعة الحضرية ، ✓ مجموعات المستخدمين / المستفيدين	✓ اللجنة التشاورية البلدية ، ✓ مقدم الخدمة الداعم و المرافق لإعداد الخطة	- خرائط ، - تصاميم و رسوم ، - مقاطع⁹	✓ استخدام أطر الخرائط ✓ تحيين المخططات و الرسوم البيانية ✓ إنجاز مقاطع طولية
معطيات اجتماعية - مؤسسية	✓ اللجنة التشاورية البلدية ، ✓ مقدم الخدمة الداعم ، ✓ منظمات غير حكومية ، ✓ فاعلون محليون ، ✓ متدخلون آخرون ...	✓ اللجنة التشاورية البلدية ، ✓ مقدم الخدمة الداعم و المرافق لإعداد الخطة	- رسم فن البياني¹⁰ - رسم العلاقات و التفاعل¹¹	✓ إنجاز رسوم بيانية (العلاقات و التفاعل بين مختلف المتخيلين)

ملاحظة : الملحق الخامس (جذاذة الحي أو القرية) الملحق السادس (الملمح التاريخي) الملحق السابع (رسم فن البياني و تصميم العلاقات و التفاعل)

تتواصل المرحلة النشطة من التشخيص من خلال المسوح الاجتماعية و الاقتصادية و جرد المنشآت و البنيات و تنظيمات و تجمعات المجتمع المدني و من خلال تحليل المشاكل المطروحة علي مستوى الأحياء أو القرى.

⁸ الجداول الزمنية متنوعة : منها الفصلية (التي تمكن من الحصول علي معطيات حول النشاطات السكانية خلال سنة و تبين كيف يقسم الوقت محليا و فيما يستخدم ؟) الجداول اليومية (تمكن من معرفة الجدول الزمني حسب النوع و المجموعات المهنية) الجداول الخاصة (الزراعية ، الثقافية ، الاجتماعية المتعلقة بتذبذبات الأسعار أو عرض بعض الخدمات...)

⁹ المقطع آلية تلخيصية لحيز مكاني ما (منطقة أو حي) فهي مقطع توبوغرافي يبين أهم مناطق استخدام / استغلال الحيز الجغرافي (السكن ، التصنيع ، الزراعة ، الغابات...)

¹⁰ آلية تمكن من تمثيل العلاقات الخارجية و الداخلية المتبادلة داخل الحيز البلدي و مع الشركاء : النسيج العلائقي الداخلي و الخارجي.

¹¹ هذه الآلية تبين العلاقات و التفاعل و خاصة طبيعتها و مجالاتها و عمقها.

2. مسح حول النشاطات الاقتصادية			
الأدوات	المصادر	من و مع من ؟	طريقة الاستخدام / الانعاش
جذاذات النشاطات (الزراعة، الصيد، التنمية الحيوانية، السياحة، الصناعة، الحرف و القطاع غير المصنف	- الفاعلون الاقتصاديون - البلديات - المجموعة الحضرية - المصالح الفنية	✓ اللجنة التشاورية البلدية و مقدم الخدمة المرافق لإعداد اللجنة التشاورية البلدية	✓ اجتماعات و حوارات جماعية مع الفاعلين ✓ تعبئة الجذاذات
3. جرد / تشخيص المنشآت الجماعية			
جذاذات البنيات و الخدمات العمومية و الجماعية (التعليمية، الصحية و المائية و التجارية...)	- المعطيات الأولية المتوفرة - المعطيات التي تم تحصيلها - الفاعلون الاقتصاديون - مسيري المنشآت و التجهيزات - تعبئة الجذاذات - البلديات - المجموعة الحضرية - المصالح الفنية	✓ اللجنة التشاورية البلدية و مقدم الخدمة المرافق لإعداد اللجنة التشاورية البلدية	✓ اجتماعات و حوارات جماعية مع الفاعلين ✓ تعبئة الجذاذات
4. جرد / تشخيص البنيات و التنظيمات القاعدية			
جذاذات مسح البنيات القاعدية (منظمات المجتمع المدني	- المعطيات الأولية المتوفرة - المعطيات التي تم تحصيلها - الفاعلون الاقتصاديون - مسئولو التنظيمات القاعدية - البلديات - المجموعة الحضرية - المصالح الفنية	✓ اللجنة التشاورية البلدية و مقدم الخدمة المرافق لإعداد اللجنة التشاورية البلدية	✓ اجتماعات و حوارات جماعية مع التنظيمات القاعدية المحلية ✓ تعبئة الجذاذات
5. تحليل المشاكل الأساسية التي تعترض السكان علي مستوى المناطق أو الأحياء			
شجرة المشاكل ¹² جداول مكامن القوة م الضعف و الفرص و المخاطر ¹³	- المعطيات التي تم تحصيلها - الجرد و المسوح المحققة - مجموعات المستفيدين و المستخدمين - الفاعلون المحليون - تعبئة الجذاذات - البلديات - المجموعة الحضرية - المصالح الفنية	✓ اللجنة التشاورية البلدية و مقدم الخدمة المرافق لإعداد اللجنة التشاورية البلدية	✓ اجتماعات تلخيصية و تحليلية للمشاكل

¹² آلية للتشخيص التشاركي للمشاكل التي تعترض مجموعة من الفاعلين. تتمثل علي شكل شجرة أو جدول بأربعة مداخل : المشكلة موضوع التحليل، السباب الكامنة وراءها النتائج المترتبة عنها و الحلول المقترحة لتجاوزها.

¹³ مقارنة تمكن من تحليل مشكلة ما بحسب جدول ذي أربعة مداخل: مكامن القوة و مكامن الضعف و الفرص المتاحة و المخاطر التي قد تعترض الحل. من البديهي أن مكامن الضعف و القوة هي عناصر داخلية أما الفرص و المخاطر فهي عوامل خارجية عن موضوع التحليل و تجب مراعاتها للإعطاء مزيد من فرص النجاح للتدخل.

أهم آليات التشخيص التشاركي

التشخيص البلدية (التشخيص المدعم)	الآليات
1. تحديد المشاكل الأفقية البلدية	✓ مصفوفة ترتيب المشاكل
2. تحليل المشاكل الأفقية البلدية	✓ مصفوفة تحليل المشاكل
3. مقاسمة و تصديق تشخيص المناطق مع المصالح الفنية و الشركاء	✓ ورشة المقاسمة و التصديق
4. تحليل مكان القوة و الضعف و الفرص و المخاطر للخدمات القاعدية للخدمات القاعدية و القطاعات الانتاجية و الديناميكية المحلية و المؤسسة البلدية	✓ تحليل مكان القوة و الضعف و الفرص و المخاطر للخدمات القاعدية ✓ تحليل مكان القوة و الضعف و الفرص و المخاطر للقطاعات الانتاجية ✓ تحليل مكان القوة و الضعف و الفرص و المخاطر للديناميكية المحلية ✓ تحليل مكان القوة و الضعف و الفرص و المخاطر للمؤسسة البلدية

(راجع الملحقات لتفصيل أكثر حول الآليات)

1. جاذبة تقييم المؤهلات و القدرات البلدية
 2. جاذبة القرية أو الحي
 3. جاذبة مسح التنظيمات القاعدية المحلية
 4. جاذبات النشاطات الاقتصادية (الزراعة ، التنمية الحيوانية، السياحة، الصناعة، الصناعة التقليدية و القطاع غير المصنف، استغلال الموارد الطبيعية)
 5. جاذبات البنيات و الخدمات العمومية و الجماعية (التعليمية ، الصحية و المائية و التجارية ، الإدارية و الاتصالية ...)
 6. جاذبات مسح تنظيمات القاعدية و منظمات المجتمع المدني
 7. المقابلات أو الحوار الموجه : حوار تطرح من خلاله أسئلة علي شخص أو أكثر من أجل فهم اهتماماته أو مشاغله و رأيه حول وضعية معينة. و يعني التوجيه أن المحاور قد يبتعد عن موضوع النقاش و أن الحوار يجب أن يجري من غير قسوة أو تشدد.
 8. تقنية تحليل المشاكل أو شجرة المشاكل و هي طريقة تمكن من رسم شجرة تمثل المشكلة الرئيسية تكون الجذع منها بمثابة المشكلة الأساسية و الجذوع بمثابة الأسباب الكامنة وراء المشكلة و الأغصان بمثابة الانعكاسات.
- تعرف المشكلة علي أنها ما يعترض أو يقف أمام تحقيق هدف أو نشاط ما.

تنتظم وثيقة وزارة الداخلية اللامركزية لتقييم مؤهلات و قدرات البلديات حول ستة مواضيع أساسية:

يتقسم كل موضوع أساسي ، بدوره ، إلى عدة مؤشرات تمكن من قياس مستوى المؤهل البلدي. فيتم تحديد المستوي التي وصلت إليه المؤسسة البلدية.

يتم تنفيذ هذا التقييم مع المنتخبين البلديين و العمال البلدية و اللجنة التشاورية البلدية علي قاعدة من مصادر تحقق يلزم توفيرها و وجودها لدي المؤسسة البلدية.

عدد المؤشرات	المواضيع
10	1. سير المجلس البلدي
4	2. الادارة البلدية
6	3. التسيير المالي
4	4. تعبئة الموارد
6	5. الخطة التنموية البلدية
3	6. الخدمات المقدمة للمواطنين من طرف المؤسسة البلدية
33	مجموع المؤشرات

استرجاع و تصديق التشخيص

من البديهي أن أي مقارنة تشاركية تحمل في طياتها بعدا استرجاعيا. و بما أن المعطيات و المعلومات من مصادر متنوعة و متعددة فمن الضروري التحقق من أنها صحيحة و مقبولة من الكل. فالاسترجاع يخلق نوعا من التوافق و الرضا بالنتائج المتحصل عليها. ١
يتم الاسترجاع من خلال ورشة (ورشة تشخيصية) تنظمها البلدية و تمثل إطارا حقيقيا للتشاور و التفكير الجماعي و لتوجيه الأعمال و النشاطات التنموية.
يشارك في هذه الورشة أعضاء اللجنة التشاورية البلدية و السلطات الادارية المحلية و المنتخبون و السكان و الشركاء المحليون للبلدية.

لماذا ورشة استرجاع التشخيص ؟

يتم عرض محتوى التشخيص التشاركي أمام المشاركين و الذين بإمكانهم إبداء آرائهم التي تتم بمقتضاها التنقيح و التصحيحات و الإضافات أو الخذف.
يمكن الاسترجاع من تسليط الضوء علي بعض المعطيات التي تم نسيانها ، عن قصد أو عن غير قصد، و خاصة تلك التي لا يمكن ملاحظتها للوهلة الأولى أو التي لم يتم التعبير عنها و لا التساؤل عبر المسوح أو الحوارات.
كما يمثل فرصة للتبادل و تقاسم التجارب لإثراء التشخيص التشاركي من خلال الملاحظات و المقترحات التي يقدمها متدخلو المنطقة أو البلدية و المشاركون في الورشة.

علي إثر هذه الورشة و بعد تصديق المشاركين يتم إعداد وثيقة تلخيصية شاملة تأخذ في الاعتبار كل ملاحظات المشاركين و اقتراحاتهم.

ماذا يمكن حفظه و التمسك به من مرحلة التشخيص (تلخيص)

1. لماذا التشخيص التشاركي ؟

تود مرحلة التشخيص المجلس البلدي و السكان المقيمين بالدية من تحديد مجموع المؤهلات و الصعوبات التي يعيشها وسطهم و تمكنهم من التوافق حول رؤية جماعية تحفزهم علي العمل و التصرف.

فالتشخيص يقود ، مراحل اللاحقة ، إلي تحديد و تحليل الحلول و صياغة نشاطات و أعمال أولوية يتم القيام بها و تنفيذها.

2. ما هي المبادئ الأساسية التي يجب التمسك بها عند إعداد التشخيص ؟

يتم إنجاز التشخيص من طرف اللجنة التشاورية البلدية و المجلس البلدي بالتشاور مع كافة السكان و التنظيمات و المنظمات و الرابطات المشاركة و المهمة بالحياة الاقتصادية و الاجتماعية البلدية. يجب أن تمكن المنهجيات التشاركية المعتمدة من إشراك أكبر عدد من سكان البلدية المقيمين بما فيهم من شباب و شيوخ و نساء ...

3. ما هي الخطوات الأساسية في مرحلة التشخيص ؟

- إنعاش حلقات تشخيص تشاركي علي مستوى القرى و الأحياء كل المناطق (معطيات نوعية)،
- جمع معطيات اساسية / قاعدية تكميلية (كمية)
- إعداد التقرير المؤقت لنتائج التشخيص
- استرجاع التقرير المؤقت لنتائج التشخيص ،

كل هذه المراحل تقع تحت مسؤولية اللجنة التشاورية البلدية بدعم من مقدم خدمات مكتب (مكتب دراسات)

4. ماهي مقاربات الإنعاش التي يمكن أن تستخدم في إجراء التشخيص ؟

- تتوفر مجموعة من المقاربات و الآليات التي يمكن استخدامها في إجراء التشخيص . يتمثل أكثرها شيوعا و استخداما في:
- منهجية البحث الديناميكي التشاركي المكونة من مجموعة كبيرة من الآليات التشاركية،
- منهجية التحليل علي أساس مكان القوة و الضعف و الفرص و المخاطر أو التحديات.
- ملاحظة : انظر وصف منهجيات الإنعاش التشاركي في الملحقات.

5. ما هي المواضيع التي يتم تناولها خلال التشخيص ؟

للاسترشاد ، فهذه مثالا لائحة العناصر و الموضوعات التي يمكن تناولها خلال التشخيص:

- الموقع البلدي في محيطه البيئي (ولاية ، منطقة ، مسالك و طرقات...) و هنا يكون من المهم إلحاق خريطة هنا،
- الوسط الطبيعي و خصوصا الموارد من حيث التربة و الموارد المائية و النباتية المتوفرة في الحيز البلدي،
- الوسط البشري من حيث تأريخ الأعمار و الموصفات الديمغرافية السكانية (تعداد السكان، التركيبة الجنسية و المهنية و العمرية و الهجرات و التركيبة اللاتنية و الدينية...)
- التنظيم الاجتماعي و السياسي و الإداري البلدي و العلاقات الاجتماعية بين المكونات البلدية و مكانة المرأة و الشباب و الشيوخ و تعداد التنظيمات المهنية و الريفية و العلاقات البلدية (الخارجية و الداخلية...)
- شغل و استغلال الحيز الترابي و هو وصف للتنظيم المجالي (الزراعة ، السكن، التجارة ، النقل، و أنماط التسيير العقاري و المشاكل المتعلقة بتسيير المجال.
- البنيات و التجهيزات الاقتصادية و الاجتماعية و هو جرد لحالة البنيات و آليات تسييرها و المشاكل التي تعاني منها (الصحية و التعليمية و التجارية و الاقتصادية و الانتاجية...)
- النشاطات الاقتصادية و يتركز حول أنواع و مستويات الانتاج الزراعي و الحيواني و التجاري و النقل و السياحة...
- القطاعات الاجتماعية و هو تبين لحالة سير و تشغيل الانظمة التعليمية القاعدية و الصحية و علي مستوي التشغيل....
- المؤسسة البلدية ويعني بسير المجلس البلدي و لجانه الخاصة و سير الإدارة البلدية و مستوي و تنوع الموارد المالية و تطور الموازنات المالية....

6. ما هي المقاربة المناسبة لإنجاز وثيقة تلخيصية لنتائج التشخيص؟

تختلف مقاربات إعداد التشخيص بحسب المنهجية المتبعة. غير أن نتائج التشخيص يجب أن تمكن اللجنة التشاورية البلدية و المجلس البلدي من تحديد واضح ، في ما يتعلق بكل المواضيع المذكورة أعلاه ، لمكامن القوة و الضعف و للفرص و المخاطر من أجل صياغة أهداف و استراتيجيات تنمية لاحقا. تجب معالجة كل واحد من هذه

المواضيع من أجل إبراز :

- **مكامن القوة :** ما هي المميزات البلدية ، علي المستويات الاقتصادي و الاجتماعي، التي يمكن أن تكون بمثابة دافع للتنمية البلدية ؟ (قدرات إنتاجية زراعية أو حيوانية، جاذبية تجارية ، سهولة النفاذ إلي مناطق الإنتاج و الاستهلاك ، منافع أو قيم سياحية...)،
- **مكامن الضعف :** ما هي الروادع و الكوابح أمام التنمية البلدية ؟ (ضعف الموارد المالية و الجبائية، غياب البنيات و التجهيزات المناسبة، البعد من مراكز الإنتاج و الاستهلاك...)،
- **الفرص :** ما هي الفرص التي قد تتاح للبلدية ، في المدى القصير أو المتوسط ، و تساعد في تنميتها ؟ (بنيات و تجهيزات نقل و تجارية ، بنيات تعليمية ، موارد مالية ، بنيات اجتماعية...)،
- **المخاطر :** ما هي المخاطر الأساسية ، التي قد تعيق أو تؤثر سلبا علي التنمية البلدية علي المدى القصير أو المتوسط ؟ (عدم استقرار المؤسسات البلدية، تدهور البنيات التحتية أو التجهيزات...)،

تطل اللجنة التشاورية البلدية ، التي قد يدعمها مكتب دراسات عند الحاجة ، المسؤول الرئيسي عن تعبئة السكان و إنعاش الورشات و اللقاءات الضرورية لإعداد الخطة التنموية البلدية.

و لتمكين كل المواطنين من التعبير عن آرائهم و أخذها بعين الاعتبار ، بالنظر إلي التنمية البلدية، يتم تنظيم لقاءات و علي كافة مستويات البلدية : في المناطق و في الأحياء و التجمعات السكنية ، إذا كانت البلدية ريفية ، مثلا. و يتم التركيز علي الفئات الحساسة كالنساء و الشباب و الشيوخ .

اللجنة التشاورية مسؤولة عن صياغة و كتابة ملخصات كل الاجتماعات المنظمة ضمن مرحلة التشخيص.

III. مرحلة التخطيط

لماذا التخطيط (أي أهمية ؟)

تمكن مرحلة التخطيط من إعداد خطة تنموية اعتباراً ل:
- الحاجيات المعبر عنها من طرف ممثلي البلدية و السكان،
- التنظيم البلدي،
- النمو و الآفاق الديمغرافية للبلدية ، علي فترة زمنية منظورة،
- المحيط الاقتصادي البلدي،
- نوعية البنيات و التجهيزات،...
كما يعبر التخطيط مرحلة أساسية من إعداد الخطة التنموية فهو يمكن من تحديد النشاطات التي يتم تحديدها بطرق تشاركية كآليات التحليل و القابلية للإنجاز و ترتيب الأولويات (معايير الانتقاء).
و بالفعل ففي هذه المرحلة تعرض نتائج التشخيص التشاركي أمام الفاعلين و يمكنهم أن يبدوا حيالها آراءهم التي تنبني عليها التغييرات و الإضافات أو التصحيح أو الرفض...

كيف تتحقق مرحلة التخطيط ؟

يتم تكوين مجموعات قطاعية أو بحسب مواضيع البحث تكون ، إن دعت الضرورة ، و تؤطر في كل الحالات فتعكف علي المشاكل و الصعوبات التي تم مسبقاً تنظيمها بحسب المواضيع أو القطاعات.
و هكذا تصاغ رؤية تنموية بلدية من طرف المشاركين تحدد المحاور الاستراتيجية و الأهداف المتبعة و النشاطات المبرمجة بحضور كل الفاعلين ، إلزاماً ، لتفادي تشتيت الجهود و الاستخدامات المزدوجة للاستثمارات المؤهلة.

أين و مع من ؟

يتم تنظيم ورشة التخطيط في مقر البلدية و يشارك فيه كل الفاعلين المحليين البلديين. تسير اللجنة التشاورية البلدية هذه المرحلة بدعم ، إن اقتضت الضرورة ، من مكتب دراسات مكتب لهذا الغرض.

نتائج التخطيط

مع انتهاء عملية التخطيط علي اللجنة التشاورية البلدية أن تكون بحوزتها وثيقة تعرض ، في مرحلة أولى، الرؤية البلدية في أفق عشر سنوات مع الأهداف التنموية الاستراتيجية البلدية. كما تقدم الوثيقة ، ثانياً ، جدولاً يرشد إلي المشاريع التي يجب أن تنجز خلال كل سنة لتحقيق الأهداف المعلنة مع جاذبات كل واحد من المشاريع المعتمدة.

تمثل مرحلة التخطيط ن إذن ، ساعة الخيارات.

مرحلة التخطيط تمثل وقت الاختيار و هي خيارات مبررة و متقاسمة.
تمكن هذه الخيارات من التركيز حول عدد محدود من المشاريع لمنهم فرصة أكبر للتحقق.

أدوار اللجنة التشاورية البلدية خلال عملية التخطيط

- قيادة و إنعاش مراحل التخطيط و البرمجة،
- تعبئة المواطنين و السكان لتنظيم اللقاءات و المشاورات اللازمة ضمن مسار إعداد الخطة التنموية البلدية و بمقاربة تشاركية تعبي كافة المواطنين.
- كتابة التقرير المرحلي للخطة التنموية البلدية،
- كتابة التقرير النهائي للخطة التنموية ابلدية باعتبار الملاحظات و المقترحات الواردة ضمن ورشة المقاسمة،

يتمثل التخطيط في عملية اختيار محكمة و مبررة للنشاطات و المشاريع المعتمدة ضمن الخطة التنموية البلدية طبقا لمعايير تم الاتفاق بشأنها و تضمن تحقيق الأهداف التنموية المتفق عليها.
تنتظم هذه الاختيارات طبقا لمحاور استراتيجية تنمية للبلدية.

ينتظم التخطيط حول ثلاث خطوات أساسية:

1. صياغة رؤية استراتيجية للتنمية البلدية.
2. تحديد الحاجيات و المشاكل المطروحة و المعبر عنها في شكل مشاريع تنمية بلدية.
3. إعداد الخطة التنموية البلدية.

(1) صياغة رؤية استراتيجية للتنمية البلدية

تتنزل الاستراتيجية البلدية علي شكل رؤية تنموية.

ما هي الرؤية ؟

الرؤية الاستراتيجية التنموية البلدية نتاج تفكير جماعي، يساهم فيه كل الفاعلين المحليين ، تصاغ بموجبه توجهات و مقاصد المجموعة المحلية حول ما ترغب في انجازه في أفق العشرية القادمة.

فتبين الرؤية ما تصبو إليه المجموعة و ما تود أن تكون في أفق تخطيطي طويل المدى.

تنبسط الرؤية في شكل بيان و موضوع و خطوط توجيهية:

- ❖ البيان يتمثل في صياغة الأهداف العامة التي تسعى البلدية إلي تحقيقها في المدة الطويل (الأهداف التنموية) ز
- ❖ أما موضوع الرؤية فيخصص المحاور التي تنبسط عليها الرؤية في المجالات الاقتصادية و الاجتماعية و البشرية و البيئية ...
- ❖ أما الخطوط التوجيهية فتخصص الأهداف العملية والخاصة (أي الوضعيات و الظروف التي يلزم أن تتغير أو يمكن أن تعرف تغيرا) للمحاور الاستراتيجية للرؤية. .

تسهر الرؤية علي التحقق من:

- ✓ مطابقة الأهداف المصاغة مع الحاجيات المعبر عنها من لدن السكان،
- ✓ مطابقة الأهداف المصاغة مع الفرص المتاحة و التي تم التعرف عليها و تحليلها خلال التشخيص (مكامن القوى و الضعف والفرص و المخاطر).

تحدد الرؤية الاستراتيجية التنموية طبقاً لـ:

- ✓ حاجيات السكان التي تم استخراجها و التعبير عنها ضمن التشخيص التشاركي،
- ✓ تحليل مكامن القوة و الضعف و الفرص و المخاطر للخدمات الاجتماعية و القطاعات الانتاجية و الديناميكية المحلية.

من يقوم علي هذه المرحلة و كيف ؟

هذا النشاط من اختصاص اللجنة التشاورية البلدية و المجلس البلدي الذي له أن يستعين عند الحاجة ، بمكتب دراسات.

و هكذا و علي أساس من الإطار الاستراتيجي لمكافحة الفقر و توجهات المخطط الاستصلاحي الترابي و نتائج التشخيص التشاركي.... يمكن للجنة التشاورية البلدية و المجلس أن يحددا التوجهات و الأهداف التنموية البلدية في افق السنوات العشر القادمة.

تسجل نتائج هذا التمرين ضمن وثيقة يمكن استغلالها في مرحلة الاختيار (المشاريع) و ترتيب الأولويات و في مرحلة التحكيم و البرمجة الفنية و المالية للمشاريع.

(2) صياغة الحاجيات المعبر عنها في شكل مشاريع تنموية

عمليان تتمثل هذه الخطوة في القيام بتمرينين :

١ - تحديد معايير اختيار المشاريع

علي أساس من الحاجيات المعبر عنها من طرف السكان أو الهيئة البلدية و بالنظر إلي الموارد و الامكانيات و إلي الفرص المتاحة و العقبات تتم صياغة الأهداف التنموية (في أفق السنوات الخمس القادمة) و المحددة ضمن الرؤية ، علي شكل مشاريع تنموية تغطي كل مجالات اختصاص البلدية.

ففي خطوة أولى يتم تحديد مجموعة من المعايير التي ستمكن من فرز / اختيار عدد من المشاريع الملائمة للأهداف يتم تسجيلها ضمن الخطة التنموية البلدية بحسب أولويتها. و هي

مشاريع:

- تستجيب لحاجيات السكان المعبر عنها و لإشكاليات البلدية في مجالات اختصاصها.
- تساهم في بلوغ الأهداف التنموية البلدية المحددة ضمن الرؤية الاستراتيجية.

تختلف معايير الاختيار من لبلدية إلي أخرى بحسب رؤيتها التنموية و الفرص المتاحة و المخاطر المحدقة و بحسب تطلعات السكان و رغباتهم.

هذه بعض النماذج من المعايير التي يمكن اعتمادها :

- ♦ ملائمة الحلول المقترحة للمشاكل المطروحة و الصعوبات التي يعيشها السكان،
- ♦ تطابق الحلول المقترحة مع المقاسات و الاستراتيجيات القطاعية،
- ♦ الأهمية العددية و المستوي التنظيمي للمجموعات المستفيدة،
- ♦ الانعكاسات الايجابية علي التنمية المحلية ،
- ♦ قابلية المشاريع للتحقيق و الانجاز (القابلة الفنية ، المالية ، المؤسسية ...)
- ♦ قابلية الانعكاسات و النتائج المنتظرة من المشاريع للقياس،
- ♦ انعكاسات بيئية و اجتماعية إيجابية،
- ♦ سهولة التمويل،
- ♦ الأهلية للتمويل بالنظر إلي المعايير المعتمدة من طرف الشركاء الفنيين و المانحين،
- ♦ استدامة النتائج و الفوائد و المصالح المترتبة عن المشاريع الممولة ...

تمكنكم إضافة ما يمثل خصوصيتكم...

لماذا التحديد التشاركي لمعايير اختيار المشاريع ؟

- لأنه يمكن من الحصول علي توافق حول المعايير،
- يحد من الجدل حول اختيار المشاريع
- يعطي مصداقية و تملكا أكبر للمشاريع، المختارة طبقا لمعايير تشاركية، من طرف السكان و المستفيدين.

من يقوم بتحديد المعايير و كيف؟

اللجنة التشاركية البلدية ، مدعومة من مكتب الدراسات مسئولة عن إنعاش الحوارات و اللقاءات التي يتم تنظيمها ضمن مسار إعداد الخطة التنموية البلدية علي مستوي الأحياء و التجمعات السكنية البلدية و هي مسئولة ، خاصة ، عن هذا التمرين المتعلق بتحديد معايير اختيار المشاريع القابلة للتمويل و الادراج ضمن الخطة التنموية البلدية.

ومن المطلوب أن يتم تنظيم لقاءات و مشاورات مع المجموعات ذات الحاجيات الخاصة كالشباب و النساء و الشيوخ قبل اللقاءات العامة لطلب التوافق.

النتائج

يترتب علي هذا التمرين إنتاج جدول تلخيصي للمعايير المعتمدة ، عموما ، و لكل قطاع علي حدة و يقترن المعيار بقيمة تمنح له في ميزان القويم.

ب) تحديد و اختيار المشاريع بواسطة حلقات التفكير الجماعي

يتمثل انتقاء المشاريع في عملية اختيار حكيمة و مبررة للنشاطات التي يتم تسجيلها ضمن الخطة التنموية البلدية طبقا لمعايير معتمدة بطريقة توافقية و من أجل تحقيق أهداف تنموية متفق عليها.

مع نهاية التمرين السابق (تحديد المعايير) تلتئم ورشة تشاركية لتحديد و انتقاء المشاريع و النشاطات التي يتم إدراجها ضمن الخطة. تنظم الورشة من طرف اللجنة التشاورية البلدية و تحت إشراف المجلس البلدي و يشارك فيها أعضاء من المجلس البلدي و اللجنة التشاورية البلدية و ممثلي تنظيمات المجتمع المدني و الفاعلين المحليين و مكاتب الدراسات

...

كيف العمل؟

بعد عرض من العمدة أو ممثله حول الرؤية التنموية البلدية (التوجهات المقدمة من اللجنة التشاورية و المجلس البلدي) تقدم اللجنة التشاورية ، بدعم من مكتب الدراسات ، عرضا عن جداول المعايير المقترحة لكل قطاع.

ثم ، علي أساس من المعايير المقترحة ، تقدم اللجنة التشاورية مقترحا من المشاريع تستجيب لمشاكل السكان و الاشكالات البلدية المطروحة و تمكن من تحقيق الأهداف التنموية البلدية في أفق خمس سنوات قادمة.

تعرض لائحة المشاريع المنتقاة من طرف اللجنة التشاورية البلدية علي المجلس البلدي الذي يقوم بانتقاء نهائي للمشاريع التي سيتم تسجيلها ضمن

الخطة التنموية البلدية بصفة نهائية (المادة 26 من المقرر الوزاري 680/ وزارة الداخلية و اللامركزية بتاريخ 17 ابريل 2011).

بأي آليات ؟

يمكن للجنة التشاورية البلدية ، من أجل تحقيق اختيار يستجيب للأهداف التنموية البلدية ، أن تستخدم شجرة الأهداف التي تتمثل في تحويل المشاكل إلي أهداف تنموية و هو ما يمكن من استنتاج مقترحات مشاريع تسجل ضمن الخطة التنموية البلدية.

كما يمكن للجنة ، من أجل انتقاء المشاريع أن تعتمد علي مصفوفة متعددة المعايير تمنح نقاطا لكل مشروع مقترح علي أساس من مجموعة معايير محددة القيم.

ثم تقدم جميع المشاريع المقترحة علي شكل جذاذات تلخيصية تأخذ في الاعتبار النقاط التالية :

1. موقع المشروع (المكان المقترح لتنفيذه)
2. إطار تنفيذ المشروع و مبرراته،
3. الأهداف (العامة و الخاصة)،
4. وصف الاستثمارات،
5. الشركاء المساهمون (كل من يساهم في المشروع و نوع و مستوى مساهماتهم)،
6. إجراءات المرافقة و شروط التنفيذ،
7. الكلفة التقديرية (الميزانية التقديرية لإنجاز المشروع)
8. آجال التنفيذ (التاريخ الافتراضي لبدأ الأشغال).

تذكير هام

خلال صياغة الأهداف و من أجل الانسجام معها ، يجب تذكر أهداف الألفية للتنمية و الإطار الاستراتيجي لمكافحة الفقر و الخطة الجهوية لمكافحة الفقر و الاستراتيجيات القطاعية الأفقية و المخططات العمرانية و الاستصلاح الترابي... فالتوافق و الانسجام مع الوثائق التوجيهية ، من المستويات العليا ، يجب أن يظهر جليا و تتم صياغته و بيانه. و هذا هو أفضل ما يمكن من التحقق من أنها أخذت ، بقدر الكفاية ، بعين الاعتبار.

ثم يتم تنظيم المشاريع المنتقاة بحسب قطاعاتها و أهدافها الخاصة و النشاطات التي تنفرع عنها و المؤشرات القياسية لتحقيقها.

المشاريع	الأهداف الخاصة	النشاطات	المؤشرات
1.			
2.			
3.			
4.			

كما يمكن أن يتم تصنيف المشاريع المعتمدة ضمن الخطة التنموية البلدية بحسب مجالات اختصاص البلدية :

المرسوم 87/289 المنشئ للبلديات	مدونة المجموعات المحلية (في طور التصديق)
♦ الطرق المحلية, ♦ بناء و صيانة المنشآت الصحية و مراكز حماية الأمومة و الطفولة ♦ توفير المياه و الإنارة العمومية. ♦ النقل الحضري و الصحي و المدرسي, ♦ مكافحة الحرائق, ♦ الصحة الوقائية, ♦ إزاحة الأوساخ, ♦ الأسواق و المسالخ , ♦ المنشآت الرياضية و الثقافية البلدية, ♦ المروج و الحدائق, ♦ المقابر ♦ مساعدة المعوزين ♦ دعم المبادرات الاقتصادية,	♦ مساعدة الفقراء و المحتاجين ♦ استصلاح و تسيير المناطق و المجالات المتنازل عنها لصالح البلدية من طرف الدولة ، ♦ المجال العقاري و الاستصلاح الترابي، ♦ البيئة و تسيير الموارد الطبيعية ♦ التنمية الاقتصادية و التخطيط ♦ الصحة و الوقاية الصحية ♦ التعليم و محو الأمية ♦ الثقافة ، الشباب و الرياضية ♦ السياحة و الصناعة التقليدية ♦ الحماية المدنية، العون و الإغاثة ♦ المقابر ♦ المياه و الكهرباء ♦ الأسواق، المجازر و المعارض

ج (إعداد الخطة التنموية البلدية

بعد التصديق علي المشاريع من طرف اللجنة التشاورية البلدية تتم جدولتها زمانيا (سنة سنة) و مجاليا (تحديد المواقع حسب القطاعات و الأحياء و التجمعات السكنية).

فالتخطيط هو عملية توزيع منطقي و مبرر للمشاريع .

فإذا كانت اللجنة التشاورية تتوفر علي معطيات مكتملة في مجال الأسعار و التكاليف فبالإمكان تحديد الكلفة العامة للمشاريع في أفق 5 سنوات ، و البرمجة المالية لمشاريع الخطة التنموية.

إذا لم تكن كل الأسعار معروفة و متوفرة فيمكن تدقيق البرمجة و المالية بعد إكمال صياغة الخطة التنموية البلدية.

يطلب إلي خطة الاستثمار أن تكون واقعية و قابلة للتنفيذ. فالخطة تأخذ في الاعتبار قدرات البلدية علي تعبئة مواردها الذاتية و المصادر التي تمكن تعبئتها ، موضوعيا ، لدى المجموعات المحلية أو المنحدرين من البلدية أو لدى الدولة أو الشركاء الماليين و الفنيين.

فعلي البلدية أن تبحث و تعبئ التمويلات (ذاتية ، لدى الدولة ، و لدى الشركاء الماليين و الفنيين) من أجل تنفيذ المشاريع المعتمدة في الخطة التنموية البلدية.

تتوزع النشاطات و المشاريع المعتمدة في الخطة التنموية البلدية علي المدى الطويل و المتوسط و القصير.

- المشاريع قصيرة المدى (البلدية ، المجموعة المحلية ، المنحدرون من البلدية) يتم تنفيذها في سنتين و يتم تمويلها من طرف البلدية أو المجموعات المحلية أو الشركاء الماليين،
- المشاريع متوسطة المدى ، يفترض تنفيذها في خمس سنوات و يمكن تمويلها من طرف البلدية أو الدولة أو الشركاء الماليين و الفنيين،
- الاستراتيجية التنموية طويلة المدى يمكن تنفيذها علي المدى الطويل ، في أفق عشر سنوات من أجل تحقيق الأهداف التنموية البلدية في لهذا المدى.

لماذا يتم ترتيب المشاريع ؟

- يمكن من حسن ترتيب المشاريع زمانيا و مكانيا للتوصل إلى الأهداف التنموية المعتمدة،
- يمكن من تحديد المشاريع الأولوية التي يجب تحقيقها في المدى القصير و المتوسط.

من يقوم بترتيب المشاريع ؟

تقوم اللجنة التشاورية البلدية بهذه العملية ثم تعرض نتائجها على المجلس البلدي للتصديق عليها.

كيف تتحقق عملية ترتيب المشاريع ؟

يمكن لعملية ترتيب المشاريع أن تتم ضمن الورشة المخصصة لاختيار المشاريع المدرجة ضمن الخطة التنموية أو خلال ورشة أخرى تنظم لهذا الغرض. تضم هذه الورشة كل المكونات البلدية و خاصة الشرائح الهشة و المهمشة.

يمكن للجنة التشاورية أن تستخدم نفس المصفوفة متعددة المعايير لترتيب المشاريع بحسب أولويتها. تعطي لكل معيار قيمة و علامة تمكن من معرفة المشاريع الأولوية التي يتم تنفيذها في السنة الأولى ثم التي تصنف أولوية و يتم العمل على تنفيذها في السنوات الخمس القادمة.

نتائج ترتيب المشاريع

تمكن هذه العملية من الحصول على جدول تلخيصي للمشاريع الأولوية في التمويل و التنفيذ بحسب مجالاتها و مستوي أولويتها (راجع الجدول أسفله).

على كل من المشاريع أن يساهم في تحقيق الأهداف التنموية البلدية

يمكن تنظيم المشاريع المعتمدة في الخطة التنموية البلدية بحسب خطة الاستثمار التوجيهية التالية:

القطاع أو مجال الاختصاص	المشاريع	الكلفة العامة	المبالغ المالية السنوية				
			السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة	السنة الرابعة	السنة الخامسة
.1	.1						
	.2						
	.3						
.2	.1						
	.2						
	.3						
.3	.1						
	.2						
	.3						

الخطة التنموية البلدية

(طبقا للمرسوم الوزاري 680 / وزارة الداخلية و اللامركزية بتاريخ 17 ابريل 2011)

تجد المقدمة العامة للخطة التنموية البلدية مصادرها في المراجع الببليوغرافية و الخرائط الوطنية و الجهوية و الملمح التاريخي للبلدية و في المسوح و المعطيات الديمغرافية المتوفرة لدى المكتب الوطني للإحصاء.

1. مقدمة عامة

- تقديم البلدية
- الوسط الطبيعي (التضاريس ، المناخ ، التربة ، الغطاء النباتي...)
- الوسط البشري (السكان و النمو الديموغرافي،

2. التشخيص

- التشخيص الأولي
- التشخيص التشاركي المعمق.

3. ديناميكية الفاعلين المحليين

- الفاعلون المشاركون ضمن اللجنة التشاورية البلدية ،
- الموارد البشرية البلدية (المؤسسة البلدية ، تنظيمات المجتمع المدني...)
- الشركاء الماليين و الفنيين ، الوطنيين و الدوليين،
- المنحدرين من البلدية

4. الرؤية

- البلدية في أفق عشر سنوات
- المحاور و الأهداف التنموية
- الوضعيات التي يجب أن يمكن أن تتحسن

5. المشاريع التنموية

- مشاريع دعم المؤسسة البلدية،
- مشاريع دعم النشاطات الاقتصادية،
- مشاريع دعم البنيات و التجهيزات القاعدية و الخدمات الاجتماعية

6. الخطة التنموية البلدية

- المشاريع قصيرة المدى ، خلال سنتين،
- المشاريع متوسطة المدى، خلال خمس سنوات.

التصديق علي الخطة التنموية البلدية

بعد التخطيط يتحدد الهيكل العام للخطة البلدية. هنا تنظم ورشة استرجاع للخطة المؤقتة لعرض الوثيقة علي كل الشركاء و الفاعلين المشاركين في مسار إعداد الخطة لتمكينهم من وضع التنقيحات و التصويبات الضرورية و التحقق من تكفل الخطة بكافة اهتمامات السكان.

تمكن هذه الخطوة اللجنة التشاورية و المجلس البلدي من تهذيب الخطة والتحقق من تكاملها و تلاحم مكوناتها و إدراجها ضمن الخطط التنموية الوطنية. كما تمكن الورشة من مراجعة النشاطات المقترحة بالنظر إلي الخدمات و المصالح الملائمة للسكان.

تنظم الورشة ، بمقر البلدية ، من طرف الجهاز التنفيذي البلدي بإشراك الفاعلين البلديين و خصوصا تنظيمات المجتمع المدني المحلي من أجل التداول حول المشاريع المقترحة و التصديق عليها.

يتم التصديق النهائي علي الخطة التنموية البلدية من خلال مداولة من المجلس البلدي.

مرحلة اعتماد الخطة التنموية من طرف المجلس البلدي

تعود إلي المجلس البلدي مسؤولية اعتماد الخطة التنموية البلدية.

كيف يعتمد المجلس البلدي الخطة التنموية ؟

يطلب إلي المجلس البلدي أن يعتمد الخطة التنموية ضمن واحدة من دوراته العادية. و إن أمكن قصر جدول الأعمال علي هذه النقطة فحسن.

ملاحظة: لا يمكن تفعيل الخطة التنموية إلا بعد اعتمادها من طرف المجلس البلدي ، شكلا و مضمونا.

مرحلة مصادقة سلطة الوصاية علي تنفيذ الخطة التنموية البلدية

بعد اعتماد الخطة التنموية من طرف المجلس البلدي ترسل المداولة إلي سلطة الوصاية لإقرارها. و يمثل هذا الإجراء آخر مراحل التصديق علي الخطة التنموية البلدية.

آليات تنفيذ الخطة التنموية

يتم تفعيل الخطة التنموية البلدية من خلال آلية أساسية هي:

❖ البرنامج السنوي للاستثمارات (ب. س. إ)

البرنامج السنوي للاستثمارات ، مستنزل من الخطة التنموية البلدية ، هو برمجة لمشاريع الخطة التي يمكن تنفيذها خلال السنة. و هو عبارة عن مجموعة من المشاريع المحسوسة و العملية و المتناسقة تساهم في تحقيق واحد أو أكثر من أهداف الخطة التنموية البلدية.

تعود مسؤولية البرمجة السنوية إلى المجلس البلدي الذي يستشير اللجنة التشاورية البلدية بالمناسبة (المادة 31 ما المقرر الوزاري 680/ بتاريخ 17 ابريل 2011). كما ترجع إلى البلدية مسؤولية تمويل مشاريع البرنامج السنوي للاستثمار.

(A) أولا : مسار البرمجة (3 خطوات)

1. مراجعة البرمجة و تحليل المشاريع المنفذة

قبل الدورة المالية للمجلس البلدي ، تعقد اللجنة التشاورية البلدية دورة تراجع خلالها المشاريع و النشاطات المنفذة خلال السنة المنصرمة. ثم تقوم بتقييم مستوى تنفيذ المشاريع و تحليلها : مستوى تحقق الأهداف ، الانعكاسات المترتبة عن المشاريع، العقبات التي تم تجاوزها و التي لا تزال عقبة في سبيل تنفيذ المشاريع...

و هكذا تتم مراجعة عامة للمشاريع المنفذة خلال السنة المنصرمة.

2. اقتراح مشاريع للتمويل

علي أساس من هذه المراجعة و التحليل للمشاريع المنفذة في السنة الماضية ، تقدم اللجنة التشاورية البلدية مقترحات جديدة بعدد من المشاريع و النشاطات يتم إدراجها ضمن البرنامج السنوي الاستثماري للسنة القادمة .

يمكن للجنة التشاورية أن تستخدم مصفوفة الترتيب متعددة المعايير كألية لهذه الخطوة .

3. برمجة و تسجيل المشاريع المعتمدة ضمن الميزانية البلدية

يتسلم المجلس البلدي مقترح اللجنة التشاورية و بعد اعتماده و المصادقة عليه ، من خلال مداولة ، يسجل النشاطات و المشاريع ضمن الميزانية البلدية للسنة القادمة و يتكلف بالبحث عن شركاء ماليين و فنيين للمساعدة في تمويل برنامج الاستثمار السنوي.

علي النشاطات و المشاريع المسجلة ضمن البرنامج السنوي للاستثمار أن تكون قابلة للتنفيذ و موضوعية لتتمكن من جلب التمويلات اللازمة.

كما يجب أن تكون لها انعكاسات حقيقية و ملموسة علي حياة المواطنين.

مصفوفة البرنامج السنوي للاستثمار

يقدم البرنامج السنوي للاستثمار بحسب المسار الزمني للنشاطات و المشاريع المسجلة ضمنه . يبين البرنامج المشاريع المسجلة و المستفيدين (مباشرين و غير مباشرين) و النشاطات المكونة للمشروع و الأهداف المتبعة و العقبات و الصعوبات المحتملة .

المشاريع	الفاعلين / المستفيدين	الأهداف	الفرص	العقبات	النشاطات
1.					
2.					
3.					

يتم تفصيل هذه العناصر من البرنامج الاستثماري السنوي ضمن جذاذات المشاريع التي تمكن مراجعتها و التعرف عليها في الملاحق (راجع التالي) .

جذاذات المشاريع المفصلة

تكون الجذاذات المفصلة للمشاريع جزءا من البرنامج السنوي للاستثمار. فكل مشروع يتم اعتماده يحظى بجذاذة مفصلة تبين ، من بين عناصر كثيرة ، عنوانه و موقعه و مكوناته و كلفته التقديرية و مدة تنفيذه و مبرراته و أهدافه و النتائج المنتظرة من تنفيذه و الفاعلين و المستفيدين منه و جدول تنفيذه الزمني و تمويله و نمط تسييره المستقبلي ...

تمكن مراجعة جذاذة مشروع في الملاحق التالية.

يساعد إعداد جذاذات المشاريع في تسهيل تنفيذ الخطة التنموية البلدية.

تعد اللجنة التشاورية البلدية ، وعند الحاجة بدعم من مكتب دراسات ، جذاذات لكل المشاريع المعتمدة في البرنامج السنوي للاستثمار.

جذاذة مشروع

1. عنوان المشروع _____
2. الموقع _____
3. وصف المشروع _____
4. رب المشروع /مالك المشروع _____
5. المبررات و الاستجابة _____
6. الأهداف (الإطار المنطقي) _____
7. النتائج المنتظرة _____
8. المستفيدين الأساسيين _____
9. ترتيب أولويات النشاطات المقترحة، _____
10. إجراءات المرافقة _____
11. التنفيذ _____
12. الاستدامة _____
13. الفرص الأساسية _____
14. المخاطر الكبيرة _____
15. الوسائل المستخدمة لتجاوز أو للحد من المخاطر _____
16. الكلفة التقديرية _____
17. مدة التنفيذ _____
18. الجدولة الزمنية للتنفيذ _____

راجع الملحق 8: نموذج من جذاذة مشروع تنفذه المجموعة الحضرية لمدينة نواكشوط.

لماذا يعد برنامج سنوي للاستثمار ؟

- يمكن من تنفيذ مشاريع مستخرجة من الخطة التنموية البلدية و هكذا يساهم ، عمليا، في تحسين الظروف الحياتية للسكان،
- يعطي مصداقية لعمل اللجنة التشاورية البلدية و للمجلس البلدي،
- يوفر آلية مناسبة لتعبئة الشركاء الفنيين و الماليين،
- يسهل عمل الجهاز التنفيذي البلدي الذي تعود إليه مسؤولية تنفيذ المشاريع.

من يعد البرنامج السنوي للاستثمار؟

تعود مسؤولية إعداد البرنامج السنوي للاستثمار إلي المجلس البلدي الذي يستشير اللجنة التشاورية البلدية بالمناسبة. تقدم اللجنة التشاورية مقترحات محسوسة إلي المجلس البلدي الذي يمكنه اعتمادها إن رأي أنها ملائمة و تستجيب لبرنامج التنموي. بعد التصديق علي برنامج الاستثمار السنوي من طرف المجلس البلدي يعود إلي الجهاز التنفيذي البلدي مهمة تنفيذ البرنامج و البحث له عن التمويلات اللازمة.

كيف يعد البرنامج السنوي للاستثمار؟

يتم إعداد البرنامج السنوي للاستثمار من خلال ثلاث خطوات مبينة أعلاه:
- مراجعة البرنامج السنوي المنصرم و النظر في مستوى تنفيذ الخطة التنموية البلدية،
- تقديم اقتراح مشاريع أولوية للسنة القادمة ، من طرف اللجنة التشاورية البلدية ، للمجلس البلدي علي شكل جذاذات مشاريع،
- التصديق علي المقترحات من طرف المجلس البلدي و تسجيل الاستثمارات ضمن الميزانية البلدية و البحث عن التمويلات اللازمة و الشركاء.

بأي آليات يتم إعداد البرنامج الاستثماري السنوي؟

يتم إعداد البرنامج السنوي من خلال مصفوفة ترتيب المشاريع متعددة المعايير و من خلال جذاذة المشاريع و آليات إعداد المشاريع (الإطار المنطقي ، تحليل مكونات المشاريع ، تحليل المخاطر...)

نتائج المرحلة؟

تتوفر البلدية علي وثيقة عملية تبين المشاريع / الاستثمارات التي يجب تنفيذها خلال السنة القادمة علي شكل جدول تلخيصي و جذاذات مشاريع مفصلة.

إجراءات المرافقة

تتمثل استراتيجية المرافقة في مجموعة من الإجراءات التي يجب اتخاذها ، قبل أو خلال تنفيذ الخطة التنموية البلدية لدعم الفاعلين المعنيين بتنفيذ الخطة (المجموعات المحلية ، المصالح الفنية ، التنظيمات النسائية ، الشباب و التنظيمات المهنية...) لتحسين ظروفهم المعيشية و تمكينهم من لعب الدور المنوط بهم و المهام الموكلة إليهم. تهدف إجراءات المرافقة ، في الغالب ، إلي التغلب علي الصعاب و المعوقات و إلي تثمين الفرص و مكامن القوة. و تتم صياغة إجراءات المرافقة بالنظر إلي الأهداف العامة للخطة التنموية البلدية. تحدد اللجنة التشاورية البلدية ، خلال إحدى دوراتها ، إجراءات المرافقة و يتم تسجيلها ضمن الخطة التنموية البلدية و ضمن البرنامج الاستثماري السنوي ، المرفق.

تتعلق إجراءات المرافقة ب:

- النواحي القانونية كتعميم النصوص التشريعية،
- تنظيم و تقويم الهيآت و التنظيمات الموجودة،
- المرافقة في مجال التحكم في الأشغال و ربوبية العمل،
- دعم قدرات الفاعلين المحليين،
- الاعلام و التهذيب و التحسيس حول الإجراءات الكفيلة بتسهيل فهم توجهات و إكراهات الخطة من طرف السكان و الشركاء.

المحاور	الفاعلين / المستفيدين	الأهداف	الفرص	العقبات	النشاطات
دعم القدرات					
تحسين الإطار القانوني					
دعم التحكم في الأشغال / ربوبية العمل البلدي					
تنظيم و تقويم هيآت وتنظيمات المجتمع المدني					

**متابعة . تقييم و تحيين
الخطة التنموية البلدية**

المتابعة و التقييم منهج يمكن ، خلال و بعد تنفيذ الخطة ، من تقييم مؤهلاتها قياسا إلى وضعية مرجعية و نتائجها المنتظرة و الانعكاسات الفعلية علي الظروف الحياتية للسكان و المستفيدين و علي قدرات الفاعلين المحليين.

علاوة علي متابعة تنفيذ الخطة (خلال فترة تنفيذها) تمكن المتابعة / التقييم البلدية من إعادة النظر ، في الوقت المناسب ، في النشاطات التي يتم تنفيذها للتأكد من مدى تحقق الأهداف التنموية البلدية.

من يقوم بمتابعة الخطة التنموية البلدية؟

تكلف اللجنة التشاورية البلدية و المصالح الفنية بمتابعة الخطة التنموية. و بمعنى آخر فإن اللجنة التشاورية البلدية مسؤولة عن قيادة الخطة التنموية و متابعتها و تقييمها.

كيف تتم المتابعة ؟

يمكن للجنة التشاورية البلدية أن تأسس لجانا فرعية مكلفة بالتحقيق حول المنشآت و التجهيزات المقامة و النظر في ما إذا كانت مطابقة لما كان من المفترض القيام به وفق البرنامج الاستثماري السنوي (مسوح ، تحقيقات ، نقاشات جماعية لدة المستفيدين ...). يفترض في هذه اللجان الفرعية توفر القدرة و المهارات اللازمة و الحيوية لاستدامة الديناميكية المتولدة عن مسار إعداد الخطة التنموية البلدية.

بأي آليات ؟

علي اللجنة التشاورية أن تضع الآليات و الأدوات الضرورية لمتابعة النشاطات و المشاريع المبرمجة (جدولة النشاطات ، جذاذات متابعة ، زيارات ميدانية...)

ملاحظة:

راجع الملحق 9 (نموذج من جدولة النشاطات)

راجع الملحق 10 (نموذج من جذاذة متابعة الخطة التنموية البلدية)

تقييم مستوى تنفيذ الخطة التنموية البلدية

لماذا ؟

يمكن التقييم ، خصوصا ، من استظهار مكانم الضعف التي قد تحدث خلال تنفيذ الخطة للحد منها أو تفاديها. كما يمكن التقييم من إظهار مكانم القوة لنشرها أمام كل الفاعلين و الاستفادة منها و الاتصال و التحسيس حولها. ففي المحصلة ، يمكن التقييم من إعادة توجيه الخطة ، إن اقتضت الحاجة ، و هي لا تزال في منتصف الطريق للتأكد من تحقق الأهداف التنموية البلدية المحددة في المدين القصير و المتوسط.

متي ؟

في منتصف الطريق ، مع نهاية السنة الثالثة من بدأ تنفيذ الخطة التنموية البلدية .

من ؟

تقوم اللجنة التشاورية البلدية بتقييم مستوى تنفيذ الخطة التنموية البلدية.

كيف ؟

تنتظم اللجنة التشاورية ضمن لجان مختصة لتقييم كل مناحي و أبعاد الخطة التنموية البلدية. تقوم كل لجنة فرعية بتقييم مجال محدد . يهتم التقييم بإجراءات التنفيذ والملابسات الظرفية المتجددة و التي قد تغير الوضعية المرجعية و النتائج و الانعكاسات المنتظرة من تنفيذ الخطة التنموية البلدية.

بأي آليات ؟

يمكن للتقييم أن يعتمد علي عدة آليات منها ، علي وجه الخصوص :

- ♦ الحوارات الفردية مع الفاعلين الأساسيين و مع أعضاء اللجنة التشاورية البلدية و المشاركين في تنفيذ الخطة،
- ♦ زيارات ميدانية للمشاريع المنفذة و تقييم واقع البنيات و التجهيزات المنجزة بواسطة جذاذات تحقيق ملائمة،
- ♦ التحقيق من خلال استمارات للمستفيدين من النشاطات و المشاريع المقامة ضمن الخطة ،
- ♦ حوارات جماعية مع الفاعلين و المستفيدين و المشاركين في مسار إعداد الخطة التنموية البلدية و المستفيدين من مشاريعها....

تحيين الخطة التنموية البلدية

يجب أن يتم تحيين الخطة التنموية البلدية كل خمس سنوات. و تكون مقارنة التحيين هي ذات مقارنة الإعداد الأصلي للخطة و تستأنف نفس المراحل و الخطوات المعتمدة في مسار إعداد الخطة:

1. قرار بتحيين الخطة التنموية (من خلال مداولة من المجلس البلدي و بمقرر من العمدة)
2. التشخيص ، في أبعاده الأساسية :
 - تقييم مستوى تنفيذ الخطة التنموية الأخيرة،
 - تشخيص مؤسساتي للهيئة البلدية،
 - تشخيص الموارد و المؤهلات،
 - تشخيص الديناميكية المحلية،
3. التخطيط
4. آليات تنفيذ الخطة التنموية،
5. استراتيجية المرافقة ،
6. متابعة و تقييم الخطة التنموية البلدية.

يعتمد التحيين علي نفس الآليات و الأدوات التي مكنت من الإعداد الأولي للخطة التنموية البلدية.

الملاحق (الأدوات والآليات)

I. لائحة أهم الأدوات المذكورة في الدليل

1. المقرر 680/ وزارة الداخلية و اللامركزية بتاريخ 17 ابريل 2011،

أدوات التحليل

2. منهجية البحث الديناميكي التشاركي
3. شجرة المشاكل (جدول المشاكل)
4. تحليل مكامن القوة و الضعف و الفرص و المخاطر

أدوات جمع المعلومات / المعطيات

5. جذاذة القرية أو الحي
6. ملمح تاريخي للبلدية
7. جدول فن البياني و جدول التفاعل

أدوات العمل :

8. نموذج من جذاذة مشروع مفصلة،
9. نموذج من جدولة النشاطات،
10. نموذج من جذاذة متابعة الخطة التنموية البلدية،
11. نموذج من دفتر شروط لاكتتاب مكتب دراسات لإعداد خطة تنموية بلدية،
12. مصفوفة تقييم مؤهلات الهيئة البلدية (وزارة الداخلية و اللامركزية)

II. لائحة بعض الآليات غير المذكورة في الدليل و يمكن استخدامها ضمن مسار إعداد خطة تنموية بلدية

13. جدول إحصاء السكان البلديين،
14. جدول تحليلي للمشاكل الأولوية البلدية،
15. نموذج من جدول تلخيصي للنشاطات الأولوية،
16. جدول نموذجي للبرمجة،
17. جدول برمجة نشاطات
18. جدول يبين مسئوليات و أدوار الفاعلين،
19. جدول تمويل خطة تنموية بلدية،

المقرر 680/ وزارة الداخلية و اللامركزية بتاريخ 17 ابريل 2011،

République Islamique de Mauritanie
Ministère de l'Intérieur
et de la Décentralisation

Honneur - Fraternité - Justice

Visas :

BOM

DGLTE-JO

680

Arrêté N° /MISEC définissant les
modalités de préparation et de mise en œuvre
des plans de développement communal

Le Ministre de l'Intérieur et de la Décentralisation,

- Vu : la loi 2001-51 du 19 juillet 2001 portant institution de la Communauté Urbaine de Nouakchott, et notamment son article 2
- Vu : l'ordonnance 87-289 du 20 octobre 1987 abrogeant et remplaçant l'ordonnance n° 86-134 du 13 août 1986 instituant les communes, et notamment ses articles 2, 28, 71 et 144
- Vu : le décret n° 075.93 du 6 juin 1993 fixant les conditions d'organisation des administrations centrales et définissant les modalités de gestion et de suivi de structures administratives ;
- Vu : le décret n° 2007.157/PR du 06 septembre 2007 relatif au Conseil des Ministres et aux attributions du Premier Ministre et des Ministres ;
- Vu : le décret n° 097.2009 du 11 août 2009 portant nomination des membres du Gouvernement ;
- Vu : le décret n° 178/08 du 12 octobre 2008 fixant les attributions du Ministre de l'Intérieur et de la Décentralisation, et l'Organisation de l'Administration Centrale de son Département et notamment les dispositions des articles 29, 39, 40 et 103

ARRETE

Chapitre I : Généralités

Article premier : Le présent arrêté a pour objet de définir les modalités de préparation et de mise en œuvre des plans de développement communal.

Le lancement du plan de développement communal est décidé par délibération en conseil municipal, dans l'année qui suit le renouvellement du conseil.

Chaque étape successive de réalisation d'un plan de développement communal donne lieu à une information des autorités administratives chargées de la tutelle.

Article 2 : Le conseil communal, sous la conduite du Maire, a la responsabilité de lancer le plan de développement communal dont il est le maître d'ouvrage.

La commune peut être appuyée par des agents de développement local, ou des bureaux d'études, ou des enquêteurs, qu'elle identifie.

Article 3 : Lorsqu'intervient un renouvellement du conseil municipal, le plan de développement en cours et son évaluation sont intégrés, sous la responsabilité de la tutelle, dans les documents de passation de pouvoirs.

Chapitre II : Définitions

Article 4 : Le plan de développement communal (PDC) est un guide communal qui fixe les stratégies de développement du territoire de la commune, oriente les actions de développement, et donne des informations détaillées sur les projets à mener pour l'amélioration de la situation des populations.

Article 5 : Le plan de développement communal est le résultat d'une réflexion menée sous maîtrise d'ouvrage communale, et d'un travail concerté des acteurs sociaux, économiques, religieux, administratifs, traditionnels et politiques en charge du territoire. La population est le bénéficiaire et l'acteur direct dans certaines phases majeures du plan de développement communal.

Article 6 : Il comporte un diagnostic des ressources et des potentiels, une analyse des besoins recensés en vue d'atteindre les objectifs de développement du territoire, et des populations qui y vivent, par l'identification de projets de développement. Le plan de développement communal comprend des projets à réaliser dans la période de trois (3) années, de cinq (5) années et de dix (10) années qui suivent son adoption.

Article 7 : Il se réalise en articulation et sur la base des données contenues dans le cadre stratégique de lutte contre la pauvreté (CSLP), au niveau national et régional.

Chapitre III : Le système de pilotage du plan de développement communal

Article 8 : Le système de pilotage du plan de développement communal est composé de structures d'orientation, de surveillance, de coordination, de suivi et d'évaluation à mettre en place pour assurer une bonne conduite de l'action publique et des projets de développement communal.

Article 9 : Le comité de concertation citoyenne est composé de représentants du conseil municipal, des autorités morales et traditionnelles, des organisations économiques, sociales et culturelles du territoire, des services techniques déconcentrés, des partenaires techniques et financiers, des coopératives et associations. Il est l'organe élargi de pilotage et rend compte au conseil municipal,

maître d'ouvrage. Son secrétariat est assuré par le secrétaire général de la commune, ou à défaut et absence du secrétaire général, par une personne compétente désignée par le Maire.

Article 10 : Le comité de concertation citoyenne est créé pour une durée maximale de cinq ans, par le Maire par arrêté, transmis à la tutelle, en application de la délibération de lancement du processus de planification du développement communal. Le nombre de ses membres est fixé selon les communes par décision du conseil municipal dans la délibération de lancement. Cependant, il est au minimum de 15 et au maximum de 25.

Article 11 : Le comité de concertation citoyenne est régi par un règlement intérieur qui fixe sa mission, son mode de fonctionnement, les rôles et les responsabilités de chacun. Une circulaire détermine un modèle de règlement intérieur.

Article 12 : Le comité de concertation citoyenne est réuni dans les six mois qui suit le renouvellement du conseil municipal et présente ses travaux au nouveau conseil municipal. Le Maire procède au remplacement des membres du comité de concertation citoyenne, décédés, démissionnaires ou absents à plus de deux réunions ordinaires successives du comité de concertation citoyenne.

Article 13 : Nonobstant ces dispositions, la participation aux réunions doit être régulière et vérifiable par la consultation de la liste d'émargement ; les travaux donnent lieu à une invitation et un compte-rendu écrit, validé en début de séance suivante ; les décisions, prises à la majorité des membres, engagent tous les membres.

Article 14 : La première réunion du comité de concertation citoyenne intervient après que les acteurs ont été formés, dans les conditions prévues aux articles relatifs à la formation.

Chapitre IV : L'information

Article 15 : Plusieurs actions préalables au lancement du plan de développement communal, seront menées sous la responsabilité du maire :

- Prendre contact avec tous les acteurs avant le lancement du processus de planification de développement communal,
- Informer tous les acteurs qui seront associés au processus de planification,
- Vérifier la disponibilité de tous les acteurs et éventuellement s'assurer qu'ils seront représentés,
- Discuter avec tous les acteurs du but du plan de développement communal,
- Informer les acteurs de leurs rôles et responsabilités attendues,
- Préciser que la première étape sera la formation correcte des uns et des autres au plan de développement communal et à ses outils.

Article 16 : Pendant toute la période de planification du développement communal, l'information des acteurs est assurée sous la responsabilité du maire, auprès des services de l'Etat et auprès de la population.



Chapitre V : La formation

Article 17 : La formation des acteurs du plan de développement communal a lieu selon les règles déterminées dans la stratégie nationale de formation des acteurs de la décentralisation. Le Maire rend compte au Conseil Municipal, des mesures prises pour assurer cette formation à tous les acteurs identifiés et à tous les membres du comité de concertation citoyenne.

Article 18 : Les formations sont lancées, par la direction générale des collectivités territoriales, dès la nomination des membres du comité de concertation citoyenne, et au plus tard avant la fin de la deuxième année du mandat municipal.

Article 19 : Les formations portent à minima sur la maîtrise de l'organisation et de la conduite des plans de développement communal, du suivi évaluation de son processus de réalisation et de sa mise en œuvre, ainsi que sur la maîtrise des autres outils dont l'utilisation est requise, tel que celui de mesure des performances des communes.

Chapitre VI : Le diagnostic

Article 20 : Le diagnostic comporte un état des lieux des ressources et des potentiels, une analyse des besoins recensés en vue d'atteindre les objectifs de développement du territoire et des populations qui y vivent. Le diagnostic doit montrer les dynamiques et les évolutions en cours ou qui vont venir.

Article 21 : Le diagnostic est réalisé sur la base de trois documents, l'outil d'évaluation des performances de la commune, le recensement des infrastructures et des équipements, et le recueil des activités économiques (marchés, production agricole, commerces).

Article 22 : Le recueil des informations est fait par le comité de concertation citoyenne et vérifié par la population, lors de séances de restitution.

Article 23 : Les besoins identifiés par le comité de concertation citoyenne, dans le cadre de la phase de diagnostic doivent concerner les services publics rendus à la population, les équipements, et le développement d'activités génératrices de revenus.

Chapitre VII : La planification

Article 24 : La planification est le processus qui permet de formuler, au vu des besoins de sa population, de ses atouts et de ses contraintes, les objectifs y répondant ainsi que les mesures d'accompagnement et les instruments à mettre en œuvre pour faciliter leur satisfaction.

Article 25 : Cette étape est gérée par le comité de concertation citoyenne, en lien avec le Maire.

Article 26 : Les besoins, identifiés et votés par le comité de concertation citoyenne, prennent le statut de projets, dès qu'ils sont également retenus dans la liste des projets municipaux. Les besoins ne deviennent des projets qu'à la condition de remplir les critères suivants : être réalistes, mesurables, finançables et pérennes. Cette sélection et la vérification des critères sont réalisées par le conseil municipal, sur la base des propositions du comité de concertation citoyenne.

Article 27 : Les projets doivent être écrits dans la forme de la fiche - projet, dont le modèle est fixé par circulaire. Les projets sont alors inclus dans le projet de plan de développement communal.

Chapitre VIII : La validation

Article 28 : Il faut comprendre par validation, le fait que le diagnostic, les objectifs et les projets sont admis et connus de tous. La validation permet de recevoir l'avis favorable de tous les organes du système pilotage, à savoir le comité de concertation citoyenne, le conseil municipal, et la population.

La validation du plan de développement communal intervient de manière entièrement concertée. Il s'agit d'éliminer certains projets et d'expliquer pourquoi, et de choisir les seuls projets qui seront réalisés, de manière priorisée, dans la durée prévue pour le plan de développement communal.

Chapitre IX : La programmation et le financement

Article 29 : La validation a permis de choisir les objectifs et de lister les projets argumentés. La commune a la responsabilité de l'organisation de la programmation et du financement des projets.

Article 30 : Certains projets sont réalisables, par la mobilisation communautaire, avec une aide financière de la commune, par la commune avec les services de l'Etat, par la commune avec les partenaires techniques et financiers, par la commune avec la diaspora. Dans tous les cas, les projets à réaliser devront l'être en conformité avec les politiques sectorielles nationales dans les domaines concernés.

Article 31 : Chaque année, la commune programme au moins un projet extrait du plan de développement communal et se charge de le mettre en œuvre, en lien avec le comité de concertation citoyenne. Chaque année, avant de programmer de nouvelles actions, le maire réunit le comité de concertation citoyenne, afin de le consulter.

Article 32 : La programmation et le financement sont de la responsabilité de la commune. Les arguments émis lors de la vérification des critères de faisabilité des projets fournissent les éléments principaux des demandes de financement.

Article 33 : Les financements extérieurs au territoire de la commune passent par le budget de la commune. Les biens créés par ce biais sont inscrits dans le patrimoine communal.

Chapitre X : Le suivi évaluation

Article 34 : La commune a la responsabilité de piloter son plan de développement communal et de mener son suivi évaluation.

Article 35 : Le suivi évaluation porte sur deux éléments, la manière de faire un plan de développement communal, et la mise en œuvre de son contenu.

Article 36 : L'évaluation se fait avec les membres du comité de concertation citoyenne. L'évaluation est soumise à l'appréciation du conseil municipal.

Article 37 : L'évaluation se déroule annuellement sur la base de l'utilisation de l'outil d'évaluation des performances des communes.

Chapitre XI : Le canevas général du plan de développement communal

Article 38 : Le canevas général du plan de développement communal est le suivant :

- Introduction générale :
 - Présentation de la commune ;
 - Milieu physique : relief, climat, sol et végétation ;
 - Milieu humain : population et évolution du peuplement
- Le diagnostic :
 - Evaluation des performances de la commune (sur la base de l'outil d'évaluation des performances des communes) ;
 - Diagnostic des secteurs d'activités économiques (sur la base des fiches de recensement) : agriculture, élevage, pêche, foresterie / artisanat, commerce, transport, tourisme, micro-finance, télécommunications / marchés, foires, abattoirs, parcs à bestiaux / usines, mines ;
 - Diagnostic des infrastructures et équipements (sur la base des plans locaux d'infrastructures et cartes sanitaire et scolaire) : éducation, santé, voirie, eau et assainissement, culture, jeunesse et sport
- Le dynamisme des acteurs :
 - Les acteurs locaux inclus dans le comité de concertation citoyenne (CCC),

- Les ressources humaines présentes sur la commune : les organisations de la société civile, fédérations professionnelles, associations de parents d'élèves, coopératives féminines ;
 - Les partenaires techniques et financiers nationaux et internationaux
 - La diaspora
- La vision :
- la commune dans 10 ans ;
 - Les 5 premières situations qui doivent s'améliorer dans les 10 ans ;
 - Les 5 situations qui peuvent s'améliorer, grâce à la commune (sur la base de fonds propres) ;
 - Les projets de développement en vue d'améliorer la situation des populations et du territoire ; Les projets de renforcement des activités économiques ; Les projets de renforcement des infrastructures et accès aux services universels ; Les projets de renforcement de la commune
- Le plan de développement communal :
- A court terme : dans les trois ans, ce qui doit être fait, sur financement communautaire et communal
 - A moyen terme : dans les cinq ans, ce qui doit être fait, sur financement communal et supra-communal
 - A long terme : dans les dix ans, l'orientation de ce qui doit être fait, sur financement supra-communal

Chapitre XII : Dispositions finales

Article 39 : Le présent arrêté abroge et remplace toute disposition antérieure contraire.

Article 40 : Les walis, les hakems, les maires et les services centraux du Ministère de l'Intérieur et de la Décentralisation, sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de l'exécution du présent arrêté qui sera publié au Journal Officiel de la République Islamique de Mauritanie.

Nouakchott, le 17 AVR 2011

Mohamed Ould Boill



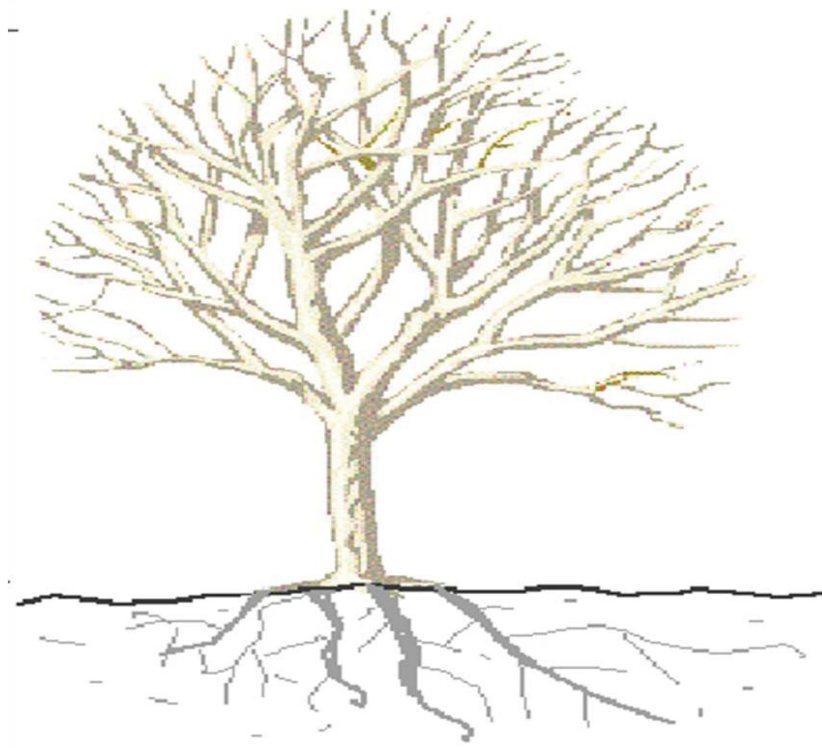
Ampliations :
CAB/PR 2
CAB/PM 2
MDEC 2
DGUE-JO 2
IGE 2
AN 2

الملحق 2: آليات منهجية البحث الديناميكي التشاركي

الأدوات الأكثر استخداما:

- ✚ الخريطة التشاركية : تقوم مجموعة من السكان (حي أو قرية) بإعداد خريطة للمجموعة. و تمكن طريقة إعداد الخريطة ، من طرف السكان ، و المعطيات التي توفرها و التي يرون أنها من الأهمية بمكان منطلق نقاشات حول مناحي مهمة من حياة المجموعة القروية أو سكان الحي.
- ✚ المقاطع : تتجول فرقة العمل ، مع بعض السكان ، و الفاعلين المحليين للمجموعة القروية أو الحي و يسجلون ما تمت ملاحظته (مساكن ، مزارع، نشاطات أخرى ، سهول ، جبال، قيعان...) و يتحاورون بموضوعه.
- ✚ الترتيب : يطلب إلي المجموعة مقارنة بعض الوحدات (أسر / أشجار / غلات زراعية) و تجميعها حول معايير ذاتية يختارونها. علي سبيل المثال بمقارنة نوعين من الأشجار يكتشف الناس المعايير لتقييم أهمية الأشجار. كما يمكن استخدام الترتيب لإبراز الطبقات السكانية المحلية : الأغنياء و الفقراء مثلا. تعطي نتائج الترتيب و المعايير التي تتم بمقتضاها موضوعا للحوار و النقاش مع السكان.
- ✚ الذاكرة التاريخية : تستخدم الوقائع التاريخية ، الأسرية أو المتصلة بالمجموعة ، كمرجعية و نقطة انطلاق نقاش و تحليل الضعية الراهنة.
- ✚ الجداول الزمنية : يستطيع السكان ، عادة ، أن يستبينوا المسائل التي تتغير بمقتضي الزمن (الوقت) الشهر الذي يمكن أن يحصل فيه علي القروض أو عندما يصاب الأطفال بمرض كالمالاريا أو تنزل الأمطار...
- ✚ يمكن تنسيق و ترتيب المعطيات المتحصلة عبر كل هذه الأدوات من استبيان الصورة الواقعية للحياة اليومية للسكان. و تمكن هذه المقاربة من نقاش المسائل و المشاكل المطروحة عليهم و حول طرق معالجتها و تمكنهم هذه المهارة (تحليل واقعهم) من زيادة ثقتهم في ذواتهم.

الملحق 3: شجرة المشاكل أو جدول المشاكل



يفترض أن:

- الغصن يمثل المشكلة،
- الجذور تمثل الأسباب،
- الأغصان تمثل النتائج.

من خلال جدول ، يمكن إجراء تحليل معمق و متناسق لكل مشكلة تم تحديدها : الأسباب ،
النتائج ، الحلول المناسبة

المشاكل	الأسباب	النتائج	الحلول
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			

الملحق 4: جدول تحليل مكامن القوة و الضعف و الفرص و المخاطر

1. النشاط أو القطاع موضوع التحليل			
مكامن القوة	مكامن الضعف	الفرص	المخاطر

طريقة الاستخدام

المشاركون :

- تحددهم اللجنة التشاورية البلدية (بالتركيز علي تمثيل كل الفاعلين و بحسب القطاعات و الاختصاصات)

تحديد أهداف الورشة :

- تحديد نجاحات و مكامن فشل القطاع
- جرد الدروس المستفادة من التحليل
- تحديد الفرص المتاحة و المخاطر المحدقة

كيف يمكن تحديدي نجاحات و فشل النشاط ؟

- طريقة التحليل : النقاش مع مجموعة (منهجية توليد الأفكار) و الاسترجاع لدي المجموعة الكاملة للمشاركين،
- المجالات الخاضعة للتحليل (يتم تحديدها لاحقا).

مكامن القوة	مكامن الضعف
ما هي النجاحات (كميا و كيفيا) ؟	ما هي نقاط الضعف ؟
ما هي الأهداف التي تم تحقيقها؟	ما هي الصعوبات و مكامن العسر و الضيق ؟
ما هي مكامن القوة ؟	أين تقع مكامن القلق ؟
ما هي النشاطات التي تتطلب مشاركة كبيرة ؟	ما هي مكامن الاختلال ؟
ما هي النشاطات الواعدة؟	ما هي النتائج المنحرفة أو الفاسدة ؟

كيف يمكن وضع لائحة الدروس المستفادة ؟

- منهجية التحليل : نقاش جماعي و استرجاع في محفل عمومي،
- استعادة النجاحات و مكامن الفشل مع تحديد العوامل الحاسمة في النجاح أو الفشل ؟
- بواسطة هذه العوامل الأساسية يمكن تحديد الدروس المستفادة،
- الاعتماد علي هذه الدروس لتحديد استراتيجية تمكن من تحويل الفشل إلي فرصة قابلة للاستغلال.

كيف يمكن تحديد الفرص و المخاطر ؟

- طريقة التحليل : النقاش مع مجموعة (منهجية توليد الأفكار) و الاسترجاع لدي المجموعة الكاملة للمشاركين،
- المجالات الخاضعة للتحليل (يتم تحديدها لاحقاً).

المخاطر	الفرص
ما هي مكامن المقاومة ؟	ما هي الفرص المتاحة ؟
ما هي الاعتراضات ؟	ما هي مواقع الفشل القابلة للتحويل إلى نجاحات ؟
ما هي الشروط - الإطارية غير المناسبة ؟	ما هي التصورات الذهنية و الأفكار و الأمناني ؟
ما هي الحدود الموضوعية ؟	ما هي الطاقات غير المستغلة ؟
ما هي الانحرافات الممكنة (فرصة تتحول إلى مخاطر)	ما هي التحديات الجديدة ؟

ملخص النتائج :

- منهجية العمل: الاسترجاع ، في المجموعة الكاملة،
- استعادة كل العناصر المذكورة خلال عملية التحليل (مكامن القوة و الضعف و الفرص و المخاطر) و التصديق عليها من طرف المشاركين،
- إعداد الوثيقة التلخيصية.

الموضوع : تحليل (مكامن القوة و الضعف و الفرص و المخاطر) لقطاع أو				
القطاع أو النشاط	نقاط قوة	نقاط ضعف	فرص	مخاطر

جاذبة قروية

التاريخ ----- 2006

المحقق

الاسم المحلي للقرية أو التجمع السكني -----

الرمز	المقاطعة	البلدية	القرية أو التجمع
-------	----------	---------	------------------

الحالة الجغرافية والإدارية

☐ لا ☐ عاصمة بلدية ☐ نعم ☐ بلدة ☐ قرية ☐ مدينة
 الموقع بالإحداثيات

الحدود الجغرافية (القرى المجاورة)

المسافة

القرى أو الأحياء

شرقا

.....

غربا

.....

جنوبا

.....

شمالا

.....

..... المسافة الفاصلة بين القرية (التجمع) و العاصمة البلدية
 المسافة الفاصلة بين القرية (التجمع) و عاصمة المقاطعة
 المسافة الفاصلة بين القرية (التجمع) و العاصمة الجهوية
 المسافة الفاصلة بين القرية (التجمع) و العاصمة الوطنية

تكرار مرور سيارات النقل وكلفته

التكرار

كل يوم

الكلفة

الاتجاه

.....

.....		كل يومين أو ثلاثة
.....		
.....		
.....		كل أسبوع
.....		
.....		منعدم

المعطيات الاجتماعية

اسم رئيس / مسؤول الحي أو التجمع.....

تاريخ إنشاء القرية أو حينبذة تاريخية عن القرية أو الحي

.....

.....

.....

.....

التعداد العام للسكان حسب إحصاء 2010

التعداد العام الذكور الإناث

عدد الأسر الأسر ذات مسؤولية نسائية.....

الحجم المتوسط للأسر عدد الوحدات السكنية

فئات عمرية	عدد الذكور	عدد الإناث	المجموع
من 0 الي 20 سنة			
من 21 الي 60 سنة			
فوق 60 سنة			

تعداد السكان النشطين ذكور إناث

المجموعات الاتنية واللغات المنطوقة محليا.....

.....

.....

القبائل الأكثر عددا:

.....

.....

.....

الزعامات الثلاث الأخيرة

.....

.....

.....

.....

.....

الهجرات

عدد المهاجرين وجهات الهجرة (دول أو قارات) تاريخ أو فترات الهجرة

الإطار	مؤجر	مملوك	سكن ثانوي	سكن أساسي	العمراني السكن الخيمة عريش دار من طين دار من اسمنت دار من اسمنت مسلح
			غير متوفرة	متوفرة لدى	مستلزمات منزلية كهرباء مياه جارية مراحيض تجهيزات كهر ومنزلية أثاث منزلي تقليدي أثاث منزلي عصري آخر
					المصادر و المؤهلات الطبيعية للقرية أنواع التربة
					المياه الباطنية
					التضاريس
					أودية و مجاري مائية
					أنهار و بحيرات
					مسطحات مائية
					عيون جارية
					الغطاء النباتي
					المناخ

المراعي

.....

.....

مناطق زراعية

.....

.....

الغابات

.....

.....

مناطق جرداء

.....

.....

عناصر مميزة

.....

.....

ملاحظات

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

الملحق 6: ملمح تاريخي بلدي

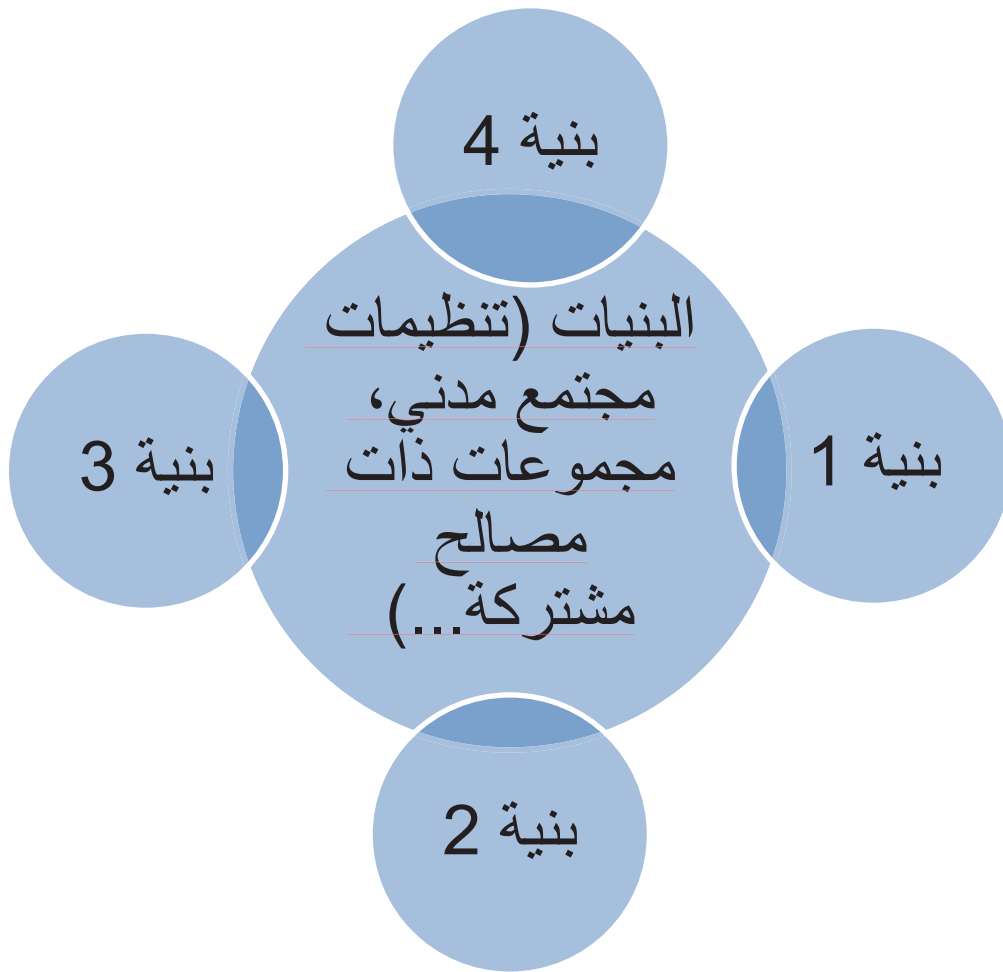
جذاذة تحليل الملمح التاريخي البلدي

[illegible]

الملحق 7 : بيانات فن و بيان التفاعل

بيان فن

يمكن من تمثيل التنظيمات الداخلية و الخارجية المتدخلة في الحيز البلدي و طبيعة و نوعية العلاقات و الشراكات التي تربطها في ما بينها.



البيان التفاعلي

تمكن هذه الآلية ، و المكملة لسابقتها، من تبين العلاقات بين الوحدات و التنظيمات التي تم التعرف عليها بواسطة بيان فن و تسمح بالتعرف علي مجالات العلاقات و نوعيتها و عمقها ...

الملحق 8: نموذج مفصل من جاذبة مشروع

جاذبة تحديد مشروع

المكلف بالمتابعة لدى البلدية:

1 - الموقع

- أ - البلدية
- ب - القطاع
- ج - الحي
- د - العنوان
- هـ - الإحداثيات : ش: غ:

2 - وصف إطار المشروع

- أ - معطيات عامة (تاريخية ، اجتماعية ، ثقافية ، جغرافية ، سياسية ، اقتصادية)
- ب - معطيات خاصة
- ج - الحالة الديمغرافية (السكانية)
- د - النشاطات الاقتصادية المزاوله
- هـ - المصادر / الموارد

3 - مبررات المشروع

- أ - المشاكل الحالية
- ب - التحسنات المنتظرة
- ج - ضمن أي ديناميكية (مشروع شمولي) يندرج المشروع ؟
- د - نوعية وطبيعة الاستثمار المختار تبعا للحاجيات و الإطار و بالنظر إلي التكاليف المرتبطة ،
- هـ - المخاطر المرتبطة بالاستثمار ،
- و - المخاطر المحتملة إذا لم يتحقق المشروع ،

4 - الأهداف المتبعة (الإطار المنطقي للمشروع)

- أ - الأهداف العامة مع بيان مؤشرات التحقق ،
- ب - الأهداف الخاصة مع بيان مؤشرات التحقق ،
- ج - النتائج المنتظرة مع بيان مؤشرات التحقق ،

5 - المستفيدين من المشروع (نوعية السكان المستفيدين ، الفئات العمرية ، الفئات المهنية ، الحي ، البلدية ...)

- أ - المباشرين
- ب - غير المباشرين

6 - وصف الاستثمارات

- أ - وصف نشاطات البناء و التشييد
- ب - وصف النشاطات التكميلية للبناء

7 - الفرص و مكامن القوة

- ا - الداخلية (مكامن القوة)
- ب - الخارجية (الفرص)

8 - المخاطر / الصعوبات و مكامن القوة

- ا - مخاطر جغرافية ، مناخية ...
- ب - مخاطر بيئية
- ج - مخاطر فنية (طبيعة التربة ، نقص الرمال،)
- د - مخاطر / عقبات قانونية و إدارية (احترام التنظيمات القانونية و التنظيمية)
- هـ - مخاطر مالية (الفقر ، مداخيل ضعيفة عاجزة عن صيانة المشاريع...)
- و - مخاطر و عقبات اقتصادية (ضعف الإنتاجية و المردودية ، نقص التجهيزات و الأسواق الاستهلاكية...)
- ز - مصاعب و ضعف مؤهلات رب العمل.

9 - نشاطات سابقة علي البنيان

- ا - التحقق من الملكية العقارية لموقع إقامة المشروع ،
- ب - الإنعاش الاجتماعي (تحسيس السكان حول مساهمتهم ، مشاركة السكان من خلال تقبل الموقع ، تشخيص تشاركي : شجرة المشاكل و تحليل مكامن القوة و الضعف و الفرص و المخاطر)
- تحضير تسيير البنية / المنشأة (تسجيل كلفة التسيير و الصيانة ضمن الميزانية ، عند الضرورة)
- تسهيل خلق تنظيم للمستخدمين ،
- التحقق ، لدى المصالح الفنية ، من وجود عمال يمكن أن يقوموا بتوظيف البنية و تشغيلها (الإدارة الجهوية للتعليم ، إدارة الشؤون الاجتماعية...) و كذا المتابعة الفنية للتنفيذ و احترام القيم و المقاسيات
- ملاحظة : لا يمكن اعتبار الحصول علي ملكية عقارية شرطاً كافياً لتنفيذ المشروع. يجب توفير الملكية العقارية قبل اكتتاب المكتب المكلف بالدراسات التقنية (المشاريع المفصلة ، ملفات المناقصة) و قبل عرض الملف علي اللجنة المكلفة بمنح التمويلات . لا يمكن اعتبار أي ملف لا يحتوي علي ملكية عقارية قبل اكتتاب المكتب.

10 - إجراءات المرافقة و شروط التنفيذ

- ا - الدراسات الفنية : وصف كميات الاستثمار ، اكتتاب مكتب فني للمتابعة ، تصميم المشاريع الأولية ، دراسات تنفيذية، ملفات منقصة)
- ب - دراسة جدوائية ، أو احتمالات خيارات التسيير ، دراسة القابلية للتنفيذ المالية للتجهيزات التجارية...
- ج - اطلاق ملفات المناقصة و اكتتاب المقاولين و المنفذين،
- د - متابعة الأشغال ،
- هـ - متابعة الأشغال من طرف المصالح الفنية للسهر علي احترام المقاسات و القيم القطاعية...

11 - الكلفة التقديرية

التسمية	الوحدة	الكمية	سعر الفرد	السعر الاجمالي (مع الضرائب و الحقوق)
المجموع 1				

				التحكم في الأشغال (8 بالمائة)
				تكاليف غير متوقعة (7 بالمائة)
				المجموع 2

ملاحظة : يمكن تقسيم المشروع إلى وحدات متعددة .

12 - مصادر التمويل المحتملة

- صندوق الاستثمار البلدي : % من الكلفة العامة للمشروع الأولي
تمويلات مكملة : % من الكلفة العامة للمشروع الأولي.
- أ - من الكلفة العامة للمشروع الأولي %
ب - % من الكلفة العامة للمشروع الأولي
ج - % من الكلفة العامة للمشروع الأولي.

مع بيان مصادر التمويل للخطوات اللاحقة من المشروع.

13 - آجال التنفيذ

- أ - الدراسات الأولية و تحضير ملفات المناقصة ،
ب - اكتتاب مقاول (اتفاقية عمل ، إخطار ببداية الأشغال)
ج - البناء (التنفيذ)

14 - الأولوية

- أ - محاضر اجتماعات اللجنة التشاورية البلدية حول الخيارات الأولوية،
ب - الانسجام مع أولويات خطة الاستثمارات الأولوية ،

15 - قابلية التجهيزات التجارية للتنفيذ المالي

- أ - حساب استغلال افتراضي لثلاث سنوات،
- تكاليف التشغيل
- تكاليف الصيانة،
- احتياطي للتجديد
- التسعيرة (الإتاوات ، الضرائب)
ب - التمويل الأولي : صندوق الدوران
ج - أنماط التشغيل المستقبلية

16 - تمويل و صيانة التجهيزات التجارية

- أ - تقدير التكاليف علي امتداد ثلاث سنوات،
ب - تقديم الميزانية
ج - تحقيق توازن الميزانية
د - إجراءات تغطية التكاليف.

17 - الشركاء

ملحقات إلزامية:

- محضر انتقاء المشروع من طرف اللجنة التشاورية البلدية
- مداولة المجلس البلدي حول قابلية المشروع للتمويل،
- مداولة البلدية حول تحمل تكاليف التشغيل و الصيانة (مسجلة ضمن الميزانية)
- مراسلات المصالح الفنية المختصة تتكفل بتحويل الطواقم و العمال الضروريين لتشغيل المنشأة (إدارة التعليم ، الصحة ..)
- إفادة ملكية عقارية / حق التصرف في العقار
- مخطط واقع البنية المبرمجة
- مخططات فنية للبنية (مخططات Autocad)

الملحق 9: نموذج من خطة نشاطات

مدة إنجاز النشاطات												المسؤولين	النشاطات
ش 12	ش 11	ش 10	ش 9	ش 8	ش 7	ش 6	ش 5	ش 4	ش 3	ش 2	ش 1		
													نشاط 1
													نشاط 2
													نشاط 3
													نشاط 4
													نشاط 5
													نشاط 6
													نشاط 7
													نشاط 8
													نشاط 9

نموذج لآخر لخطة عمل

نشاطات الخطة التنموية	يناير	فبراير	مارس	أبريل	مايو	يونيو	يوليو	أغسطس	سبتمبر	أكتوبر	نوفمبر	دسمبر
التكوين												
دعم الهيئات و التنظيمات												
إنجازات ملموسة												
آخر												

الملحق 10 : جاذبة متابعة خطة تنمية بلدية

الملاحظات	المبالغ المستخدمة	نسبة التحقيق	الفاعلون	النشاطات المنجزة خلال السنة

الملحق 12 : جاذبة تقييم المؤهلات البلدية (وزارة الداخلية و الامركزية)

INDICATEURS D'EVALUATION DES PERFORMANCES, COMPREHENSION ET LES SOURCES DE VERIFICATION

COMMUNE DEبلدية

DATE DE L'EVALUATION :تاريخ التقييم

PARTICIPANTS.....المشاركون

.....

.....

.....

.....

سير المجلس البلدي

الرقم	المؤشرات	مستويات التقييم				مصادر التحقق
		المستوي 1 (النتيجة 1)	المستوي 2 (النتيجة 2)	المستوي 3 (النتيجة 3)	المستوي 4 (النتيجة 4)	النتيجة : 0 عند انعدام مصدر للتحقق
01	عدد الدورات العادية التي تم انعقادها خلال السنة الماضية	دورة واحدة عادية	دورتان عاديتان	ثلاث دورات عادية	أربع دورات عادية	سجل المداو لات سجل مداو لات المجلس البلدي
02	معدل حضور المستشارين للدورات خلال السنة الماضية	أقل من 50 بالمائة من المنتخبين	ما بين 50 بالمائة و 75 بالمائة من المنتخبين	ما بين 75 بالمائة و 99 بالمائة من المنتخبين	جميع المنتخبين	لائحة أسماء المنتخبين الحاضرين للدورات لائحة الحضور بسجل المحاضر
03	معدل حضور النساء لدورات المجلس البلدي خلال السنة الماضية	أقل من 25 بالمائة من النساء حضرن للدورات	ما بين 25 بالمائة و 50 بالمائة من النساء حضرن للدورات	ما بين 50 بالمائة و 75 بالمائة من النساء حضرن للدورات	أكثر من 75 بالمائة من النساء حضرن للدورات	لائحة أسماء المنتخبين الحاضرين للدورات لائحة المستشارات الحاضرات ضمن سجل المحاضر
05	يلعب المنتخبون دورهم ويقومون بمسؤولياتهم من خلال أخذ قرارات متطابقة مع النصوص	القرارات المتخذة لا تتطابق أبدا مع النصوص	غالبا ما تكون القرارات المتخذة غير متطابقة مع النصوص	بعض القرارات المتخذة غير متطابقة مع النصوص	دائما تكون القرارات المتخذة متطابقة مع النصوص	سجل المداو لات المجلس البلدي تقرير سلطة الوصاية لائحة المستشارات البلدية المسجلة ضمن سجل المحاضر قرار مصالحة الوصاية

06	نظم المجلس لقاءات مع المواطنين خلال السنة الماضية	لم يتم المجلس بتنظيم أي لقاءات مع المواطنين خلال السنة الماضية	4 نظم المجلس أقل من لقاءات مع المواطني	قام المجلس بتنظيم 4 إلى 8 لقاءات مع المواطنين	8 نظم المجلس أكثر من لقاءات مع المواطنين	تقارير اللقاءات
07	عمل المكتب البلدي خلال السنة الماضية	لم تتعد أي اجتماعات	انعقدت اجتماعات لكن بدون أخذ قرارات	انعقدت اجتماعات وأخذت بعض القرارات لكن دون محاضر	انقذت اجتماعات وأخذت القرارات وحررت في محاضر.	محادثات مع الأعضاء تقارير و محاضر اجتماعات المكتب البلدي
08	معمل حضور النساء لا اجتماعات المكتب البلدي	أقل من 25 بالمائة من النساء حضرن إلى الاجتماعات	ما بين 25 بالمائة و 50 بالمائة من النساء حضرن إلى الاجتماع	ما بين 50 بالمائة و 75 بالمائة من النساء حضرن إلى الاجتماعا	أكثر من 75 بالمائة من النساء حضرن إلى الاجتماعات	لائحة الحاضرين لا اجتماعات المكتب البلدي
09	جان العمل تجميع وتقوم بتقديم مقترحات إلى المجلس البلدي	أقل من 25 بالمائة من اللجان تجميع وتقوم بتقديم مقترحات إلى المجلس البلدي	ما بين 25 بالمائة و 50 بالمائة من اللجان تجميع وتقوم بتقديم مقترحات إلى المجلس البلدي	ما بين 50 بالمائة و 75 بالمائة من اللجان تجميع وتقوم بتقديم مقترحات إلى المجلس البلدي	أكثر من 75 بالمائة من اللجان تجميع وتقوم بتقديم مقترحات إلى المجلس البلدي	محاضر اجتماعات لجان العمل البلدي النظام الداخلي للمجلس البلدي مداولة تعيين المستشارين أعضاء لجان البلدية مقترحات مداولا
10	معمل حضور النساء لا اجتماعات لجان العمل خلال السنة المنصرمة	أقل من 25 بالمائة من النساء حضرن إلى الاجتماعات	ما بين 25 بالمائة و 50 بالمائة من النساء حضرن إلى الاجتماعات	ما بين 50 بالمائة و 75 بالمائة من النساء حضرن إلى الاجتماعات	أكثر من 75 بالمائة من النساء حضرن إلى الاجتماعات	لائحة الحاضرين لا اجتماعات لجان العمل البلدي
11	تتم استشارة المنظمات النسوية في إطار نشاطات لجان العمل	لم تتم أبدا استشارة المنظمات النسائية	نادرا ما تتم استشارة المنظمات النسائية	استشيرت المنظمات النسوية عدة مرات	تتم دائما استشارة المنظمات النسوية	محاضر أو تقارير عن الاجتماعات محادثات مع أعضاء بعض المنظمات النسوية

2. الإدارة البلدية

الرقم	المؤشرات	مستويات التقييم				مصادر التحقق
		المستوي 1 (النتيجة 1)	المستوي 2 (النتيجة 2)	المستوي 3 (النتيجة 3)	المستوي 4 (النتيجة 4)	النتيجة : 0 عند انعدام مصدر للتحقق
04	توفر البلدية لمواطنيها خدمات منتظمة	لا وجود للحد الأدنى من الخدمات	يوجد حد أدنى من الخدمات الغير منتظمة	الحد الأدنى من الخدمات يعمل بصفة غير مرضية	الحد الأدنى من الخدمات موجود و يعمل بصفة مرضية	عدد المستفيدين من الخدمة عدد الأماكن المتوفرة في الأسواق عدد العقود الموقعة
18	تتوفر البلدية علي نظام للتوثيق و الأرشفة	لا يوجد نظام للتوثيق و تصنيف الوثائق	توجد بعض الملفات الغير مصنفة	كل الوثائق موجودة غير أنها غير مرتبة	كل الوثائق موجودة و مصنفة و يمكن التفاضل إليها	وجود دوا لآب أو أكثر سجل تصنيف حافظات، حافظات ملفات، صناديق أرشف جاذبة منصب المكلف بالتصنيف جاذبة أجر للمكلف بالتصنيف

19	يطلع المجلس البلدي المواطنين على مداو لاته	لا يعمل المجلس البلدي علي إطلاع المواطنين علي مداو لاته	يطلع المجلس البلدي المواطنين علي بعض مداو لاته	يطلع المجلس البلدي المواطنين علي كل مداو لاته	يطلع المجلس البلدي المواطن علي كل مداو لاته و يستخدم وسائل أخرى للاتصال و إعلام السكان	وجود لوح للملاحظات تعليق المقررات البلدية اجتماعات بسكان الأحياء، مهرجانات شعبية، لقاءات مع التنظيمات الفاعدية. محضر زيارات القرية من طرف المستشارين ...
25	تتوفر البلدية علي قاعدة معلومات يتم تحديثها و يمكن النفاذ إليها	لا تتوفر البلدية علي قاعدة معلومات	تتوفر البلدية علي قاعدة معلومات محدثة (محيثة)	تتوفر البلدية علي قاعدة معلومات يتم تحديثها غير أنه لا يمكن النفاذ إليها	تتوفر البلدية علي قاعدة معلومات يتم تحديثها و يمكن النفاذ إليها	موزع غرافيا خطة تنموية خطة تنمية الخدمات المحلية العمومية قاعدة معلومات رقمية معطيات و بيانات إحصائية

البلدية

3 التسيير المالي

الرقم	المؤشرات	مستويات التقييم				مصادر التحقق
		المستوي 1 (النتيجة 1)	المستوي 2 (النتيجة 2)	المستوي 3 (النتيجة 3)	المستوي 4 (النتيجة 4)	النتيجة : 0 عند انعدام مصدر للتحقق
12	تم التصويت على الميزانية الابتدائية من طرف المجلس البلدي كما صادقت عليها سلطة الوصاية خلال المدة المحددة.	لم يتم التصويت على الميزانية الابتدائية	صوت المجلس البلدي على الميزانية الابتدائية بعد 30 نوفمبر من السنة المنصرمة	صوت المجلس البلدي على الميزانية الابتدائية قبل 31 ديسمبر من السنة المنصرمة كما تمت المصادقة عليها بعد 01/01	صوت المجلس البلدي على الميزانية الابتدائية، كما صادقت عليها سلطة الوصاية قبل 01/01 من السنة الجارية	مداولة المصادقة على الميزانية تقرير سلطة الوصاية مقرر أو رسالة من الوصاية
13	معدلات تنفيذ ميزانية السنة الماضية	تم تنفيذ اقل من 25 بالمائة	تم تنفيذ ما بين 25 بالمائة و 50 بالمائة	تم تنفيذ ما بين 50 بالمائة و 75 بالمائة	تم تنفيذ أكثر من 75 بالمائة	حساب التسيير المد من طرف العمدة السجلات حساب التسيير
14	تم القيام بالصفقات العمومية في السنة الماضية حسب الإجراءات المعمول بها	م يتم أبدا احترام إجراءات تخصيص الصفقات العمومية	نادرا ما يتم احترام إجراءات تخصيص الصفقات العمومية	يتم أحيانا احترام إجراءات تخصيص الصفقات العمومية	يتم دائما احترام إجراءات تخصيص الصفقات العمومية	مداولة من المجلس البلدي تسمح بعقد الصفقة ملف الصفقة أو الصفقة أو العقد مداولة تحدد أعضاء اللجنة الحساب الإداري حساب التسيير تقارير اجتماعات لجنة الصفقات

15	القرارات التي تتخذ على المستوى البلدي صادرة عن مداو لات المجلس البلدي	يقوم العمدة أو المكتب البلدي بأخذ القرارات دون الرجوع إلى المجلس البلدي	يقوم المكتب البلدي بأخذ جميع القرارات دون الرجوع إلى المجلس البلدي	بأخذ المكتب البلدي أغلبية القرارات بعد استشارة المجلس البلدي	جميع القرارات المهمة صادرة عن مداو لات المجلس البلدي	قرارات العمدة سجل المداو لات
16	الحساب الإداري تمت المصادقة عليه من طرف سلطة الوصاية	لم تتم المصادقة على الحساب الإداري من طرف سلطة الوصاية			تمت المصادقة على الحساب الإداري من طرف سلطة الوصاية	رسالة الإحالة من طرف العمدة مداولة المجلس البلدي مقرر أو رسالة مصادقة تقرير سلطة الوصاية
17	يبين الحساب الإداري البلدي بصفة واضحة وصحيحة جميع العمليات المحاسبية التي تم القيام بها خلال السنة الماضية	لا وجود لبطاقة المتابعة	توجد بطاقات متابعة لكنها تخفى على أخطاء	بطاقات المتابعة الموجودة صحيحة لكنها غير مصنوعة بصفة منتظمة	بطاقات المتابعة الموجودة صحيحة ومضبوطة بصفة منتظمة	سجل الإيرادات و النفقات إرساليات النفقات و الإيرادات تصفح الحساب الإداري

4. تعبئة المصادر

الرقم	المؤشرات	مستويات التقييم				مصادر التحقق
		المستوي 1 (النتيجة 1)	المستوي 2 (النتيجة 2)	المستوي 3 (النتيجة 3)	المستوي 4 (النتيجة 4)	
						النتيجة : 0 عند انعدام مصدر للتحقق
20	نشطلت البلدية في مجال جباية الرسوم و الضرائب خلال السنة المنصرمة	استطاعت البلدية تعبئة 25% من الرسوم و الضرائب	استطاعت البلدية تعبئة ما بين 25 إلى 50% من الرسوم و الضرائب	استطاعت البلدية تعبئة ما بين 50 إلى 75% من الرسوم و الضرائب	استطاعت البلدية تعبئة ما يزيد علي 75% من الرسوم و الضرائب	سجل المساهمين إنشاء وكالات تعيين محصلي الإيرادات
21	احترمت البلدية نسبة الاقتطاع الإلزامية السنوية خلال تنفيذ ميزانية السنة المنصرمة	أقل من النسبة الإلزامية	النسبة الإلزامية فقط	1 إلى 9% من الزيادة	أكثر من 10% من الزيادة	النسبة المخصصة للتجهيز المثبتة ضمن الحساب الإداري البلدي
22	استفدت البلدية الاعتمادات المالية الخارجية المفتوحة خلال السنة المنصرمة	استفدت أقل من 25%	استفدت ما بين 25 إلى 50%	استفدت البلدية الاعتمادات المفتوحة غير أنها لم من حقوق سحب إضافية	استفدت البلدية الاعتمادات المفتوحة و استفادت من حقوق سحب إضافية	التسجيل في ميزانية السنة المنصرمة الحساب الإداري للسنة المنصرمة
23	جاءت البلدية موارد مالية إضافية لتمويل نشاطاتها التنموية	لم تعي البلدية أي مورد مالي إضافي	جاءت البلدية أقل من ربع ميزانية التجهيز لدي ممولين أجنبان و لدي السكان	جاءت البلدية ما بين الربع و النصف من ميزانية التجهيز لدي ممولين أجنبان و لدي السكان	جاءت البلدية أكثر من النصف من ميزانية التجهيز لدي ممولين أجنبان و لدي السكان	ميزانية السنة المنصرمة عقود و اتفاقيات الشراكة الحساب الإداري للسنة المنصرمة

الرقم	المؤشرات	مستويات التقييم				مصادر التحقق
		المستوي 1 (النتيجة 1)	المستوي 2 (النتيجة 2)	المستوي 3 (النتيجة 3)	المستوي 4 (النتيجة 4)	النتيجة : 0 عند انعدام مصدر للتحقق
26	مسلسل التخطيط و البرمجة تشاركي	أعدت الخطة من طرف المكتب و المجلس البلدي من غير أي مشاركة من السكان	أعدت الخطة من طرف المكتب و المجلس البلدي مع مشاركة المصالح الالامركزية	أعدت الخطة من طرف المكتب و المجلس البلدي مع مشاركة المصالح الالامركزية و مع السكان	أعدت الخطة من طرف المكتب و المجلس البلدي مع مشاركة المصالح الالامركزية و مع السكان و تمت مراجعتها معهم	المداولة المنشئة للإطار التشاوري البلدي محاضر اجتماعات و لقاءات الإطار التشاوري البلدي محاضر ا مراجعة البرنامج (الوثيقة)
27	شاركت النساء في مسلسل إعداد خطة التنمية	لم تشارك النساء في مسلسل إعداد خطة التنمية	تمت استشارة النساء غير أن أولوياتهن لم تعتمد	تمت استشارة النساء و اعتمدت بعض أولوياتهن	تمت استشارة النساء و اعتمدت بعض أولوياتهن و تمت مراجعة الخطة التنموية	عدد النساء الفاعلات لاني شاركن ا في إعداد البرنامج مماعتبر أولويات النساء ضمن البرنامج التنموي
28	تأخذ الخطة التنموية في الاعتبار المخططات القطاعية	لا تأخذ الخطة التنموية في الاعتبار الخطط القطاعية			تأخذ الخطة التنموية في الاعتبار المخططات القطاعية	وجود خطط قطاعية احترام ا المعايير و القيم القطاعية
29	تشجع الخطة التنموية النشاطات المندمجة بين البلديات	لا تأخذ الخطة في الحسبان نشاطات اندماجية بين البلديات			تأخذ الخطة في الحسبان اندماجية بين البلديات	وثيقة البرمجة تحديد مواقع النشاطات المبرمجة

30	تتم صياغة الموازنة السنوية انطلاقاً من الخطة التنموية	لا تتطابق الموازنة السنوية مع الخطة التنموية	تأخذ الموازنة السنوية في الحسبان بعض نشاطات الخطة التنموية		تتم صياغة الموازنة السنوية انطلاقاً من الخطة التنموية	اختيار النشاطات المبرمجة الميزانية
31	أنجزت البلدية برمجة واقعية	تم إنجاز أقل من 25 بالمائة من النشاطات المبرمجة خلال السنة المنصرمة	تم إنجاز أقل ما بين 25 إلى 50 بالمائة من النشاطات المبرمجة خلال السنة المنصرمة	تم إنجاز أقل ما بين 50 إلى 75 بالمائة من النشاطات المبرمجة خلال السنة المنصرمة	تم إنجاز أكثر من 75 بالمائة من النشاطات المبرمجة خلال السنة المنصرمة	البرمجة السنوية النشاطات المنجزة

الرقم	المؤشرات	مستويات التقييم				مصادر التحقق
		المستوي 1 (النتيجة 1)	المستوي 2 (النتيجة 2)	المستوي 3 (النتيجة 3)	المستوي 4 (النتيجة 4)	النتيجة : 0 عند انعدام مصدر للتحقق
24	تسير البلدية التجهيزات و البنيات التحتية بالاعتماد علي هيئات/وحدات تسيير	لا تستغل البلدية أي بنية تحتية أو تجهيز	اقل من 25 بالمائة من التجهيزات و البنيات تستغلها البلدية	من 25 إلى 50 بالمائة من التجهيزات و البنيات تستغلها البلدية	أكثر من 75 بالمائة من التجهيزات و البنيات تستغلها البلدية	مداولة من المجلس البلدي تسمح بتفويض التسيير عقد كراء عقد التزام (امتياز) عقد وكالة ، عقد خدمة
32	تقوم البلدية بمتابعة تنفيذ الانجازات الجارية	لا تقوم البلدية بمتابعة تنفيذ أي إنجاز	تقوم البلدية بمتابعة تنفيذ ما بين 0 إلى 25 بالمائة من الانجازات	تقوم البلدية بمتابعة تنفيذ ما بين 25 إلى 50 بالمائة من الانجازات	تقوم البلدية بمتابعة تنفيذ أكثر 50 بالمائة من الانجازات	الاتفاقية مع المستغل تقارير و محاضر المتابعة
33	تستطلع البلدية رأي المواطنين حول الخدمات و المنتجات التي تقدمها	لا تتبادل البلدية للرأي مع المواطنين	تتبادل البلدية للرأي مع بعض القيادات	تتبادل البلدية للرأي مع بعض القيادات المنظمة	تتبادل البلدية للرأي، بشكل منظم، مع المواطنين	عقد مع المواطنين (المستغلين – المستخدمين) محاضر اجتماعات استطلاعات مقتضبة للرأي

الملحق 13: جدول إحصائي لسكان البلدية

المجموع % من السكان	الجنس				الشريحة العمرية
	الذكور التعداد	الذكور %	الإناث التعداد	الإناث %	
					من 0 إلى 6 سنوات
					من 7 إلى 12 سنة
					من 13 إلى 15 سنة
					من 16 إلى 35 سنة
					من 36 إلى 59 سنة
					فوق 60 سنة
					المجموع السكاني

الملق 14: جدول تلخيصي لتحليل المشاكل الأولوية

[illegible]

الملحق 15: جدول تلخيصي للنشاطات الأولية

قطاع النشاطات	الصعوبات و المشاكل الأولية	الأهداف	النتائج المتوقعة	النتشاطات الفرعية

[illegible]

الملحق 17 : جدولة برمجية النشاطات

[illegible]

الملحق 18 : أدوار ومسؤوليات الفاعلين

المشاكل و الصعوبات	السير	الأدوار و المسؤوليات	الهيئات
			اللجنة التشاورية البلدية / المجلس البلدي
			المصالح الفنية
			مكاتب الدراسات
			تنظيمات المجتمع المدني

الملحق 19: جدول تمويل خطة تنمية بلدية

مشاركات البلدية		مساهمات الشركاء المحليين و الفنين		التكاليف	نشاطات السنة الأولى
عينية	مالية	قروض	منحة مالية		