

**تقرير حول الدورة التكوينية
في ميدان التخطيط الجماعي
من 19 إلى 23 دجنبر 2005**

الدورة التكوينية حول التخطيط الجماعي

من 19 إلى 23 دجنبر 2005

الجلسة الافتتاحية:

في بداية هذه الجلسة تناول الكلمة السيد رئيس جمعية الريف للتضامن و التنمية حيث رحب بالسادة الحاضرين من منتخبيين و اطر جمعيات المجتمع المدني ورؤساء المصالح الخارجية و أوضح بان تنظيم هذه الدورة التكوينية تأتي تفعيلا للخطاب الملكي السامي للمبادرة الوطنية للتنمية البشرية و هكذا فان هذه أول دورة تكوينية في الموضوع يتم تنظيمها بإقليم الحسيمة حيث أكد أن هذا الاختيار نابع من اقتناع الجمعية بحاجة الإقليم لمثل هذه المبادرات التي يجب أن تكون هي البداية لأنشطة مستقبلية أخرى تهتم المجال التكويني و دعا الجميع إلى الانخراط في هذا الموعد الهام للاستفادة من هذه المبادرة الملكية السامية من اجل الوصول إلى هدفنا الأساسي و هو تنمية الإقليم .

كما تقدم بالشكر الجزيل للمندوبية السامية للتخطيط ووزارة الداخلية على دعمهما الجاد من اجل إنجاح هذه المبادرة.

و في كلمته ذكر السيد والي الجهة بأن المبادرة الوطنية للتنمية البشرية تأسست من خلال الخطاب الملكي السامي التاريخي يوم الأربعاء 18 ماي 2005 ، كما أكد أن هذه المبادرة تركز على التعبئة الشاملة و على الاهتمام بانشغالات المواطنين والفئات المحرومة ومحاربة الإقصاء الاجتماعي كما تركز على المناطق التي لها خصائص واضح. و تابع كلمته حيث أكد أن المبادرة تتبني أساسا على التنمية المستدامة وليس على العمل الخيري الاحساني الموسمي .

وبخصوص برامج سنة 2005 الاستعجالي الذي يهيم إقليم الحسيمة ، أشاد بالجهود المبذولة والاجتهاد القيم الذي قام به الجميع من أجل انجاز هذا البرامج والذي قدرت قيمته المالية ب 5,4 م درهم . هذا القدر المالي - يتابع السيد الوالي - تم توزيعه تقريبا بالتساوي على ثلاث أبواب تهتم تحسين الخدمات الصحية ، الرفع من مستوى التمدن بالقرى والمدن والمدرة للدخل بالعالم القروي .

وأضاف بأن داخل الولاية تم تأسيس قسم خاص بالمبادرة الوطنية للتنمية البشرية وهو القسم الاجتماعي كما تم خلق اللجنة الإقليمية واللجنة الجهوية التي هي تشتغل باستمرار وتؤدي مهامها في أكمل وجه .

كما أشاد بالمجهودات المبذولة من طرف المجتمع المدني الفاعل في التنمية بالإقليم والذي هو حريص على الانخراط في تفعيل المبادرة الوطنية للتنمية البشرية. ويأتي تنظيم هذه الدورة من طرف المجتمع المدني تأكيدا لانخراط هذه الأخيرة في المبادرة الوطنية للتنمية البشرية.

بعد ذلك أعطيت الكلمة للسيد الكاتب العام لجمعية الريف للتنمية والتضامن الذي تقدم في بداية كلمته بالشكر للسيد الوالي على الدعم والجهد المقدم من أجل إنجاح هذه الدورة التكوينية ، كما شكر كل الفعاليات والجمعيات على تجاوبهم مع هذه المبادرة المتمثلة في تنظيم دورة تكوينية لفائدة أطر الجماعات المحلية والجمعيات الفاعلة في التنمية بالإقليم .

كما قام بالتذكير بأهداف المبادرة الوطنية للتنمية البشرية وبقدرتها على تحسين مؤشرات التنمية البشرية ، وكذا تحسين شروط حياة المواطن في هذه المنطقة ، وأضاف بأنه من أجل هذه الأهداف أخذت الجمعية على عاتقها أن تساهم وتتخرط في المبادرة الوطنية للتنمية البشرية حسب إمكانياتها وحيث أن الجانب التكويني مهم فقد ارتأت الجمعية تنظيم هذه الدورة التكوينية التي تهدف بالأساس إلى حمل الجميع على الانخراط الايجابي في هذا الورش الكبير وبهدف تمكين أطر الجماعات والجمعيات من اكتساب مهارات والتمكين من عدة مفاهيم تم التخطيط الاستراتيجي.

وأكد في الأخير بان الجمعية تعترم تنظيم دورات تكوينية أخرى في مجالات متخصصة إذا ما ارتئ الفاعلون لذلك.

بعد ذلك أعطيت الكلمة للسيد مدير التخطيط للمندوبية السامية للتخطيط الذي أشار بدوره لأهمية هذه الدورة ذات الأثر الكبير على أنشطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية و بالخصوص على تأهيل المبادرة الوطنية للتنمية البشرية و هكذا يضيف السيد المدير فان المندوبية السامية للتخطيط يسرها و يشرفها أن تشارك في هذه الدورة أولا انطلاقا من اختصاصها الذي يدور حول عملية التخطيط و كذلك بناء على تجاربها العملية و الميدانية و التي تقترب من موضوع هذه الدورة. كما ذكر بان جهة تازة الحسيمة تاونات كانت من بين الجهات التي استفادت من برنامج الأولويات الاجتماعية حيث كانت فلسفة البرنامج تقترب من فلسفة المبادرة الوطنية للتنمية البشرية و وأضاف أن هناك تجارب قامت بها المندوبية السامية للتخطيط مع أطراف أخرى تتعلق بمشاريع محاربة الفقر و هكذا نجد أنفسنا قريبين من موضوع الدورة.

بعد ذلك انتقل إلى التذكير بأهمية و أهداف التخطيط كأداة لتفعيل و تسريع التنمية وأكد أن المهم هو أن نستفيد من منهجية التخطيط لصالح البرنامج الذي يعيننا. و ذكر بان التخطيط ليس مجرد تقنيات فقط بل له الجانب المسطري و التنظيمي الذي يتجلى أساسا في ضرورة انخراط الجميع و التنسيق بين الفعاليات.

ثم أعطيت الكلمة بعد ذلك، للسيد العامل المكلف بالتنمية البشرية بوزارة الداخلية الذي ذكر ببرامج المبادرة الوطنية للتنمية البشرية التي تم برنامج محاربة الفقر بالعالم القروي، برنامج محاربة الإقصاء الاجتماعي في المجال الحضري، برنامج محاربة التهميش و البرنامج الأفقي كما نجد هناك برامج تم التكوين و كذا المشاريع المدرة للدخل. و بخصوص التمويل أكد السيد العامل أن المبادرة تحمل جديدا يهم تسهيل و تبسيط في مساطر التمويل دون إقصاء المراقبة التي ستكون بعديّة.

كما تقدم بالشكر للسيد رئيس الجمعية على تنظيم هذه الدورة التكوينية الفريدة من نوعها و هي أول بادرة في المغرب تم التكوين و يتم تنظيمها بإقليم الحسيمة.

بعد ذلك أعطيت الكلمة للسيد المدير الجهوي للمندوبية السامية للتخطيط جهة تازة الحسيمة تاونات الذي ذكر بأهداف هذه الدورة في تمكين المستفيدين من اكتساب مهارات صياغة البرامج و آليات تتبع المشاريع، فضلا عن أدوات التخطيط الاستراتيجي و تقنيات التشخيص التشاركي. ثم قام بتقديم عرض حول برنامج و أشغال الدورة التكوينية التي ستنظم خلال خمسة أيام و في ثلاث حصص يومية تمتد ما بين التاسعة صباحا و الثالثة و النصف زوالا.

وهكذا فقد تمت أشغال الأيام التكوينية لفائدة اطر الجماعات المحلية و الجمعيات الفاعلة في التنمية بالإقليم و كذا بعض اطر المصالح الخارجية (بلغ عددهم 60 منها 16 من اطر الجمعيات)، على الشكل التالي:

➤ الفترة الأولى من اليوم الأول:

أثناء هذه المرحلة تم الاشتغال على مجموعة من المفاهيم:

- مفهوم التنمية
- الجماعة المحلية
- التنمية المحلية
- مفهوم المخطط
- التخطيط
- المعطيات الضرورية للتخطيط
- المونوغرافية
- التشخيص التشاركي و أدواته (...)

➤ الفترة الثانية من اليوم الأول:

و لنجاح مخطط ما تم التأكيد على النقاط التالية:

- الإرادة أو قابلية الانخراط في فعل جماعي بروح وطنية وبموضوعية،
- الخبرة و الكفاءة (و هذه البرامج التكوينية تهدف إلى صقل الخبرة)
- التتبع و التقويم فالمصداقية مرهونة بالتتبع لاتخاذ الإجراءات اللازمة و المناسبة،
- التشارك، أي التعاقد المبني على المساعدة و الفعل الجماعي
- التكامل بين مختلف الإدارات، فأى مخطط يحتاج إلى تدخلات محلية و تدخلات على مستوى الإقليم، و تدخلات على مستوى الجهة،

- البرمجة القائمة على منهج علمي.

➤ الفترة الثالثة من اليوم الأول:

تم توجيه اهتمام الحاضرين نحو مفهومين أساسيين:

الأول: مفهوم التنمية

بعد مناقشة المستفيدين لمفهوم التنمية تم التوصل إلى تحديد عدة مفاهيم للتنمية منها:

- تحسين الوضعية،
 - الرفع من مستوى المؤشرات الاقتصادية و السوسيو ثقافية،
 - الانتقال بالمجتمع أو الجماعة من الوضعية القائمة إلى وضعية أفضل،
 - الحفاظ على مكتسبات الماضي و تعزيزها و تطويرها حتى يستطيع المجتمع الحفاظ على ذاته و على مسابرة المجتمعات الأخرى.....
- و هكذا تم تبسيط مفهوم التنمية إلى:

- الرفع من المستوى المعيشي للسكان محليا، جهويا ووطنيا

و تعتبر الجماعة المحلية المسؤول الأول عن التنمية، فالقانون منحها اختصاصات جد هامة - القانون المتعلق بالميثاق الجماعي الصادر 21 نونبر 2002- فلها صلاحية اقتراح مشاريع من اجل التنمية.

الثاني: مفهوم التخطيط

تم اعتبار التخطيط كأسلوب و منهجية في العمل من اجل تحقيق أهداف حسب الإمكانيات المتاحة و في مدة زمنية محددة.

كما أن التخطيط هو إجابة عن الأسئلة التالية:

- أين نحن؟
- إلى أين؟
- كيف نصل إلى ما نريد؟

حاليا يسعى المغرب إلى المرور من التخطيط على مستوى الدولة إلى بناء مخططات محلية، و لرسم مخطط معين لابد من مراعاة الشروط التالية:

- تحديد الحاجيات

- ترتيب الأولويات
- إشراك السكان
- تحديد كيفية استغلال الإمكانيات المتوفرة
- البحث عن موارد إضافية
- تبادل التجارب بين الجماعات
- إشراك المؤسسات الموجودة ترابيا بالجماعات المحلية

❖ اليوم الثاني:

تطرق المؤطرون إلى نقطتين هما:

* النقطة الأولى: فوائد التخطيط و التي تتجلى في العناصر التالية:

- تجنب الارتجالية و العشوائية،
- تشجيع الفكر المنظم،
- توجيه الاهتمام إلى أهداف معينة و مدروسة،
- التنسيق بين أنشطة متعددة و وضع تفاصيل لهذه الأنشطة،
- تسهيل الاتصال بين الأفراد الذين يعملون لتحقيق هدف معين،
- تجنب ضياع الجهد و المال،
- استعمال جيد للموارد المادية و البشرية المتاحة.

و عند تقديم هذه النقط تخلصها شروحات و توضيحات لتمكين المشاركين من استيعاب مضمونها.

* النقطة الثانية: خصصت لدراسة مراحل التخطيط حيث جاءت على النحو التالي:

- تحليل الوضعية الاقتصادية و الاجتماعية قبل المخطط:

* منوغرافية

* استخراج الحاجيات و الإمكانيات و المؤهلات و الاكراهات

* التشخيص التشاركي

- تحديد محاور التدخل ذات الأولوية

- تحديد الأهداف

- برنامج العمل

- مرحلة انجاز المشاريع

- مرحلة التتبع و التقييم

و بعد المراحل المذكورة سابقا انتقل المؤطرون إلى شرح كل نقطة على حدة بدءا بالمونوغرافية التي تعتبر وثيقة تتضمن معطيات و معلومات حول قطاع معين أو رقعة جغرافية معينة أو موضوع معين، و هي أداة للتواصل تساعد على تشخيص الوضعية الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية للجماعة و تمكن من التعرف على مكامن الضعف و القوة لدى الجماعة كما تساعد على توثيق و تخزين المعطيات.

و لترسيخ المفاهيم التي تم التطرق إليها نظريا انتقل المكونون إلى العمل التطبيقي و ذلك بتكوين ورشات طلب منها انجاز مسودة المنوغرافية تتضمن جميع المعطيات التي تمكن من اغناء هذه الوثيقة و تجعل القارئ يستغل المعلومات و المعطيات المدونة فيها أحسن استغلال.

و قد لوحظ من خلال هذا العمل عدم ترتيب بعض المعطيات و صعوبة التمييز بين ما هو ضروري و ما هو غير ضروري، و من اجل ترشيد و توجيه أكثر تدخل المؤطرون و زودوا المشاركين بأهم العناصر الأساسية التي يجب أن تتمحور عليها المنوغرافية و هي:

- المميزات الجغرافية و الديموغرافية
- وضعية القطاعات المنتجة
- وضعية القطاعات الاجتماعية
- وضعية البنيات التحتية

❖ اليوم الثالث:

تم التذكير بفوائد التخطيط و بعد مناقشتها من طرف المستفيدين تمت صياغة الخلاصة التالية:

- قبل بناء أي مخطط، لابد من رؤية مندمجة باستحضار جميع الجهات ولو للاستشارة فقط.

كمثال: داخل جماعة تم بناء مدرسة دون تنسيق مع وزارة التربية الوطنية، فبقيت المدرسة مجرد بناية من غير اطر تربوية. فهذا انجاز فاشل بسبب عدم التنسيق بين الاطر المعنية، و انعدام الرؤية المندمجة.

مراحل التخطيط:

1. المنوغرافية
2. الحاجيات و الاكراهات (قبل تشخيص الوضع مع السكان علينا التسلح بمعطيات في الموضوع)
3. التشخيص التشاركي (إشراك السكان و الفاعلين من المجتمع المدني)

و بهذا فان المراحل الرئيسية لعملية التخطيط تتحدد على التوالي في:

- تحديد الأولويات

- تحديد الهدف أو الأهداف

- تحديد برنامج العمل

- الانجاز

- التقييم و التتبع.

و في كل مرحلة من هذه المراحل، فروع و عناصر متعددة و متكاملة فيما بينها. و بعد الحديث عن التخطيط و فوائده و مراحلها، تم الانتقال إلى حصة تطبيقية تتمحور حول المنوغرافية. إذ تم التركيز على تحديد المفهوم تحديدا دقيقا، و مبسطا في نفس الوقت فالمنوغرافية وثيقة تتضمن معلومات و معطيات حول قطاع معين أو رقعة جغرافية محددة. بحيث تمكننا من التعرف على نقط القوة و نقط الضعف في مؤهلات الجماعات... و المنوغرافية إما مجالية شاملة أو مونوغرافية قطاعية.

عناصر المنوغرافية متعددة و مرتبة ترتيبا منطقيا لا ينبغي التصرف فيه و هي:

- تقديم الجماعة أو الرقعة الجغرافية.

- المميزات الجغرافية و الديموغرافية

- وضعية القطاعات المنتجة

- وضعية القطاعات المنتجة

- وضعية البنايات التحتية.

وبعد هذا تم الانتقال إلى تنظيم ورشة في الموضوع و الهدف هو استيعاب مفاهيم المؤشر، النسبية، المعطى و المعلومة، و حول طريقة تصنيف المعطيات حسب القطاعات و المجالات و ما لهما من دور في تحليل المنوغرافية، باستخراج المشاكل و البحث عن أسبابها و حلولها.

❖ اليوم الرابع:

في البداية تم تلخيص ما تم تناوله خلال اليوم الثالث حيث تم تحديد مفهوم المؤشر و دوره، و أهمية التشخيص التشاركي في إعداد المخططات. كما تم التذكير، انه بعد تخطي مرحلة فهم المصطلحات التقنية الخاصة بالتخطيط و بعد إعداد المنوغرافية و تحديد المعطيات يتم تحديد المؤشرات و استخراج المشاكل و الأسباب و الحلول بمشاركة فعلية للسكان (أطفال-نساء-رجال)، و ترتيبها حسب الأولويات، بعد ذلك يتم تسطير الأهداف.

كما تم التأكيد على أن مفهوم الأهداف الخاصة تتميز بكونها:

1- خاصة

- 2- قابلة للقياس
- 3- مطابقة
- 4- واقعية
- 5- محدد في الزمن

بعد التطرق لخصائص الأهداف تم إعطاء أمثلة على شكل تمرين للمشاركين قصد استخراج الأهداف الخاصة ومؤشرات التتبع.

وقد تبين من خلال عرض مجموعات العمل أن الجميع استوعب كيفية استخراج الأهداف الخاصة ووضع مؤشرات التتبع، وفضل هنا يرجع إلى كفاءة السادة المؤطرين دون إغفال الرغبة الواضحة و جهودات المشاركين في استيعاب مضامين الدورة التكوينية.

و لتحقيق الأهداف الخاصة تطرق المؤطرون إلى ضرورة وضع برنامج عمل أو برنامج تنمية الجماعة الذي يضم كل المشاريع التي سيتم انجازها لتحقيق التنمية، و هذه المشاريع تنقسم إلى قسمين:

1- **النواة الصلبة** : و هي المشاريع التي سيتم انجازها خلال المخطط فوق تراب الجماعة في فترة محددة و بإمكانيات متوفرة تضم المشاريع في طور الانجاز، و المشاريع المبرمجة و المشاريع الجديدة.

2- **بنك المشاريع**: و هي مجموعة المشاريع التي ستتنجز وقتما توفرت الإمكانيات المادية.

و بخصوص النواة الصلبة فيمكن تعريف المشاريع في طور الانجاز بكل المشاريع التي تم الشروع في انجازها قبل المخطط و لم تنته بعد، لذا يجب تدوينها في جدول يضم:

- اسم المشروع
- الموقع الجغرافي
- الهيئة المكلفة بالانجاز
- تاريخ انطلاق و انتهاء المشروع
- الكلفة
- مصدر التمويل و الملاحظات

أما المشاريع المبرمجة فهي تلك المشاريع التي برمجت سابقا و لم يشرع بعد في انجازها و هي كذلك تدون في نفس الجدول أعلاه.

ثم تأتي بعد ذلك، المشاريع الجديدة و هي المشاريع التي نريد انجازها و التي انتقيناها من خلال الحلول المقترحة من الساكنة أثناء التشخيص التشاركي. و تدون في جدول يضم الهدف + المشروع +الموقع الجغرافي + الهيئة المكلفة بالانجاز + الكلفة + الملاحظات.

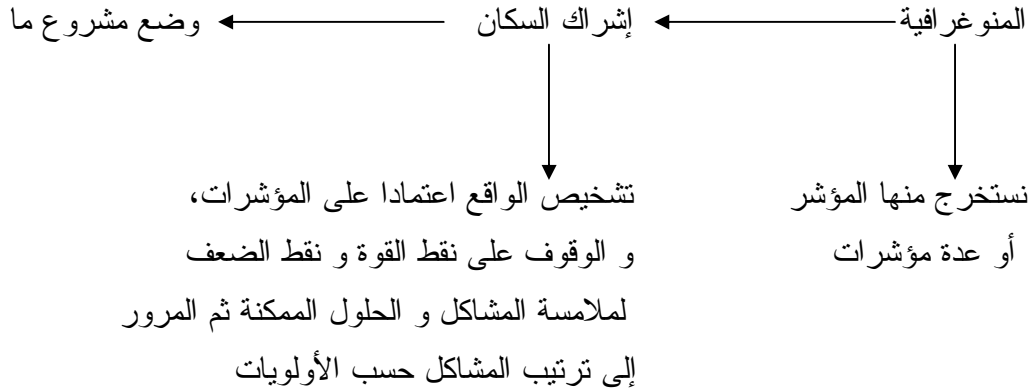
وبخصوص بنك المشاريع. لا بد من الإشارة إلى أن هاته المشاريع تتطلب انفتاح الجماعة على شركاء آخرين قصد توفير موارد مالية خارجية لانجازها.

❖ اليوم الخامس

في البداية تم التذكير بأشغال اليوم السابق حيث وردت خلاله أهم النقط التالية:

- تحديد الأهداف
- شروط تسطير الهدف
- مؤشرات التتبع ووظائفها
- وضع برنامج العمل
- أنواع المشاريع/النواة الصلبة و بنك المشاريع

و خلال هذا اليوم توقف المؤطرون عند العلاقات بين عناصر عملية التخطيط:



كما تم خلال الفترة الأولى من هذا اليوم، التذكير بشرح و تحديد مفهوم الهدف العام و الهدف الخاص حيث أكد المؤطرون أن الهدف العام ليس له مؤشر مثال: تنمية الجماعة المحلية....أما الهدف الخاص يستخلص دائما من مؤشر.

و لتحقيق الهدف يجب أن يتوفر لدينا على الأقل مشروع واحد، و إذا رتبت الجماعة مشاريع معينة في النواة الصلبة فإنها ملزمة بانجازها لان تصنيفها في النواة الصلبة يعني أن إمكانيات انجازها متوفرة. لهذا لا توضع في النواة الصلبة إلا المشاريع التي تستجيب لإمكانيات الجماعة المادية و البشرية.

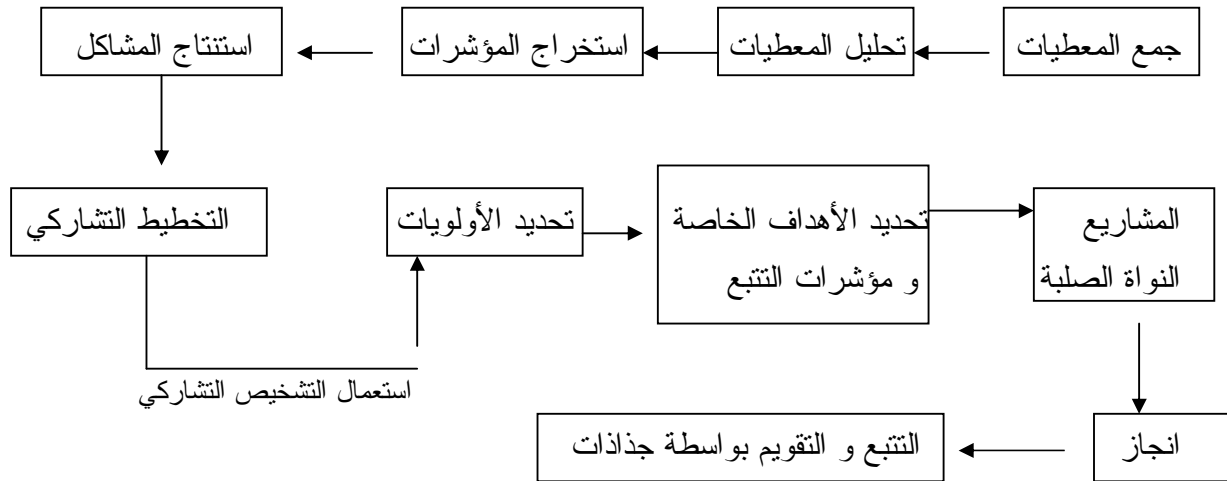
أما بنك المشاريع، فيتولى الاحتفاظ على دراسات جاهزة في انتظار أن تتوفر لها الإمكانيات...

خلال الفترة الثانية من هذا اليوم تم تنظيم حصة تطبيقية من اجل الاشتغال على جذاذات:

1. جذاذات المشاريع في طور الانجاز
2. جذاذات المشاريع المبرمجة
3. جذاذات المشاريع الجديدة، و الاشتغال عليها متعلق بالمتوفر و الحاصل في الجذاذتين السالفتين لأسباب عملية و موضوعية و منهجية.
4. جذاذات تتبع الأهداف

و قد تعززت عملية تعبئة الجذاذات من طرف المستفيدين من التكوين بأمتلة متعددة من مختلف القطاعات المعنية بتنمية الجماعات، للوقوف على الوظائف المنهجية و التقنية للجذاذات و دورها في بناء و انجاز مشروع معين...

كما تم خلال الفترة الثالثة من اليوم الخامس و الأخير تصميم الخطاطة التالية التي تضع المستفيدين من التكوين أمام صورة شاملة لما تم انجازه خلال الأيام التكوينية و لإبراز العلاقات القائمة بين مختلف عناصر و مكونات المخطط/ أو فعل التخطيط....



و في ختام هذه الدورة التكوينية تمت تعبئة استمارة تقييمية لهذه الدورة التكوينية من طرف المشاركين.