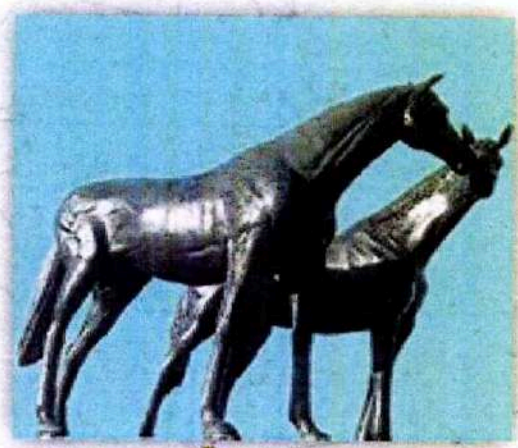


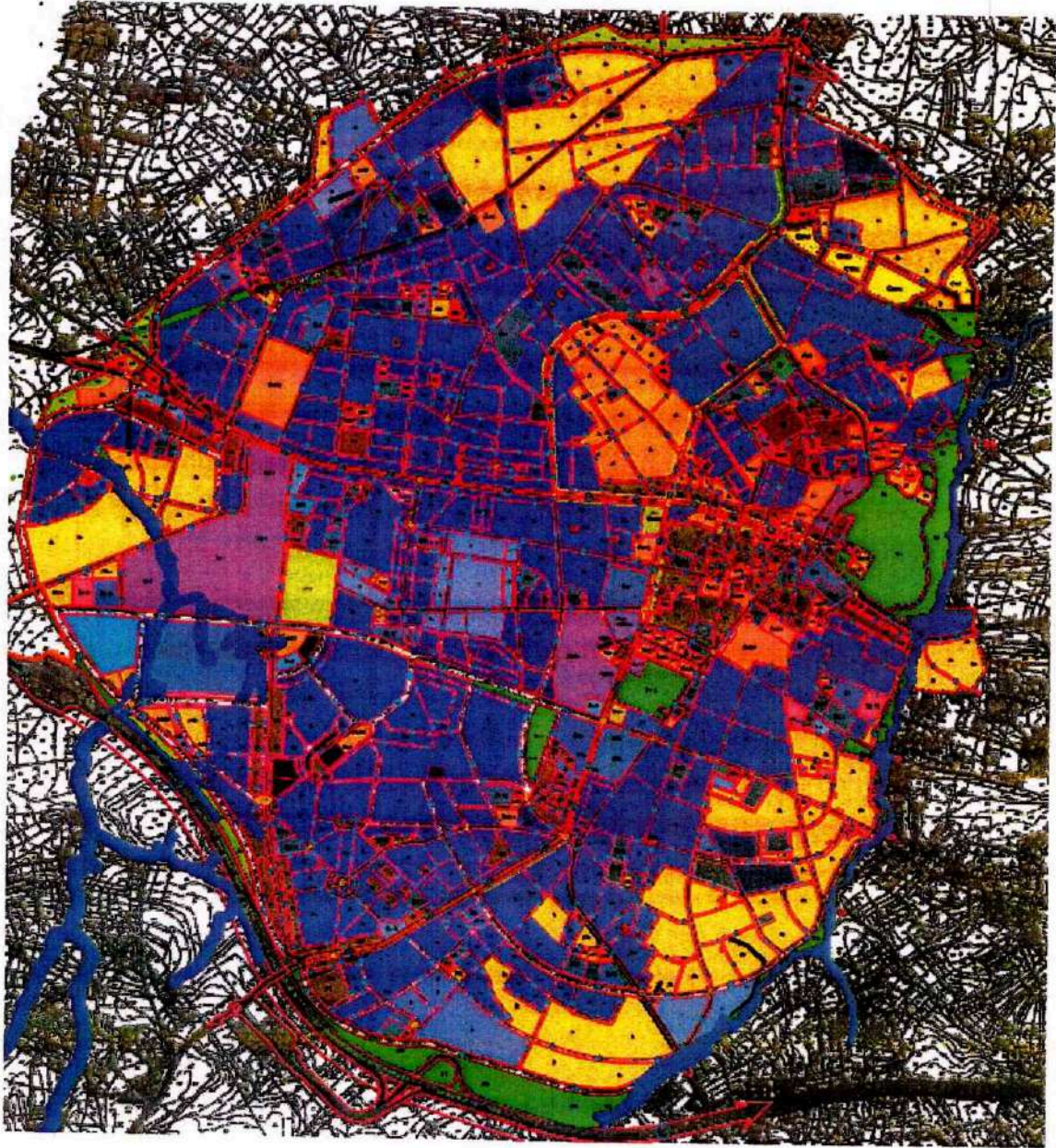


جماعة الخيمسات  
٠ ٤٤٧٠ ٨١ ٨٧٤٤ ٠ ٠ ٠

برنامج عمل جماعة الخيمسات  
برسم سنة 2027-2022







جماعة الخميسات



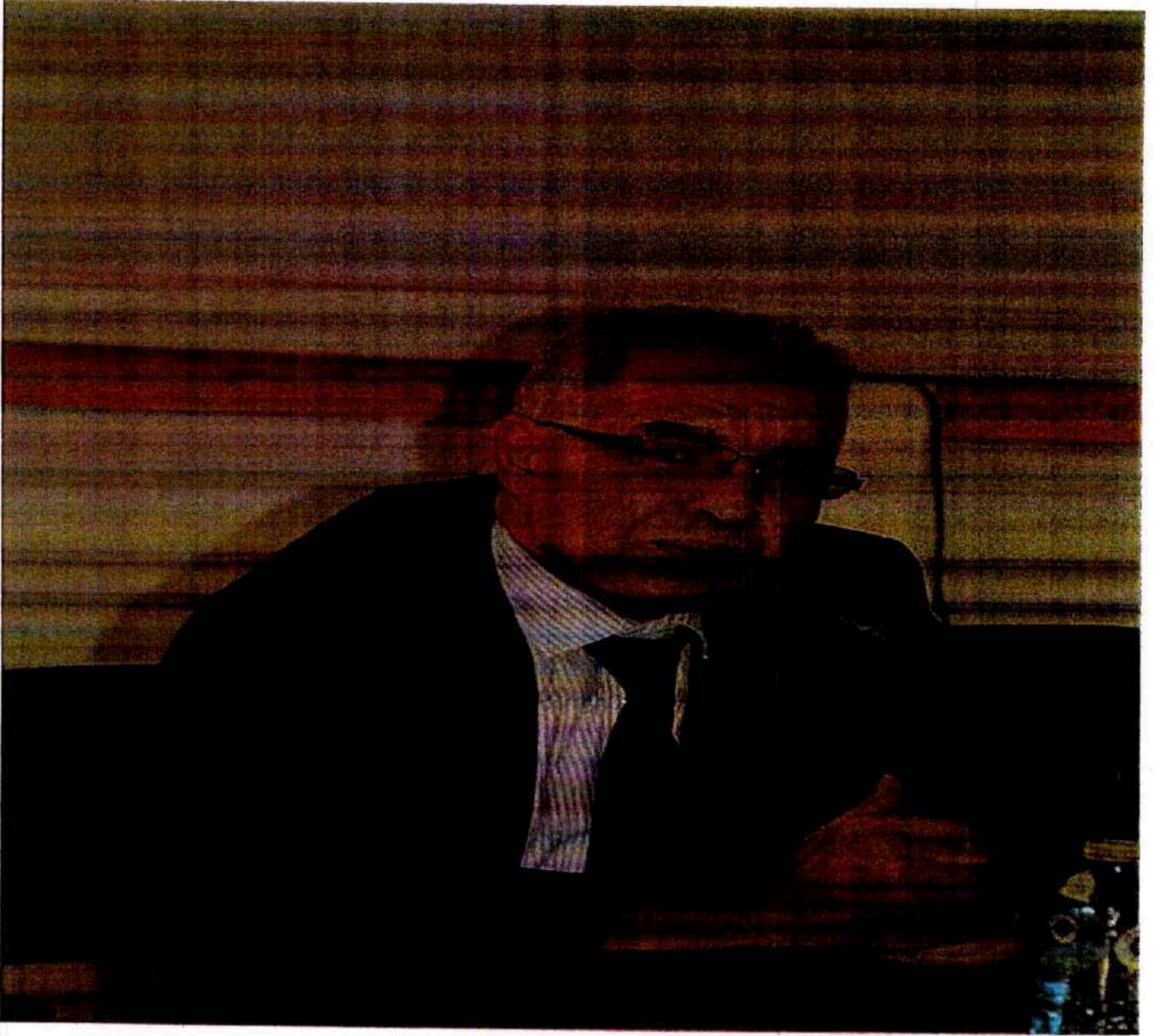


# المكونات

- ❖ ورقة التقديم.....3
- ❖ المنوغرافية.....4
- ❖ الورقة المنهجية.....24
- ❖ الإطار القانوني والاستراتيجي لإعداد برنامج عمل.....26
- ❖ مقارنة إعداد برنامج عمل.....31
- ❖ الالتقائية الاستراتيجية المحلية.....33
- ❖ مقارنة النوع الاجتماعي والبعد البيئي والتنمية المستدامة.....34
- ❖ الجدولة الزمنية لمسلسل إعداد برنامج عمل الجماعة.....35
- ❖ التحليل الاستراتيجي الترابي.....38
- ❖ الخصائص الطبيعية والمناخية و الموارد البشرية.....39
- ❖ التعمير والتنمية المجالية لمدينة الخميسات.....42
- ❖ التنافسية الترابية للاقتصاد المحلي.....47
- ❖ البنى التحتية والتنقل الحضري.....62
- ❖ الصحة والبيئة.....74
- ❖ التنمية الاجتماعية وسوسيو ثقافية.....84
- ❖ الحكامة الجماعية.....92
- ❖ توجهات الرؤية الإستراتيجية للمدينة : الرهانات والتحديات.....101
- ❖ على مستوى الوظائف الداعمة لاهداف البرنامج.....107
- ❖ تذكير بالإطار المنهجي.....110
- ❖ إعداد منظومة التتبع.....116
- ❖ التشخيص المالي.....117
- ❖ التحليل المالي.....118







السيد حسن ميسور رئيس جماعة الخميسات

# برنامج عمل الجماعة الفترة الانتدائية 2022-2027

جماعة الخميسات 2022-





## ورقة التقديم

تعتبر عملية إعداد برنامج عمل الجماعة للفترة الممتدة بين 2022 و 2027 من أهم الأوراش التنموية التي عرفتها جماعة الخميسات ، والتي عملت على الانخراط فيها وانجازها مختلف مكوناتها ومصالحها الإدارية والتقنية في إطار التكامل والتفاعل الايجابي مع مختلف القضايا التي تهم مجالات التنمية المحلية المستدامة بالمدينة .

كما تأتي هذه العملية في خضم التحولات الكبرى التي تعرفها المملكة المغربية سواء على مستوى تنزيل المبادئ العامة لدستور 2011 و خاصة في ما يتعلق بالحكمة والشفافية والديمقراطية التشاركية ، أو على مستوى تنفيذ وأجراء النصوص القانونية والتنظيمية ذات العلاقة بالتدبير المحلي والتنمية المجالية . كما أن القانون التنظيمي 113.14 للجماعات المحلية ساهم بشكل كبير في تطوير المهام الوظيفية للجماعات الترابية حيث جعل من المشرع مؤسسة فاعلة مع محيطها ، باعتبارها المعنية المباشرة بسؤال تدبير المجال الترابي الذي يدخل في نطاق اختصاصاتها ، أي انه جعل منها المحرك المحوري لقضايا التنمية المستدامة والحكمة الجيدة نظرا لما تتوفر عليه من موارد مالية وبشرية واستقلالية للعمل على التوطين الترابي للسياسات العمومية.

لهذا تسعى جماعة الخميسات إلى وضع برنامج طموح ، تستحضر من خلاله الخصائص المحلية دون إغفال البحث عن الانتقائية الموضوعية مع مختلف الفاعلين القطاعيين الذي من شأنه أن يشجع على تكاثف الجهود لتجاوز نقط الضعف وعدم تكرار الأخطاء السابقة التي يمكن أن تحول دون تحقيق الأهداف المسطرة من طرف الجماعة باعتبارها احد مستويات التنظيم الترابي بالمملكة .

ويروم برنامج العمل أن يعكس طموح الجماعة المستقبلي من خلال وضع مصفوفات مشاريع متكاملة ومدمجة، وذلك وفق تصور وسيناريو عمل عقلاني وموضوعي يغطي طيلة فترة الولاية الانتدابية ، والذي تشكلت معالمه وتحديد أولوياته ، انطلاقا من العمل الميداني لتراكمي ، والتشخيص التشاركي الذي يشكل فرصة متاحة للوقوف على الحاجيات دون إغفال المخاطر المفترض الوقوع فيها أثناء مرحلة الإعداد و التنفيذ.

لهذه الأسباب المذكورة أعلاه ، ووفق الدليل المنهجي الاسترشادي ، عملت جماعة الخميسات على وضع وإعداد برنامج العمل الذي من المفترض أن يشكل فترة انتقالية نحو تحقيق الأفضل للسكان باعتبارها المعنية المباشرة بهذه التحولات البنوية على ارض الواقع ، مما سينعكس ايجابيا على تقوية وتعزيز الثقة والتعاون مع الجماعة كفاعل ترابي أساسي في مجال التنمية المستدامة ، بالإضافة إلى تجويد الخدمات الأخرى لفائدة المرتفقين .

وفي هذا السياق ، فتح المجلس الجماعي لمدينة الخميسات باب المشاورات المستفيضة مع كافة مكونات المجتمع ومختلف الفاعلين، وكذا المصالح الخارجية للدولة والأحزاب والنقابات والجمعيات و الهيئات المهنية و عموم الساكنة ، من أجل إبراز العناصر الأساسية لتشخيص مجالي تشاركي يفضي إلى حصر المحاور الأساسية للتنمية بالمدينة وكذا المشاريع ذات الأولوية للتدخل على مدى ست سنوات .

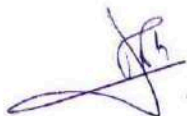
وفي ختام هذه الكلمة التقديرية لابد من التوجه بالشكر الوافر والامتنان الجزيل إلى السيد عامل إقليم الخميسات والى كل الفعاليات التي ساهمت في إعداد هذا البرنامج وبالخصوص الفريق التقني برئاسة مدير المصالح الذين خصصوا من الجهد والوقت والصبر ما يستحقون عليه الثناء والتقدير ، كما نصل الشكر لكل المصالح الإدارية والتقنية التي ساهمت في توضيح الرؤى و استجلاء الأولويات .





---

# MONOGRAPHIE DE LA COMMUNE DE KHEMISSSET





MONOGRAPHIE DE LA COMMUNE DE KHEMISSSET

I- Données de cadrage :

1) Caractéristiques de la commune :

**a- Milieu physique**

- ❖ Superficie total de la commune : 17.5 Km<sup>2</sup>
- ❖ Altitude de la commune : 440 et 458 m N.G.M m  
(Nivellement général du Maroc)

❖ Délimitation (Communes limitrophes) :

- Nord : Commune de Sidi Allal Lamsadar Province de Khémisset
- Sud : Commune de Majmaâ Tolba Province de Khémisset
- Est : Commune de sidi Al Ghandour Province de Khémisset
- Ouest : Commune de Ait Ouribel Province de Khémisset

Nombre d'arrondissements : Cinq annexes administratives

**a - Climat :**

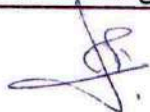
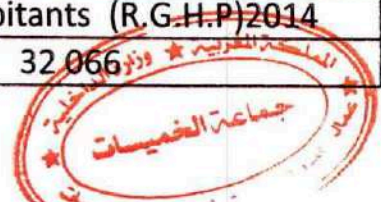
|                               | Unité | Moyenne            | Minimum | Maximum  |
|-------------------------------|-------|--------------------|---------|----------|
| Température                   | C°    | 25,7 C°            | 5 C°    | 35,8 C°  |
| Humidité                      | %     | 12                 | 6       | 18       |
| Hauteur des précipitations    | mm    | 420 mm/an          | 145     | 695mm/an |
| Vitesse de vents              | Km/h  | 30                 | 10      | 50       |
| Direction des vents dominants | Sens  | Ouest et Sud Ouest |         |          |
| Ensoleillement                | J/an  | 180j/an            |         |          |

Risque environnementaux :

| Nature du risque        | Pourcentage de la population exposée           |
|-------------------------|--|
| Inondation              | 5% Dait bagra)                                 |
| Glissement des terrains | 4% (Lotissement CHAABI – Amicale Ain Lakhmiss) |

**b- Population et démographie**

|                    | Habitants                       |
|--------------------|---------------------------------|
| Population urbaine | 131 542 habitants (R.G.H.P)2014 |
| Nombre de ménages  | 32 066                          |



## II – Infrastructures de base

### a- Routes et voies ferrées :

| Voies d'accès     | Nombre               | Accessibilité pendant l'année |
|-------------------|----------------------|-------------------------------|
| Autoroute         | 1 (A2)               |                               |
| Route Nationale   | 1 (N6)               |                               |
| Route régionale   | 3 (R402, R404, R409) | Permanente 100%               |
| Route provinciale | 2 (P4329, P4304)     |                               |
| Route communale   | -                    | -                             |
| Voie ferrée       | -                    | -                             |

### b- Voie urbaine :

Selon le plan général de réseau de voirie :

|                                  |        |       |          |         |             |
|----------------------------------|--------|-------|----------|---------|-------------|
| Longueur totale du réseau        | 159 Km |       |          |         |             |
| Etat actuel                      | Bon    | Moyen | Médiocre | Dégradé | non revêtue |
|                                  | 30%    | 25%   | 20%      | 20%     | 10%         |
| Niveau de couverture des besoins | 70 %   |       |          |         |             |

### c- Eloignement de la commune urbaine par rapport aux :

1) villes les plus proches :

| Ville        | Eloignement |
|--------------|-------------|
| Rabat        | 80 Km       |
| Meknes       | 53 Km       |
| Sidi Slimane | 60 Km       |
| Kenitra      | 80 Km       |

2) Existe t-il une gare routière dans la commune ? : Oui

3) Existe t-il une gare ferroviaire dans la commune ? : Non

| Gares ferroviaires les plus proches | Eloignement en Km |
|-------------------------------------|-------------------|
| Rabat                               | 70 Km             |
| Meknes                              | 53 Km             |
| Kenitra                             | 80 Km             |





4) Existe t-il un aéroport dans la commune ? : Non

| <i>Les aéroports les plus proches</i> | <i>Eloignement en Km</i> |
|---------------------------------------|--------------------------|
| Rabat - Salé                          | 80 Km                    |
| Fes-Saiss                             | 120 Km                   |

5) Existe t-il un port dans la commune ? : Non

| <i>Les ports les plus proches</i> | <i>Eloignement</i> |
|-----------------------------------|--------------------|
| Casablanca                        | 160 Km             |
| Kénitra                           | 80 Km              |

**d- Distribution d'électricité:**

Existe t-il un réseau de distribution électrique ? : oui

|                                    |  |            |
|------------------------------------|--|------------|
| Longueur approximative de réseau : | BT 6434,56                               |            |
| Etat actuel                        | bon : 98%                                | Moyen : 2% |
| Nombre des quartiers desservis     | 38                                       |            |
| Nombres des foyers desservis       | 37648                                    |            |
| Taux de couverture                 | : 99%                                    |            |
| Source d'énergie                   | KHEMISSET – GANZERA                      |            |
| Nombre de poste de livraison       | 02                                       |            |
|                                    | Départ Sidi Ghrib et Départ Sidi Meziane |            |
| Nombre de centrales hydraulique    | NEANT                                    |            |
| Nombres de groupe électrogène      | NEANT                                    |            |
| Gestionnaires                      | ONEE                                     |            |



**e- distribution d'eau potable dans la commune :**

Existe t-il un réseau d'alimentation en eau potable ? : oui

|  |  |            |
|--|--|------------|
| Nombre de foyers desservis             | 40241 (fin 2021)   |            |
| Niveau de couverture des besoins       | 98%  |            |
| Pourcentage de la population desservie | 201205 à raison de 5 hab/Foyer                           |            |
| Branchement au réseau                  | 98%  |            |
| Non desservie                          | 0 2 %  |            |
| Longueur du réseau existant            | 385 617 Km   |            |
| Etat actuel du réseau                  | Bon : 90%  | Moyen :10% |
| Ressources exploitées :                | Barrage El Kansera                                       |            |
| Nombre de sources                      | 0  |            |
| Nombre de puits : 0                    | 0  |            |
| Nombre de station de traitement        | (01) Une station avec débit de 680 l/s                   |            |
| Stations de pompage                    | (05) cinq stations de pompage                            |            |
| Réservoirs                             | (02) deux réservoirs semi enterrés<br>capacité : 5000 m3 |            |
|  | (01) un réservoir surélevé<br>capacité : 600 m3.         |            |
| - Gestionnaires                        | <b>Gestion déléguée ONEE</b>                             |            |

**f- Assainissement liquide**

Assainissement collectif :

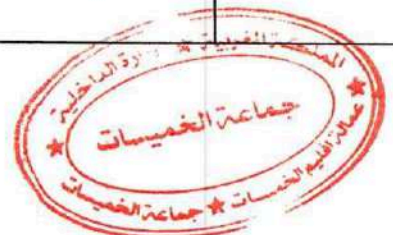
Existe t-il un schéma directeur : Oui

Année d'établissement : 1994

Existe-t-il un réseau d'assainissement : oui

Type de réseau : unitaire

|  |                |                 |             |
|--|----------------|-----------------|-------------|
| Nombre de branchement                  | 31694          |                 |             |
| Longueur totale du réseau              | 193,691 km     |                 |             |
| Pourcentage de la population desservie | 98%            |                 |             |
| Niveau de couverture des besoins :     | Satisfaisant : | 88%             |             |
|  | Partiel :      | 10%             |             |
|  | Inexistant :   | 02 %            |             |
| Etat actuel du réseau :                | bon 60 %       | Satisfaisant 5% | Vétuste 35% |





Existence d'une station d'épuration ? : oui

|                                |                       |
|--------------------------------|-----------------------|
| Type de traitement             | Lagunage aéré         |
| capacité                       | 12152m3/jour          |
| Volume annuel traité           | 1 906 138m3           |
| lieu de rejet après traitement | Oued Ikhmiss          |
| Gestionnaires                  | Gestion déléguée ONEE |

**g- Déchets solides :**

Existe t-il un service de collecte des ordures ménagères ? : Oui

**Gestionnaires : Gestion Déléguée (ozone zemmour khemisset)**

Niveau de couverture des besoins : 90%

Tonnage collecté par jour : **110** Tonnes /jour

Collecte :

Quotidienne 90%

Périodique : 10%

Pourcentage de la population desservie par la collecte :

Quotidienne : 90 %

Périodique : 10%.

Mode de traitement : Néant

Décharges contrôlées : en cours d'achèvement

Décharge sauvage : en voie d'éradication

Unité de Traitement des Ordures Ménagères(UTOM) : 0 %

**h- Eclairage public :**

Longueur de voies éclairées : 28,420 Km

Nombre total des points lumineux 7000 Points Lumineux .

Etat actuel de l'éclairage : Bon 50 % Moyen 45 % Inexistant 05%

Niveau de couverture des besoins 80%

Longueur totale de la voirie éclairée : 28,420Km

Observations : Extension du réseau d'éclairage Public pour la couverture des quartiers en cours de restructuration à savoir : Ahfour maati , Laanser oukalal , Hay zhana , Hay saada, , Lalla Rahma, hay saada 1 , douar chikh, ait talha , Ain Ikhmiss , rue kadi ayad (hay halima) , khalid Ibn El walid (route sidi slimane) .



### i-Service de transport urbain :

| Type de transport | Nombre | Observation |
|-------------------|--------|-------------|
| Autobus           | 00     |             |
| Grands taxis      | 278    |             |
| Petits taxis      | 131    |             |
| Transport mixte   | 09     | 02 en arrêt |
| Autocars          | 11     |             |
| calèches          | 57     |             |

### j- Gares routières :

Existe t-il une gare routière ? oui

-Nom de la gare : Gare Routière Voyageurs Khemisset

-Localisation : Sud – Khémisset

-Catégorie :

-Gare de voyageurs :

- Nombre de guichets : 6 dont 02 en activité

-Nombre de quais : 12

-Nombre de mouvements de cars : 43/J y compris 11 transport mixte

-Capacité d'accueil (nombre de cars) : 15/jour y compris 18 mini cars( transport mixte)

-Nombre de véhicules transitant par la gare : 22/j et 8030/an

- Nombre de villes desservies : 10 villes départ Khémisset – et Toutes Directions( -- ville se trouvant sur les 9 axes desservis par les 10 cars au départ de Khémisset) .

-Nombre de voyageurs transitant par an : 562.210 voyageurs/an

-Nombre de voyageurs transportés par an :

-Départ : 10 cars x 70Voyageurs/ jour x 365j =25550 Voyageurs/an

-Transit : 10 cars x 7Voyageurs/jour x 365j =127750 Voyageurs/an

-Transport mixte : 11véhicules x 16 Voyageurs/jour x 365j =64240 Voyageurs/an

-Total Voyageurs transportés 217540 /an

-Mode de gestion : Régie directe





### k- Télécommunications .

- Ittissalat Al Maghreb

Nature du réseau téléphonique : RTC/MARNIS

Nombre d'abonnés : 8262 Abonnés au fixe et 6619 abonnés ADSL

GSM :- Total : 8258

Présence de tous les opérateurs GSM :oui

Nombre de Télé boutiques : 02

Nombre de cabinets téléphoniques : 19

Nombre de Télé kiosques : 00

NB :

- Données Inwi : Non disponible
- Données Orange : Non disponible

### III – Infrastructures économiques :

#### a- Abattoirs :

Existe t-il un abattoir ? : Oui

Localisation : Khémisset – Ouest ( Zone Industrielle )

Année de construction : 1980

Phase de réalisation : Une seule phase

Propriétaire : Commune de Khémisset .

- Abattage (tonnes par an) :

-Capacité :

\* viande rouge : 1021.783 T/an

\*viande blanche : 00T/an

-Producteur : locaux

Nombre d'étals de boucherie : 40

Nombre de camions frigorifiques : 1

Consommation annuelle des viandes de la commune ou de la communauté.

Viande rouge (tonnes par an) 1021.783 T/an

Viande blanche (tonnes par an : ... non disponible

**N.B** : moyenne nationale est de 10Kg/habitant/an

-Mode de gestion de l'abattoir : autorisation d'exploitation provisoire

Ressources générées par l'abattoir =1179,614 DHS

Observations : Projet d'abattoir prévu au sud de la ville conformément au S.D.A.U et au PA.





b-Marchés de gros :

- Nom du marché : Marché de gros communal
- Localisation : : Khémisset – Ouest
- Préciser le propriétaire : commune de Khémisset
- Vocation du marché de gros : Locale
- Superficie du marché (en m<sup>2</sup>) : 7200 m<sup>2</sup>
- Nombre de locaux : 04 Carreaux 06 mandataires
- Type d'équipements existants : un hall, 05 guichets et 30 Boutiques pour les légumiers.
- Equipement annexe : Pont bascule
- Mode de gestion : autorisation d'exploitation provisoire
  
- Ressources générées par le marché de gros 95.000,00 DHS/ mois

-**NB** ces ressources ont été affectées durant la période de la pandémie Covid-19.

c-Zones industrielles ou d'activités économiques :

✓ ZONE INDUSTRIELLE DE LA VILLE DE KHEMISSSET

1- CARACTERISTIQUES DU PROJET

Date de création : 1981  
Localisation : Ville de Khemisset  
Superficie brute totale : 27,8ha  
Superficie nette : 22,9 ha  
Statut foncier du terrain : Propriété de la caisse de dépôt et de gestion  
Superficie brute 1ère tranche : 16,75 ha  
Superficie nette 1ère tranche : 13,2  
Nombre de lots : 88

NB :

La 2ème tranche de superficie 7,7 Ha s'est transformée en zone d'habitation.

Situation des lots de la 1ère tranche :

| Nombre                   | 88 lot |
|--------------------------|--------|
| Local en activité        | 40     |
| Local fermé              | 20     |
| Local résidence          | 12     |
| Local résidence+activité | 1      |
| Terrain nu               | 5      |



## 2- Les indicateurs économique dans le secteur industriel

| Les secteurs industriels            | Nombre d'unités |
|-------------------------------------|-----------------|
| Industrie alimentaire               | 06              |
| Textile de l'industrie et du cuir   | 07              |
| Industrie chimique et semi chimique | 01              |
| Industrie mécanique et minéral      | 07              |
| Salle de fêtes                      | 04              |
| Dépôts                              | 06              |
| Industrie divers                    | 20              |
| <b>total</b>                        | <b>51</b>       |

### IV – Habitat et aménagement :

#### a- Documents d'urbanisme :

| Plan d'urbanisme adopté | Date de mise en œuvre | Durée de validité |
|-------------------------|-----------------------|-------------------|
| Plan d'aménagement      | 16 mars 2016          | 10 ans            |
| Plan de zonage          | -                     | -                 |
| S.D.A.U                 | 1994                  | Jusqu'à 2019      |

#### b- Réalisation de lotissements au cours des trois dernières années :

| Catégorie                                       | Nombre d'autorisations |      |      |
|---|------------------------|------|------|
|   | 2019                   | 2020 | 2021 |
| Immeubles                                       | 01                     | 00   | 01   |
| Villas  | 05                     | 09   | 08   |
| Habitats de types Marocain                      | 897                    | 824  | 905  |
| Bâtiments administratifs<br>Autres (à préciser) | 00                     | 01   | 00   |





**b- Facteurs limitant la construction :**

Les opérations de ventes et de constructions au niveau de plusieurs amicales sont suspendues notamment à :

- Amicale Ait Haddou Said I
- Amicale Sahraoua II

En attendant le régularisation de leur situation foncière et juridique, ce qui prive la commune de recettes intéressantes.

**d-Réserve Foncière :**

La Commune ne dispose pas d'une réserve foncière.

Autres réserves foncières : L'état dispose d'un réserve foncière de 15 Ha dont 11 ha destiné à la construction d'un hôpital de spécialités en cours d' acquisition par le ministère de la santé publique.

**e- espaces verts :**

-Superficie Totale des espaces verts : 389 810 m<sup>2</sup>, soit 2,83 m<sup>2</sup>/habitant

➤ **Etat des espaces vert de la Ville**

| N° | Nom de l'espace  | Situation  | Superficie En m2 | Utilisation  | Equipement   |
|----|------------------|--|------------------|--------------|--|
| 01 | Place almassira  | Centre ville<br>Avenue Med V   | 9820             | Usage public | - Fontaine<br>- 1 cave pour moteur de la fontaine<br>- Monument de 2 chevaaux<br>-Autobloquant<br>- 5 Pergolas<br>- 30Bancs en béton armé et une table .<br>- 160 Bancs en bois et métal<br>- 6 corbeilles a papier<br>- 1Bouches d'arrosage   |
| 02 | Place Hassan 1er | Hay ESSALAM<br>Triangle Avenue<br>Bir anzarane et<br>Rue<br>Almokawama | 10000            | Usage public | -Fontaine en bon état<br>- 2 sculpteur cheval<br>- 56 bancs<br>- 4 pergolas<br>- 49 candélabres de 5 m<br>- 07 corbeilles a papier<br>- cloture métallique de la fontaine<br>- des toilettes<br>- carrelage<br>- des bordure terrasse et des bordures<br>jardin<br>- 01 puits<br>- 01 cave pour moteur de la fontaine<br>- 01 bouche d'arrossage . |



|    |                          |   |         |                               |  |
|----|--------------------------|---|---------|-------------------------------|--|
| 03 | Jardin d'Enfants         | Hay ESSALAM   | 4400    | Usage public                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 01 Terrain Mini Foot</li> <li>- 01 Vestiaire</li> <li>- 01 Maison de gardien</li> <li>- 01 toilette</li> <li>- 07 bancs en fer + 04 bancs en béton armé</li> <li>- 07 lampes d'éclairage</li> <li>- Puits</li> <li>- 03 corbeille pour papier</li> </ul>  |
| 04 | Parc 3 Mars              | Hay Zahra   | 6,5 Ha  | Usage public                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Deux cafés</li> <li>-Deux Kiosques</li> <li>- 01 kiosque pour fonctionnaires</li> <li>- 34 bancs en béton armé</li> <li>- 01 bibliothèque (terrain de savoir ) en mauvaises état</li> <li>-Tribune en plein air</li> <li>-Parcours de bicyclette</li> <li>- 1 parcours</li> <li>-2 pergolas contenant des bans en bois</li> <li>-07 bouches d'arrosage</li> <li>- 20 poteaux d'éclairage public</li> <li>- 1 puits</li> <li>- 01 place carrelé d'une superficie d'environ 3000 m2 .</li> </ul> |
| 05 | Parc de la Résistance    | Sortie vers Meknès (foret)                                  | 26,5 Ha | Aire de repos et entrainement | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Eclairage public</li> <li>- Mur en pierre et siège métallique</li> <li>- parcours d'entrainement (piste)</li> <li>- jeux d'enfant (mauvais état)</li> <li>-6 portes métalliques</li> <li>- Maison de culture</li> <li>- Clôture en fer</li> </ul>   |
| 06 | Jardin municipal         | Centre ville  | -       |                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Autobloquant</li> <li>- 22 lampes d'éclairages nains</li> <li>- 29 lampes d'éclairage grands</li> <li>- 03 bancs en béton</li> <li>- 02 puits</li> <li>- 01 bouche d'arrosage</li> <li>- 07 corbeille a papier</li> </ul>   |
| 07 | Jardin 11 Janvier        | Rue M'bark Elbakay devant tribune 1 <sup>ère</sup> instance | 1000    |                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Autobloquant : 840 m<sup>2</sup></li> <li>-21 Bancs en Béton armé.</li> <li>- 01 Toboggan mauvais état</li> <li>- 1 Bouche d'arrosage</li> <li>- 05 corbeille a papier</li> </ul>   |
| 08 | Jardin 22 Octobre        | Rue Hassan 1 <sup>er</sup> devant ONEP                      | 1475    |                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Autobloquant</li> <li>- 09 Bancs en béton armée</li> <li>- 01 Bouche d'arrosage</li> </ul>  |
| 9  | Jardin belle vue         |   | 1050    | 590                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Allées en Autobloquant 140 .m</li> </ul>  |
| 10 | Square coté mur jeunesse | Avenue Ibn Sina en Face Gare Routière                       |         |                               |  |
| 11 | Jardin gare routière     | Av Ibn Sina et Tawfik Elhakim                               | -       |                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 04 Pergolas métallique</li> <li>- 18 Bancs en fer et en bois</li> <li>- 03 en mauvais état</li> </ul>   |





|    |                                 |   |      |  |  |
|----|---------------------------------|---|------|--|--|
|    |                                 |   |      |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 01 corbeille a papiers</li> <li>- Bordurettes des jardins</li> </ul>  |
| 12 | Jardin devant la Province       | Près de la Province<br>Av cadí ayad             | 2150 |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Allée en Autobloquant</li> <li>- 08 bancs en fer</li> <li>- Bordures béton</li> <li>- 2 protecteurs</li> <li>- 2 Balançoires grand et petit mauvaises état</li> <li>- 1 Toboggan</li> </ul>   |
| 13 | Jardin devant Cadi Ayad         | Devant école<br>Cadi Ayad<br>Rue Al qods        | 3129 |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Allée en Autobloquant</li> <li>- Bordures béton</li> <li>- 2 Pergola en Béton</li> <li>- 07 Bancs métalliques</li> <li>- 02 bancs en béton armé</li> <li>- 04 Lampadaires d'éclairage</li> </ul>  |
| 14 | Jardin Chouhada                 | Quartier<br>Chiuhada                            | 2352 |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Allée en Autobloquant 956 m<sup>2</sup></li> <li>- 08 Bancs en béton armée</li> </ul>   |
| 15 | Jardin Sidi Ghrib               | Angle av Ibn<br>Sina et Av Khalid<br>IBN lwalid | 1472 |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Allée en Autobloquant 230 m<sup>2</sup></li> <li>- 20 Bancs en béton et bois</li> <li>- 07 bancs en béton armé</li> <li>- 03 bancs en état mauvais</li> <li>- 02 fontaines</li> <li>- 01 puits</li> <li>- 01 bouche d'arrosage</li> <li>- 01 toboggan</li> <li>- 02 balançoires</li> <li>- 08 corbeilles a papier</li> <li>- 14 lampes d'éclairage</li> </ul> |
| 16 | Place devant Rabia Aladawiya    | Devant l'école                                  | 750  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Allée en Autobloquant 450 m<sup>2</sup></li> <li>- 08 Bancs en béton armée</li> </ul>   |
| 17 | Refuge Axial                    | Av Med 5 vers<br>Meknes                         | 2000 |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bouche d'arrosage</li> </ul>  |
| 18 | Jardin le long du mur du tennis | Rue Mauritanie                                  | 1300 |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 12 Lampadaire électrique</li> <li>- Autobloquant</li> <li>- 03 corbeilles a papier</li> </ul>   |
| 19 | Jardin jnane zemmoure           | Lotissement<br>alaaomrane                       | 4500 |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Carrelage</li> <li>- Murs bas</li> <li>- Puits</li> <li>- Pompe</li> </ul>  |

### ➤ Etat des Carrefours de la Ville

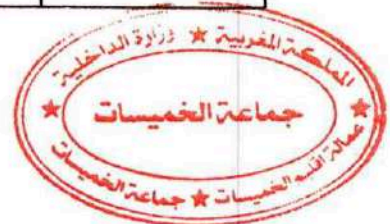
| N° | Nom de l'espace               | Situation                                      | Superficie<br>En m2 | Utilisation   | Etat<br>actuel | Equipement  |
|----|-------------------------------|--|---------------------|---|----------------|---|
| 01 | Carrefour central de la ville | Angle Avenue<br>Med V et<br>Avenue Ibn<br>Sina | 200,96              | - Esthétique des<br>Avenues et<br>organisation de<br>la circulation | Bon            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Poteaux électrique à 4 Lampes</li> <li>- Entourage en auto bloquant</li> </ul> |
| 02 | Carrefour provincial          | Angle Avenue<br>Cadi Ayad et                   | 200,<br>96          | - Esthétique des<br>Avenues et                                      | Bon            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Poteaux électrique à 4 Lampes</li> <li>- Entourage en auto bloquant</li> </ul> |

|    |                         | Rue AlQods  |      | organisation de la circulation                             |       |                                   |
|----|-------------------------|---|------|--|-------|-----------------------------------|
| 03 | Carrefour Taha Houssein | Angle Avenue Ibn Sina et Rue Choab DouKKali                   | 2400 | - Esthétique des Avenues et organisation de la circulation | Moyen | -Monument<br>-Entourage : Mur Bas |
| 04 | Carrefour Sidi Ghrib    | Angle Avenue Khalid Ibn lWalid et Avenue Hamid Zemmouri lQods | 340  | - Esthétique des Avenues et organisation de la circulation | Moyen | Les bordures                      |
| 05 | Carrefour Al mouna      | Lotissement Almona  | 200  | - Esthétique des Avenues et organisation de la circulation | Moyen | Trottoir en cercle                |
| 06 | Carrefour Belmoulidi    | Lotissement Belmiloudi Avenue Ibn Sina                        | 170  | - Esthétique des Avenues et organisation de la circulation | Bien  | Trottoir en cercle                |
| 07 | Carrefour Alyassmine    | Angle Avenue MedV Rue Ait Abbou                               | 300  | - Esthétique des Avenues et organisation de la circulation | Moyen | Trottoir                          |
| 08 | Carrefour Hay Irak      | Cote de jeunesse et sport Med Zertouni                        | 300  | - Esthétique des Avenues et organisation de la circulation | Bien  | Carrelage                         |

## V- Services publics et privés existants à la Commune :

### A ) Etablissements de formation

|                                       | Total Nbre | Privé Nbre | Public Nbre | Capacité | Taux de remplissage |
|---------------------------------------|------------|------------|-------------|----------|---------------------|
| Msid                                  | 72         | 72         |             |          |                     |
| Institution préscolaire               | 15         | 8          | 7           | 210      | 86,67%              |
| Ecole primaire                        | 30         | 9          | 21          | 14560    | 87,98%              |
| Collège                               | 14         | 7          | 7           | 8800     | 100,16%             |
| Lycée                                 | 7          | 2          | 5           | 5850     | 91,54%              |
| Facultés et Ecoles Supérieurs         | -          | -          | -           | -        | -                   |
| Institut de formation professionnelle | 19         | 13         | 6           |          |                     |
| Autres ( à préciser )                 |            |            |             |          |                     |





B – Infrastructure sanitaire :

**1)Infrastructure existante :**

|                                   | Dans la Commune |       |        |                    | Dans la Commune les plus proche |                   |
|-----------------------------------|-----------------|-------|--------|--------------------|---------------------------------|-------------------|
|                                   | Total           | Privé | Public | Capacité Nbre lits | Localisation Commune            | Eloignement En Km |
| CHU                               |                 |       |        |                    |                                 |                   |
| Hôpital de zone (provincial)      | 1               |       | 1      | 154                |                                 |                   |
| Centre de diagnostic              | 01              |       | 01     |                    |                                 |                   |
| Clinique .....                    | 5               | 5     |        | 79                 |                                 |                   |
| Centre de santé .....             | 5               |       | 5      |                    |                                 |                   |
| Centre de santé communal          | 2               | -     | 2      |                    | -Majmaa Tolba<br>- S.Elghandour | 4<br>6            |
| Dispensaire .....                 | -               |       | -      |                    |                                 |                   |
| Maison d'accouchement (Maternité) | 01              | 0     | 01     |                    |                                 |                   |
| Croissant rouge .....             | 2               | 2     |        |                    |                                 |                   |
| B.M.H .....                       | 1               |       | 1      |                    |                                 |                   |
| Autre : SPANA                     | 1               |       | 1      |                    |                                 |                   |
| -SIAAP                            | 1               |       | 1      |                    |                                 |                   |

SPANA : Sté Protectrice des Animaux G.B / Maroc

SIAAP : Service d'infrastructure et des actions Ambulatoire Provinciale .

**2-Personnel médicale et paramédical.**

| Spécialités                 | Public | Privé |
|-----------------------------|--------|-------|
| Médecins Généralistes.....  | 24     | 23    |
| Médecins Spécialistes ..... | 36     | 22    |
| Pharmaciens .....           | 03     | 77    |
| Chirurgiens dentistes ..... | 03     | 25    |
| Prothésistes .....          |        | 05    |
| Mécaniciens dentistes ..... |        | 08    |
| Opticiens                   |        | 20    |
| Vétérinaires                |        | 03    |
| Laborantins .....           |        | 09    |
| Infirmiers                  | 203    | 03    |
| Personnel de Soutien        | 103    | 00    |
| Sages Femmes .....          | 17     | 00    |
| Autres : kinésithérapeutes  | 00     | 12    |



C- Activités culturelles, sportives et loisirs :

| Types   | Nombre d'établissement | Capacité d'accueil | Fréquentation  |
|---|------------------------|--------------------|--|
| - Foyers féminins   | 2                      | 300                | Les femmes de la ville de Khémisset  |
| - Jardins d'enfants   | 03                     | 300                |  |
| - Auberge des jeunes  | -                      | -                  |  |
| - Garderie d'enfant   | 3                      | 180                | La petite enfance  |
| Maisons de jeunes   | 3                      | -                  | -Les adhérents des associations<br>- Réalisation, des colonies de vacances en été et les grandes manifestations ect...   |
| - centre d'accueil  | 1                      | 80 lits            | Il reçoit 1600 personnes ou plus par an (Les adhérents des associations des colonies de vacances, des séjours linguistiques , formation des camps et divers activités au niveau provincial.....) |
| - Centre d'éducation et formation   | 5                      | 500                | 169  |
| Centre d'apprentissage  | 1                      | 300                |  |
| Centre social de proximité  | 1                      |                    | 872  |
| - Dar taliba  | 1                      | 76                 | 92   |
| - Dar atfal   | 1                      | 80                 | 63   |
| - Colonies de vacances  | 0                      |                    |  |
| - Bibliothèques   | 1                      | 100                | 32   |
| - Conservatoire de musique  | 1                      | 300                | 234  |
| - Maisons de culture  | 1                      | 250                |  |
| - Musées  | 01                     |                    | almokawama   |
| - Cinémas   |                        |                    |  |
| - Théâtres  | 1                      | 400                |  |
| - Terrains de sport   | 3                      |                    | Les adhérents des associations sportives<br>- Les écoles sportives<br>- les évènements socio-sportifs et culturels   |
| - Terrain de proximité  | 7                      |                    |  |
| - salles couvertes  | 2                      |                    |  |
| - CPSI (centre socio sportif de proximité )   | 1                      |                    |  |
| - Autres à préciser : salle Couverte , Piscine , club pétanque , complexe de Tennis . | 5                      |                    |  |





IV – Commerce et autres services :

a- Moulins :

Nombre de moulins : 07

Capacité d'écrasement : 20 (Quintaux/an) /Moulin

Sources d'énergie : Electricité

b- Fours :

|                              | Nbre | Energie utilisée |             |      |        |
|------------------------------|------|------------------|-------------|------|--------|
|                              |      | Bois             | Electricité | Fuel | Autres |
| Fours de cuisson             | 42   | ×                |             |      |        |
| Fours de cuisson et de vente | 26   |                  | ×           |      | ×      |

c- Service de santé d'hygiène et d'esthétique :

| Services             | Nombre |
|----------------------|--------|
| Dépôt de médicaments | -      |
| Pharmacies           | 77     |
| Laboratoires         | 3      |
| Ambulances           | 2      |
| Sources Thermales    | 0      |
| Douches et Hammams   | 41     |
| Centre radiologie    | 1      |
| Autres               |        |

d- Autres services :

| Services                      | Nombre |
|-------------------------------|--------|
| Agence bancaire               | 20     |
| Assurance                     | 07     |
| Station d'essence             | 09     |
| Architecte                    | 05     |
| Bureau d'études               | 03     |
| Comptables                    | 02     |
| Notaire                       | 03     |
| Agence de voyage              | 05     |
| Agence de location de voiture | 20     |
| Agence transfert d'argent     | 12     |
| Avocat                        | 108    |



b) Artisanat :

(Tapis, Hanbel Zemmouri) est renommé international

c- Activités touristiques :

*Hôtellerie et restauration :*

| Hôtels      | Nombres d'Hôtels | Nombre de lits | Nombre de nuitées | Nombre de chambres | Nombre de touristes |
|-------------|------------------|----------------|-------------------|--------------------|---------------------|
| Classés     |                  |                |                   |                    |                     |
| 1 Etoile    |                  |                |                   |                    |                     |
| 2 Etoiles   | 1                | 60             | 171               |                    |                     |
| 3 Etoiles   |                  |                |                   |                    |                     |
| 4 Etoiles   |                  |                |                   |                    |                     |
| 5 Etoiles   |                  |                |                   |                    |                     |
| V.V.T       |                  |                |                   |                    |                     |
| R.T         |                  |                |                   |                    |                     |
| Non classés | 2                | 26             |                   | 18                 |                     |
| Camping     |                  |                |                   |                    |                     |
| Restaurants |                  |                |                   |                    |                     |

V.V.T : Village de vacances touristiques

R.T : Résidence Touristique





d-Cadres exerçants sur le territoire de la commune :

| Cadres  | Nombre de secteur |        |       |                      |
|---|-------------------|--------|-------|----------------------|
|   | Total             | Public | Privé | Collectivité Locales |
| -Ingénieur d'Etat   |                   |        |       | 2                    |
| -Ingénieur en chef  |                   |        |       | 2                    |
| -Ingénieur d'Application                                  |                   |        |       | 1                    |
| -Architectes  |                   | 1      |       | 1                    |
| -Urbanistes   |                   |        |       | 0                    |
| -Médecins   | 99                | 60     | 38    | 1                    |
| -Docteurs vétérinaires                                    |                   |        |       | -                    |
| -Pharmaciens  | 79                | 03     | 77    | -                    |
| -Administrateurs  |                   |        |       | 14                   |
| -Administrateurs Adjoints                                 |                   |        |       | 3                    |
| Administrateurs 3 <sup>ème</sup> grade                    |                   |        |       | 10                   |
| Administrateurs 1 <sup>er</sup> et 2 <sup>ème</sup> grade |                   |        |       | 9                    |
| -Techniciens supérieurs                                   |                   |        |       | 31                   |
| -Enseignants (primaires)                                  | 431               | 355    | 76    |                      |
| -Enseignants (Collèges)                                   | 261               | 228    | 33    |                      |
| -Enseignants (Lycées )                                    | 360               | 339    | 21    |                      |
| -Assistants   | -                 | -      | -     | -                    |
| -Maîtres assistants                                       | -                 | -      | -     | -                    |
| -Maîtres de conférences                                   | -                 | -      | -     | -                    |
| -Professeurs  | -                 | -      | -     | 7                    |
| -Autres   |                   |        |       | 350                  |

Cette monographie est le fruit de la collaboration de la direction des services avec tous les services de la commune de Khemisset.

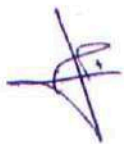




السيد حسن ميسور رئيس جماعة الخميسات والسيد مدير المصالح يوسف متل  
في إطار اللقاءات التشاورية



مدينة الخميسات  
برنامج عمل الجماعة  
برسم الفترة الانتدائية  
2027-2022  
الورقة المنهجية



## منهجية واليات العمل

في إطار العمل على تنزيل المقتضيات الدستورية والقانونية ذات الصلة بإعداد برنامج عمل الجماعة ، حرصت رئاسة المجلس الجماعي على توفير الإطار الملائم لضمان مشاركة جميع الفاعلين المحليين ، وذلك من خلال إحداث فريق تقني يتكون من مدير المصالح الجماعة ورؤساء الأقسام والمصالح وعدد من الأطر الإدارية والتقنية بمختلف التخصصات.

ومن جهة فقد تم العمل على توزيع الأدوار بين مكونات فريق العمل مع مراعاة الحضور الفعال للمرأة ومساهمتها الوازنة في مختلف العمليات المرتبطة بهذا المسار المعقد والطويل ، الذي يفرض احترام مسلسل التشاور مع مختلف الفعاليات والمكونات والديناميات المدنية المحلية.

ولابد من الإشارة إلى أن فريق العمل وضع منهجية مبنية على أساس المقاربة الرباعية التي تستخرج نقط القوة - نقط الضعف- الفرص - التهديدات أو المخاطر هذا بالإضافة إلى وضع جدولة زمنية مضبوطة ، مع الأخذ بعين الاعتبار العمل بالمقاربة التشاركية التي تفتح المجال أمام الجميع للانخراط في إعداد هذه الوثيقة المرجعية التي ستؤطر ممارسة الفعل التنموية الجماعي على المستوى المحلي .

ولبلوغ هذا الهدف ، اشتغل الفريق بتقنيات متعددة ومتنوعة كتنظيم موائد مستديرة ولقاءات فردية وجماعية مباشرة ، كما عقد لقاءات مع المصالح اللامركزية للإدارة المركزية التي ساهمت بتقديم عدد من المعطيات والمعلومات المهمة ، وكذلك مختلف الفاعلين القطاعيين دون ان ننسى الدور المنوط بهيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع التي بدورها شكلت آلية استشارية مهمة طيلة مسار الإعداد لبرنامج العمل.







اللقاءات التشاورية و الإخبارية حول برنامج عمل الجماعة

## 1. الإطار القانوني والاسراتيجي

### لإعداد برنامج العمل.






# 1. الإطار القانوني والاستراتيجي لإعداد برنامج العمل.

## 1.1 السياق القانوني والمؤسسي لإعداد البرنامج

تعتبر الجماعة مؤسسة دستورية وترابية تضطلع بدور حيوي ومركزي في تدبير شؤون المدينة ، في إطار علاقة مباشرة مع الساكنة ومختلف الفاعلين المحليين ، مما يلزمها بضرورة تحسين مستوى التخطيط والبرمجة وتدبير المشاريع ، وذلك ضمانا لبلوغ الأهداف والغايات المنشودة ، في نطاق الاختصاصات والإمكانات المتاحة والمعبأة ، وفق رؤية شمولية مندمجة لمستقبل مدينة الخميسات .

- وهذا ما يهدف إليه برنامج عمل جماعة الخميسات برسم الفترة الانتدابية 2022-2027 ، كما اقره دستور المملكة 2011 من خلال :
  - مقتضيات الفصل 13 الخاص بخلق هيئات للتشاور.
  - مقتضيات الفصل 136 الخاص بالتنظيم الترابي للمملكة والذي يضمن مشاركة المواطنين في تدبير شؤونهم.
  - مقتضيات الفصل 139 المتعلق بالآليات التشاركية للحوار والتشاور في الجماعات الترابية.
  - القانون الإطار رقم 12-99 المتعلق بالميثاق الوطني للبيئة والتنمية المستدامة.
- و مقتضيات القانون التنظيمي رقم 14.113 المتعلق بالجماعات (المادة 78) من جهة ، وكذا المرسوم رقم 02-16-301 بتاريخ 13 يونيو 2016 بتحديد مسطرة إعداد برنامج عمل الجماعة وتتبعه وتحيينه وتقييمه واليات الحوار والتشاور لإعداده ، من جهة أخرى ، تطبيقا للمادة 81 من القانون التنظيمي رقم 14-113 فالجماعة مطالبة قانونا قبل متم السنة الأولى من تاريخ انتداب المجلس ، بإعداد برنامج عملها لتحديد الأعمال التنموية المقرر انجازها بتراب الجماعة لمدة ست سنوات في أفق تنمية مستدامة ووفق منهج تشاركي يأخذ بعين الاعتبار على الخصوص مقاربة النوع الاجتماعي والبعد البيئي والتنمية المستدامة ، والذي سيكون بمثابة خارطة طريق واضحة وشاملة لمسار التنمية داخل النفوذ الترابي لهذه الجماعة .





وفي هذا الإطار بادرت رئاسة المجلس، باعتبارها السلطة المقترحة بمقتضى القانون، بإطلاق مسلسل إعداد برنامج عمل الجماعة برسم فترة الانتدابية 2022 - 2027 طبقا للمرسوم السالف الذكر. ومرد هذه المبادرة يعود إلى ثلاث أسباب متكاملة في بينها:

**أولا :** هناك قناعة راسخة بأنه لا يمكن أن تكون هناك حكمة جيدة في غياب تصور استراتيجي واضح لاستشراف مستقبل الجماعة ،

**ثانيا :** هذا البرنامج هو بطبيعته امتداد للتصور السياسي المحلي من السياسات العمومية للمجلس الحالي والذي يجب أن يتوخى تنزيل الخيارات التي تعهد بها أمام الناخبين لتحديد مستقبل الجماعة ، وكذا السبل الواجب إتباعها والوسائل الواجب إعمالها لتنزيل هذا التصور على أرض الواقع .

**ثالثا :** من الناحية المنهجية فمسلسل إعداد برنامج عمل الجماعة قد انضبط بشكل كبير إلى القواعد والآليات والمساطر التي أقرها المرسوم السالف الذكر من حيث الشكل :

- اتخاذ قرار إعداد مشروع برنامج عمل الجماعة ، بعد اجتماع إخباري وتشاوري دعي إليه أعضاء المكتب ورؤساء اللجان الدائمة ونوابهم وكاتب المجلس ، بحضور ممثل عامل إقليم الخميسات وبعض ممثلي المصالح الخارجية .
- تحديد المراحل الأساسية لانجاز مشروع برنامج عمل الجماعة والمسطرة المتبعة إلى حين المصادقة عليه .
- تعزيز التشاور وتحقيق الانسجام بين مختلف الفاعلين والمتدخلين في ميدان خدمات القرب .
- التركيز على المساعدة التقنية الواجب تقديمها من طرف المصالح الخارجية للدولة والجماعات الترابية الأخرى لإعداد البرنامج .
- التنسيق مع عامل الإقليم ، بصفته مكلفا بتنسيق أنشطة المصالح اللامركزية للإدارة المركزية .

**من حيث المضمون سعى مشروع برنامج عمل الجماعة إلى :**

- تحديد برنامج عمل الجماعة للأوليات التنموية بالجماعة .
- تحقيق الانسجام والالتقائية مع توجهات برنامج التنمية الجهوية وبرنامج تنمية إقليمية عن طريق استقراء التوجيهات الأولى قبل إعدادها .
- اعتماد البعد البيئي لتحقيق التنمية المستدامة ومقاربة النوع .

- الأخذ بعين الاعتبار الإمكانيات المادية المتوفرة للجماعة الترابية الأخرى وهيئاتها والمقاولات العمومية والقطاعات الاقتصادية والاجتماعية بالجماعة .

## 2.1 الإطار الاستراتيجي لإعداد البرنامج .

يعتبر التخطيط الجماعي ، من خلال إعداد برنامج عمل متعدد السنوات ، اليوم عنصرا أساسيا يكرس دور الجماعة ضمن المنظومة المؤسساتية لبلادنا . وإذا كان المجلس الجماعي هو الفاعل الأساسي و المسؤول الأول عن تدبير الشؤون المحلية بعلاقة مباشرة مع ظروف عيش الساكنة ، فانه غالبا ما يظل تراب الجماعة مجال تدخل عدة فاعلين ، ويكون موضوع عدة أعمال ومشاريع وبرامج ، لاسيما تلك التي تقوم بها مصالح الدولة والمؤسسات العمومية التي بحكم صلاحيتها ومجالات عملها المتعددة .

وفضلا عن تعدد الفاعلين ، تجب الإشارة إلى المستويات الترابية للتقرير والتخطيط والتدخل إذ تأتي في المرتبة الأولى الدولة (وهي المستوى المركزي ) ، تم تليها المستويات الجهوية والإقليمية ، حيث تمارس الجماعات الترابية (الجهة، الإقليم ) المتوفرة على الإمكانيات اختصاصاتها الذاتية وتقوم بأعمال تهم المجال الترابي للجماعة .

و لكي تكون الجماعة عنصرا فاعلا تجاه الفاعلين المؤسساتيين العاملين بترابها ، عليها أن تتوفر على القدرة و التحكم في المؤهلات ونقاط الضعف والرهانات ذات الأولوية لتحسين ظروف عيش ساكنتها . كما عليها أن تتوفر على رؤية واضحة ، على المدى القصير والمتوسط ، حول استعمال مواردها الذاتية ، وكذا تلك المعبأة من قبل فاعلين آخرين ، لفائدة التنمية الاجتماعية المستدامة - الاقتصادية المستدامة للجماعة .

وعليها أيضا أن تكسب من خلال التخطيط قدرة اكبر على توقع ما قد يترتب على تدخل فاعلين آخرين في ترابها ، فيما يتعلق بالتوقعات الميزانية والتدبير اللاحق . لهذا على الجماعة أن تتوفر على مستوى إعلامي أفضل وعلى تحكم أنجع في تدخلات الفاعلين الآخرين وعلى الخصوص تلك المرتبطة بالاختصاصات المنقولة والمشاركة للجماعة ، وهنا بالضبط تكمن أهمية التخطيط الجماعي .





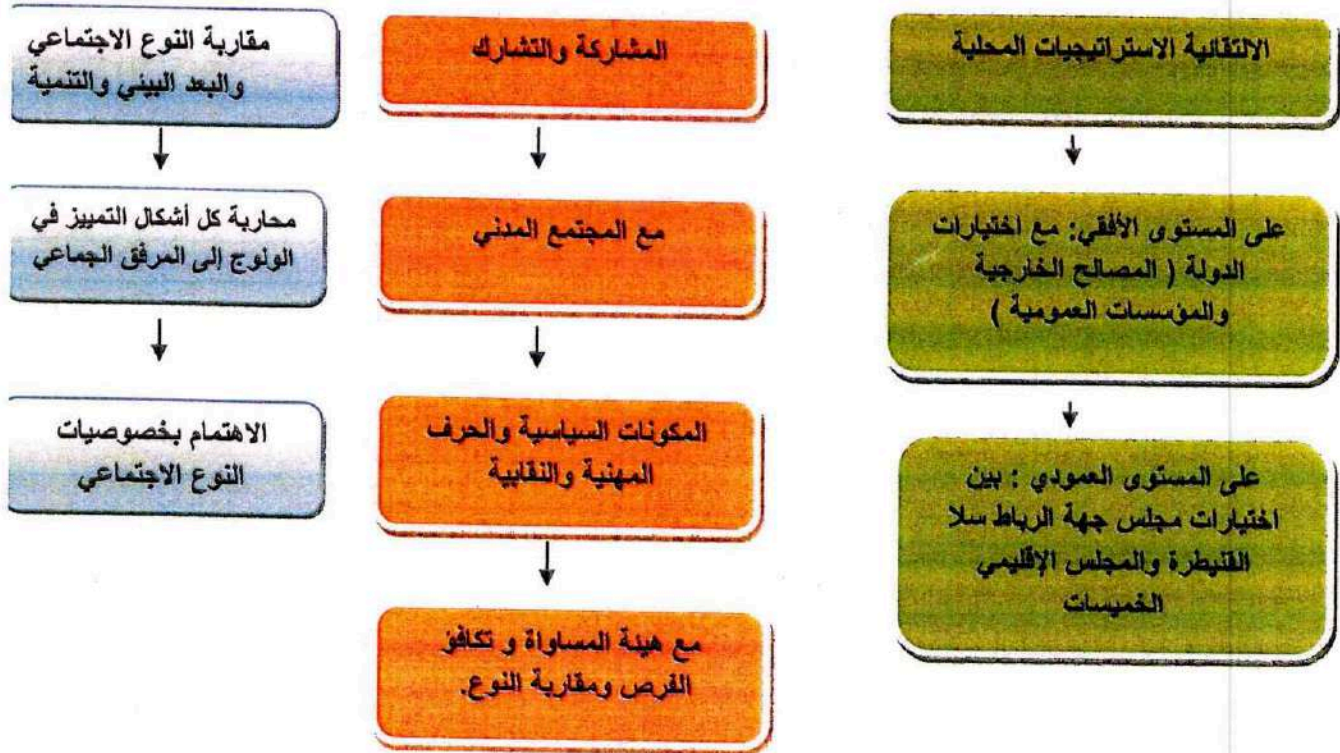


اللقاءات التشاورية و الإخبارية مع المصالح الخارجية  
حول برنامج عمل جماعة الخميسات

## 2. مقاربات إعداد البرنامج

إن مسلسل إعداد مشروع برنامج عمل الجماعة قد مزج بين مقاربات تتكامل فيما بينها كما هو مبين في الرسم التوضيحي التالي:

### رسم توضيحي 1 : مقارنة إعداد مشروع برنامج عمل جماعة الخميسات









### 3. الالتقائية الإستراتيجية المحلية

يتزامن إعداد مشروع برنامج عمل جماعة الخميسات برسم الفترة الانتدابية 2022-2027 مع تبني مجموعة من المخططات والبرامج والمشاريع المحلية على المستويين الأفقي والعمودي ، والتي يتوجب أخذها بعين الاعتبار تثمينا لقاعدتي استمرارية المرفق العمومي واندماجية السياسات العمومية المحلية.

فعلى المستوى الأفقي فان مدينة الخميسات عرفت في الآونة الأخيرة بلورة إستراتيجية مندمجة عرفت "ببرنامج التأهيل الحضري 2015-2020 وهي عبارة عن خارطة طريق ستمكن من التقائية العمليات والإجراءات حسب الأولويات، على برنامج عمل يتوزع إلى برنامج أني لسنة 2015 يروم الاستجابة للانتظارات المستعجلة لساكنة الخميسات .

أما على المستوى العمودي ، فطبقا لمقتضيات المادة 182 من القانون التنظيمي 113.14 وكذا المادة 6 من المرسوم رقم 2.16.301 بتاريخ 13 يونيو 2016 سعى برنامج عمل الجماعة إلى تحقيق الانسجام و الالتقائية مع توجيهات برنامج التنمية الجهوية والإقليمية متى توفرت .

#### المشاركة والتشارك:

لم يكن ممكنا لعملية التشخيص أن تكون ذات جدوى لو لم يتم استحضار البعد التشاركي الذي تم إقراره كأحد القواعد الأساسية لمسلسل إعداد برنامج عمل الجماعة ، على اعتبار أن الإلمام بواقع الجماعة يستدعي إشراك الفاعلين والمهتمين والمعنيين بالتدبير المحلي الذي يساهم بشكل كبير في تحديد الحاجيات الأولوية داخل تراب الجماعة .

من ناحية أخرى تم التشاور مع الهيئة الاستشارية المكلفة بتفعيل مبادئ المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع ، المنصوص عليها في المادة 120 من القانون التنظيمي رقم 113.14 ، مع إدماج هذه الهيئة في كل مراحل مسلسل برنامج عمل الجماعة من التتبع ، المراجعة ، التحيين، التقييم ، الخ .....

من الناحية التقنية ، تم تنظيم لقاءات تشاورية مع الفاعلين المؤسستيين من مصالح خارجية ومؤسسات عمومية ، وكذا من أجل تبادل المعلومات وتجميع المعطيات وتوحيد المقاربات. من الناحية التفاعلية ، عملت الجماعة على تنظيم مشاورات مع المواطنين والمواطنات والجمعيات وفق الآليات التشاركية للحوار والتشاور المحدثة لدى مجلس الجماعة طبقا لأحكام المادة 119 من القانون التنظيمي رقم 113.14 ، حيث تم تنظيم عدة ورشات موضوعاتية مع فعاليات المجتمع المدني وفق الجدول أسفله :

| العدد | الورشة الموضوعاتية                               |
|-------|--|
| 15    | النمو الاقتصادي المحلي والتنافسية الترابية       |
| 17    | الصحة والسلامة والبيئة                           |
| 15    | البنى التحتية والتجهيزات الجماعية والنقل والتنقل |
| 18    | الشان الاجتماعي والثقافي والرياضي                |
| 18    | السكني والتعمير والتنمية المجالية والترابية      |
| 83    | المجموع  |



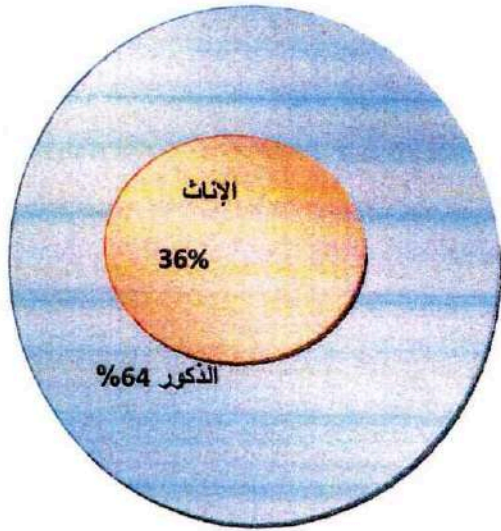
## مقاربة النوع الاجتماعي والبعد البيئي والتنمية المستدامة

انسجاماً مع إرادة المشرع والتزامات المغرب الدولية سعي مسلسل إعداد برنامج عمل الجماعة إلى إدماج مقاربة النوع الاجتماعي والبعد البيئي والتنمية المستدامة أثناء التخطيط والإعداد للسياسات العمومية بمدينة الخميسات ، بما يضمن المساواة بين الجنسين ، وتكريساً لمؤسسة هذه المقاربة وجعلها رافداً في إقرار وضعيات عادلة ومنصفة و عادلة لتمثيلية شاملة للمواطنين لتحقيق مغرب متطور وعصري ، مغرب التلاحم الاجتماعي وتكافؤ الفرص .

وقد حاولت الجماعة اعمال هذه المقاربة ، من ناحيتين :

- الاولى تتمثل في الحضور الوازن للمرأة في اللقاءات التشاورية (انظر الرسم البياني التالي ) :

**رسم توضيحي 2 : توزيع في عمليات التشاور بين الذكور والإناث :**



- ثانياً : بتعاون مع الشركاء، ثم استشراف مجموعة من البرامج والمشاريع، التي تتركس مبدأ محاربة كل أشكال التمييز بين الجنسين.



## الجدولة الزمنية لمسلسل إعداد برنامج عمل الجماعة

خضع مسلسل إعداد برنامج عمل جماعة الخميسات برسم الفترة الانتدابية 2022-2027 إلى مجموعة من المراحل المسترسلة كما هو مبين في الرسم التوضيحي التالي :

### رسم توضيحي 3: الجدولة الزمنية لمسلسل إعداد برنامج عمل الجماعة :



عملية إعداد البرنامج هي بطبيعتها متصلة ومستمرة و من الصعوبة بمكان الفصل بين جزئياتها لنضع ترتيبا تتابعيا كما انه ليس من المنطقي أن يتم التخطيط في وقت واحد ودفعة واحدة لذلك استوجب رصد الخطوات الرئيسية للقيام بعملية التخطيط واهم مراحلها :



## التحضير والانطلاق :

- يتجلى هدف هذه العملية في وضع الإطار المؤسسي ، التنظيمي والمنهجي اللازم لإعداد برنامج عمل الجماعة ويتعلق ب :
- وضع الشروط التي تسمح بإعداد برنامج عمل الجماعة من خلال إدراج مقاربة النوع والبعد البيئي والتنمية المستدامة .
- الالتزام بتبني هذه المقاربة منذ الأنشطة الأولى وخلال جميع مراحل مسلسل إعداد برنامج عمل الجماعة .
- تحسيس وتعبئة الفاعلين المحليين وشركائهم ليتمكنوا من المساهمة وتملك أدوات إعداد التخطيط الجماعي الذي يراعي النوع ويدمج البعد البيئي والتنمية المستدامة .

### 1. المرحلة الأولى : انجاز تشخيص للحاجيات والإمكانيات .

- تسعى هذه المرحلة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف :
- إحصاء المشاريع المبرمجة (أو التي تم التخطيط لبرمجتها) على تراب الجماعة من طرف الدولة والمؤسسات العمومية الأخرى .
- إعداد تقرير واقع الحال للمجال الترابي يهتم مجالات اختصاص وتدخل الجماعة ويركز على تشخيص تشاركي وتحليل لهذا الأخير، الذي من شأنه أن يتيح إمكانية :
- تحديد التفاوتات بين الرجال والنساء انطلاقاً من تحليل المعطيات المرقمة والمصنفة حسب الجنس والتي تم تجميعها انطلاقاً من الاجتماعات المنظمة مع الساكنة و مع تحديد أسباب التفاوت بين الرجال والنساء .
- تحديد عناصر الرأسمال الطبيعي واخذ الرهانات البيئية المصيرية بعين الاعتبار في اكرهات وأولويات التنمية .
- تحديد طرق الحل بناء على الأولويات التي يعبر عنها مواطنو الجماعة خاصة في مجال المرافق و التجهيزات العمومية الجماعية وخدمات القرب .

### 2. المرحلة الثانية : وضع وترتيب الأولويات التنموية للجماعة .

- تهدف هذه المرحلة في مجملها إلى :
- وضع وترتيب الأولويات التنموية للجماعة فيما يتعلق بالتجهيزات الأساسية وخدمات القرب مع تحديد الاحتياجات و إمكانيات الجماعة .
- تعريف و تحديد المحاور ذات الأولوية التنموية والأهداف التي تقدم أجوبة للاحتياجات المحددة في التشخيص لاسيما المتعلقة بتقليص أوجه اللامساواة بين النوع .
- إدماج المراقبة البيئية والتنمية المستدامة على المدى المتوسط في إعداد برامج عمل .

- العمل على تحقيق الالتقائية مع السياسات العمومية ، البرامج القطاعية ، برنامج عمل الجماعة ، برنامج تنمية الإقليم وبرنامج تنمية الجهة (في حالة توفرهما) مع الأخذ بعين الاعتبار "رؤية التنمية المستدامة" .

### 3. المرحلة الثالثة: تحديد المشاريع والأنشطة ذات الأولوية.

تهدف هذه المرحلة إلى :

- تحديد المشاريع والأنشطة ذات الأولوية المنبثقة من التشخيص المنجز ، مع الأخذ بعين الاعتبار للإمكانيات المادية المتوفرة أو التي يمكن للجماعة تعبئتها خلال ثلاث سنوات.
- خلق مبادرات ملائمة لتقليص اللامساواة بين الرجال - النساء مع تحديد مظاهر اللامساواة والعمل على محاربة مسبباتها.
- تحديد الشركاء الوطنيين والدوليين المحتملين من أجل الدعم المالي والتقني للمشاريع المقررة .

### 4. المرحلة الرابعة: تقييم الموارد والنفقات التقديرية لثلاث سنوات

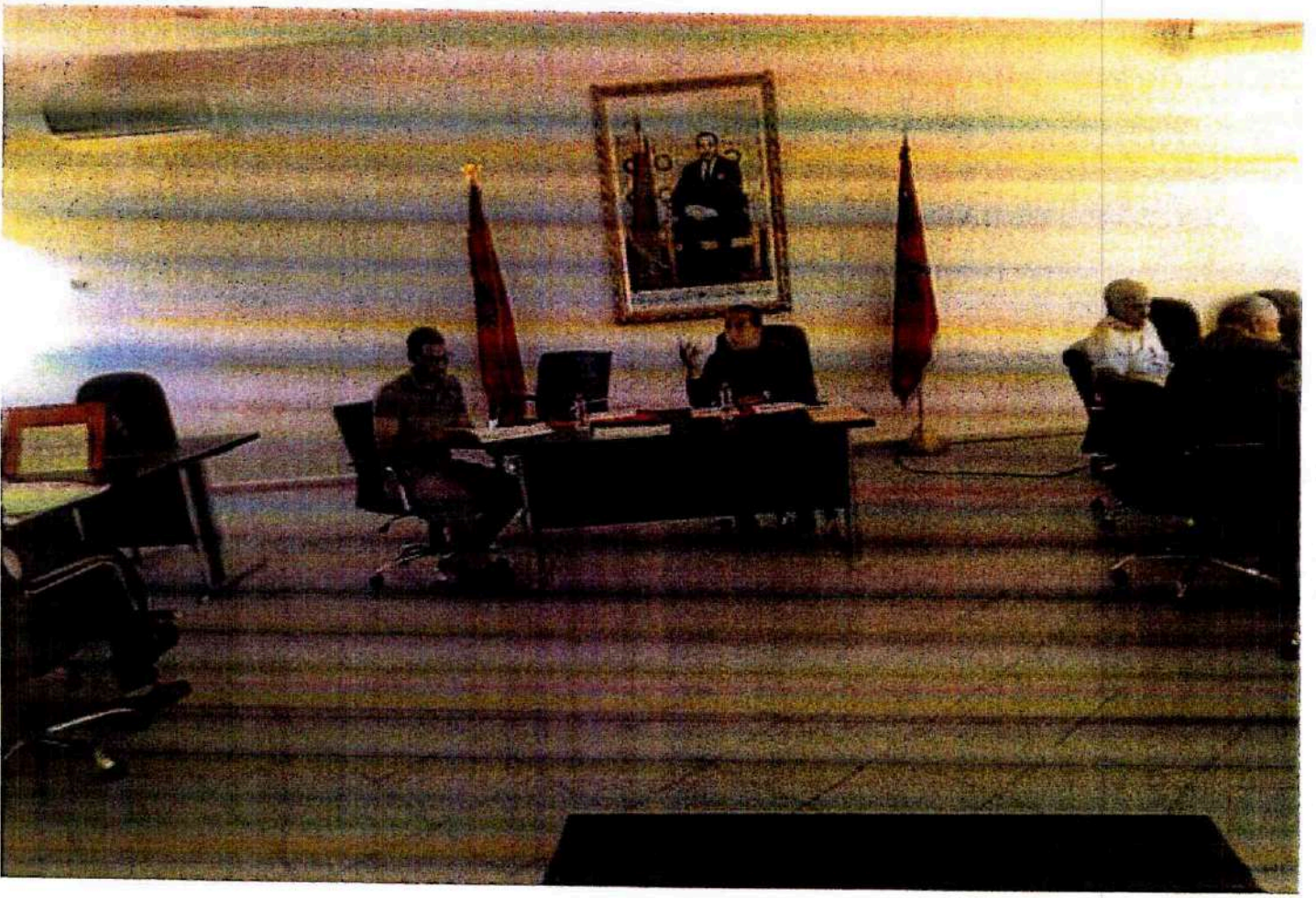
تهدف هذه المرحلة إلى تمكين الجماعة من القيام ببرمجة تسمح لها ب :

- حصر تقديرات الموارد المالية المرتقبة وحجم النفقات المتعلقة بالاستثمار الجماعي ووثيرة نموها .
- اتخاذ قرارات في برمجة المشاريع المسطرة بناء على الموارد والنفقات التقديرية .
- رصد الموارد والالتزامات بالنفقات المرتقب صرفها بناء على المشاريع المقرر انجازها .

### 5. المرحلة الخامسة: بلورة وثيقة المشروع ومنظومة التتبع.

- صياغة وثيقة نهائية لبرنامج عمل الجماعة .
- وضع نظام لتتبع الانجازات الفعلية المادية والمالية لبرنامج عمل الجماعة .
- تداول المنتخبين والمنتخبات بالتداول حول مشروع برنامج عمل الجماعة .
- إتمام نظام التتبع عبر آلية النظام المعلوماتي الجماعي .



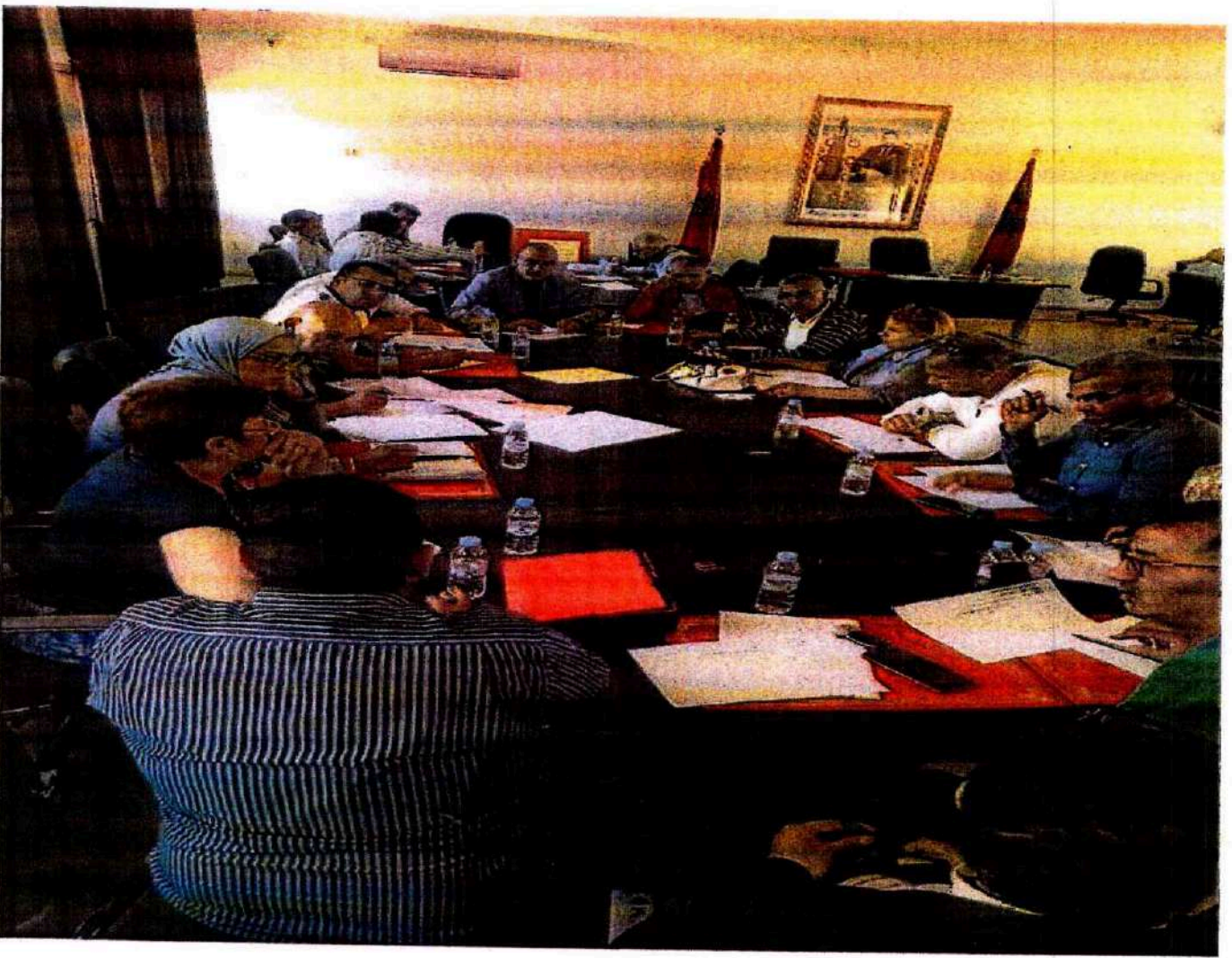


السيد مصطفى النوحى النائب الرابع للسيد الرئيس المكلف بتدبير قطاع البيئة وحفظ الصحة  
والسيد خرماز نوردين رئيس لجنة التعمير وإعداد تراب والبيئة وسياسة المدينة  
اللقاءات حول التحليل الاستراتيجي الترابي لبرنامج عمل جماعة الخميسات

## التحليل الاستراتيجي الترابي







اللقاءات التشاورية و الإخبارية مع المجتمع المدني  
حول برنامج عمل جماعة الخميسات

# الخصائص الطبيعية والمناخية والموارد البشرية



## مدينة الخميسات : النشأة و التطور

تعد مدينة الخميسات مدينة حديثة النشأة على يد الإدارة الاستعمارية ، التي شيدت ثكنتها العسكرية وإدارتها ، ولأنها شكلت في البدء مركزا للقيادة العسكرية الفرنسية ، لتتحول مع مرور الوقت إلى عمالة إقليم الخميسات .

ونظرا لموقعها الاستراتيجي وتوفرها على الموارد من ضايات و عيون مائية جيدة ، كان سلاطين المغرب قبل سنة 1911 ينزلون بها أثناء رحلاتهم التفقدية للبلاد في طريقهم من مكناس إلى الرباط أو من الرباط إلى مكناس .

غير أن هذه المستنقعات المائية وقع تجفيف أغلبها من قبل الإدارة الاستعمارية . التي شيدت عدد من المرافق الإدارية والاجتماعية والعسكرية والصحية مع تزويدها ببعض التجهيزات كالإنارة والنقل العصري والبريد ....

وقد عرفت تاريخ مدينة الخميسات مجموعة من الأحداث التاريخية الكبرى نذكر منها :

ابريل 1911 : وصول أول تجريدة عسكرية فرنسية بربوة "عين الخميس " كما عرف نفس التاريخ انطلاق أولى معارك المقاومة ، مع المستعمر التي بدأت على الحدود مع القنيطرة واستمرت في عمق منطقة الخميسات ومحيطها القريب .

- 16 ماي 1930 : زيارة الملك محمد الخامس وإلقائه خطبة بالمدينة في منصة حي السلام حضر فيها جميع الوزراء وقدماء المقاومة ، وفيها أعلن إلغاء ظهير 16 ماي 1930 .

- شنتبر 1936 : افتتاح المدرسة الحرة التي أريد لها أن تكون نواة للتربية الوطنية مقابل المدرسة الفلاحية الفرنسية (ثانوية موسى بن نصير حاليا ) وتشير الكتب التاريخية إلى زيارة السلطان محمد الخميس وقدم لها دعمه المادي والمعنوي .

- 22 أكتوبر 1937 : انتفاضة الوطنيين الشهيرة ضد المستعمر ضد السلطات الاستعمارية وقد ورد ذكر هذا الحدث و ما خلفه من ضحايا في خطاب للرئيس التونسي الحبيب بورقيبة في يونيو سنة 1974 وذلك خلال حفل تأبين المرحوم علال الفاسي .

- 13 غشت 1973 : يعتبر هذا التاريخ ذي أهمية كبرى في تاريخ المدينة حيث تم إعلانها عاصمة للإقليم .

### الخصائص الجغرافية

### موقع المدينة :

تقع الخميسات على الطريق الوطنية رقم 6 بين الرباط و وجدة يمر عبرها الطريق السيار الرابط بين الرباط وفاس وتبعد عن العاصمة الرباط ب 81 كلم ، وتوجد على مسافة 56 كلم من مكناس و تبلغ مساحتها 1800 هكتار، تحدها من ناحية الشمال والشمال الغربي جماعة "سيدي الغندور " ومن جهة الجنوب والجنوب الغربي جماعة "مجمع الطلبة" والشمال الغربي جماعة "سيدي علال المصدر " والجنوب الشرقي جماعة " ايت اوريليل " .



تموضع المدينة على هضبة، وبعدها النسبي عن المحيط الأطلسي (ب 80 كلم ) جعلها تتميز بمناخ قاري ممطر وبارد في الشتاء , جاف وحار في الصيف كما ساعد تموقع المدينة على جعلها تتأثر مع محيطها الجغرافية الذي يضم العديد من الحواضر الكبرى والعواصم الجهوية نذكر منها مدن الرباط (على بعد 81 كلم ) , سلا (80 كلم ), القنيطرة (80) ومكناس (56 كلم ) , الدار البيضاء (176 كلم ) وفاس (120 كلم ) .

وباعتبارها عاصمة لإقليم شاسع المساحة جعلها تتفاعل مع محيط إقليمي مرتبط معها إداريا وسوسيو اقتصاديا يضم حوالي 410679 نسمة (بدون احتساب الخميسات المدينة).

## المناخ :

### • معدل التساقطات

يقدر معدل التساقطات السنوي ب 500 ملم سنويا , و تتوزع الأيام الممطرة بشكل عام على 70 يوما مطرا في السنة (أساسا بين شهر دجنبر ومارس).

### • الطقس

تتميز مدينة الخميسات بطقس دافئ في اغلب الفصول حيث تسجل حرارتها مقاييس بين  $5^{\circ}C$  و  $37^{\circ}C$  درجة وبمعدل يقدر ب  $18^{\circ}C$  درجة . ويعد يناير الشهر الأكثر برودة , بينما يبقى غشت الشهر الأكثر سخونة.

## الموارد المائية:

### • ضاية الرومي

تتغذى ضاية من مياه وادي "اسيغوا" وروافده . ويلتحق فائض الحمولة بوادي "سيدي رحو" على مستوى مركز "حودران" حيث ينضاف إلى وادي "تانوبرت" . وتمثل ضاية رومي أهم ضاية في الإقليم بالنظر إلى شساعتها وعمقها وتنوع المعطيات الطبيعية المائية والتركيبية الجغرافية لضافها مما يعطي الرؤية العرضية لها .

### • واد بهت

تبلغ مساحة وادي بهت حوالي 9000 كلم يستقبل نهر "الردوم" قبل أن ينضم إلى وادي سبو على هضبة الغرب تشكلت على ضفافه العديد من الأنشطة كالصيد والتجوال والاستجمام واستغلاله للتصوير نظرا لجمالية الطبيعة .

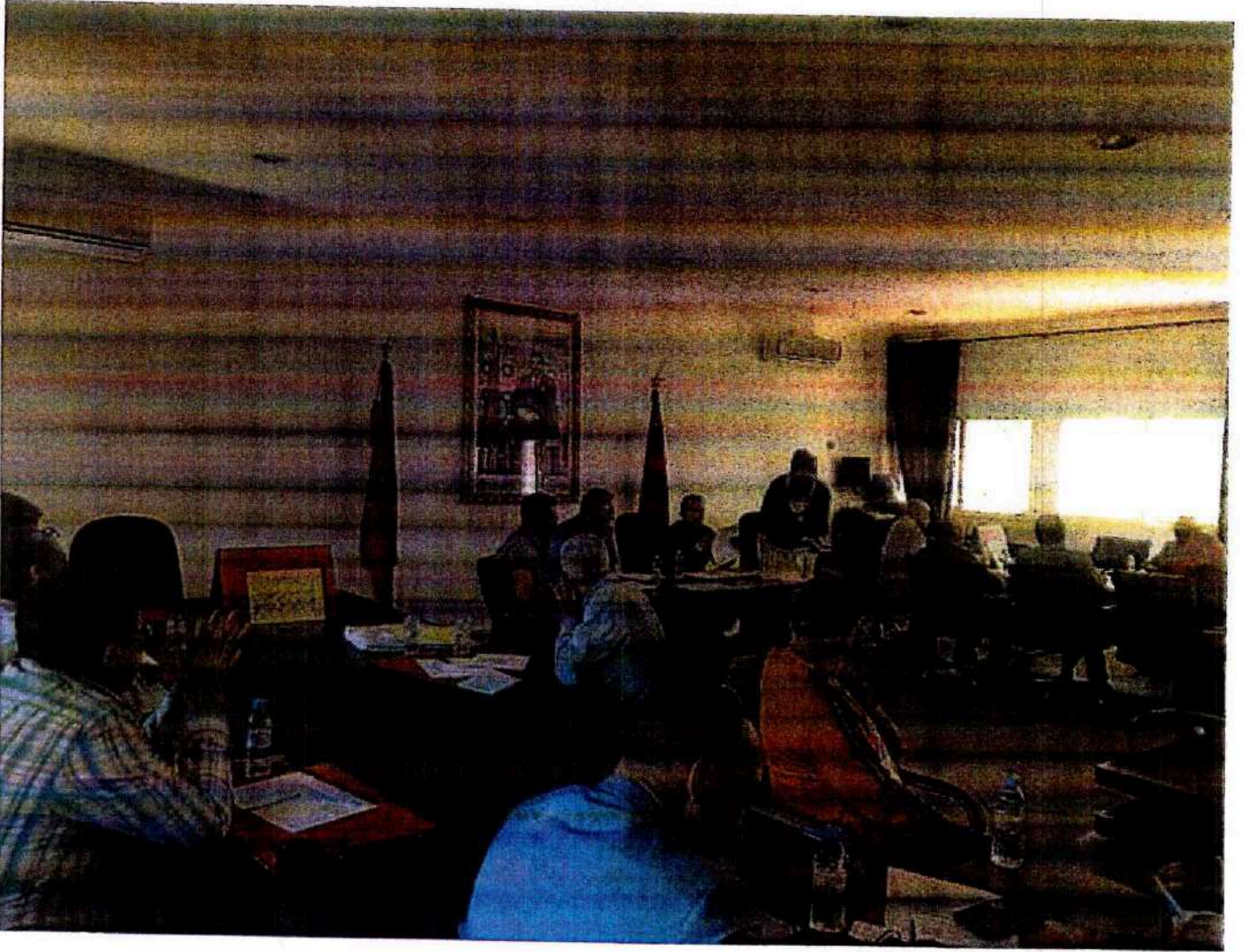
## • التركيبة السكانية :

تشكلت ساكنة مدينة الخميسات من مجموعة الوافدين عليها من ساكنة قبائل زمور المجاورة لها الذين يشكلون اغلب ساكنتها كما قصدها بغرض التجارة والبحث عن العمل سكان مدن وقبائل أخرى منها : سلا , الرباط , مكناس , الريف , الصحراء , دكالة , سوس , الشاوية , الخ . مما جعلها تشكل مصدر التعدد الثقافي والاثني .

وبفعل التطور التدريجي لعدد ساكنتها , اتسعت الخميسات إلى أن صارت مدينة متوسطة حيث يبلغ عدد سكانها , بحسب نتائج الإحصاء العام الأخير لسنة 2014 , 131542 نسمة (131474 مغربي و 68 أجنبي) . ويصل عدد الأسر فيها 32066 أسرة.







لقاءات التشخيص الترابي  
حول برنامج عمل جماعة الخميسات

## التعمير والتنمية المجالية لمدينة الخميسات



## التعمير والتنمية المجالية لمدينة الخميسات

يعتبر تصميم التهيئة الأساس المرجعي القانوني التقني والعمراني الذي تعتمد عليه الجماعة لدراسة طلبات رخص إحداث التجزئات العقارية والمجموعات السكنية وتقسيم العقارات وإقامة البناءات حيث يهدف تصميم التهيئة ، حسب مقتضيات المادة 19 من القانون رقم 12.90 المتعلق بالتعمير ، إلى تحديد جميع أو بعض العناصر التالية :

- المواقع المخصصة للتجهيزات الجماعية أو المنشآت ذات المصلحة العامة التي يتولى انجازها القطاع الخاص كالمراكز التجارية والمراكز الترفيهية .
- الأحياء والمآثر والمواقع التاريخية أو الأثرية والمواقع والمناطق الطبيعية الخضراء العامة أو الخاصة الواجب حمايتها أو إبراز قيمتها لأغراض جمالية أو تاريخية أو ثقافية وكذلك القواعد المطبقة عليها ان اقتضى الحال ذلك ضوابط استعمال الأراضي.
- ضوابط استعمال الأراضي والضوابط المطبقة على البناء خصوصا تحديد العلو الأدنى والأقصى للمبنى ولكل جزء من أجزائه وطريقة تسيجه وشروط إقامة العمارات وتوجيهها ومواقف السيارات المسقفة أو المكشوفة والمسافات الفاصلة بين المباني ونسبة المساحة الممكن إقامة البناء عليها بالقياس إلى المساحة الإجمالية للأرض والارتفاعات المعمارية .
- الارتفاعات المحدثة لمصلحة النظافة والمرور أو لأغراض جمالية أو أمنية أو التي يقتضيها الحفاظ على الصحة العامة وكذلك الارتفاعات التي تفرضها قوانين خاصة عند الاقتضاء .
- المناطق الجديدة المفتوحة للتعمير وتواريخ فتحها .
- المناطق التي يحظر فيها البناء بكل أنواعه.
- المناطق التي تخضع تهيئتها لنظام قانوني خاص.
- حدود دوائر المناطق الواجب إعادة هيكلتها أو تجديدها .

### المصادقة على تصميم التهيئة الحضري الجديد

صادق المجلس الجماعي لمدينة الخميسات في اجتماعه اليوم 28 ابريل 2015 على مشروع تصميم التهيئة لمدينة الخميسات ، بأغلبية أعضائها الحاضرين ، وتكمن أهمية هذا التصميم في العدد الكبير من الاوراش المبرمجة فيه ومن ضمنها توسيع الشبكة الطرقية ، إصلاح المناطق الخضراء وخلق مناطق أخرى جديدة ، خلق نواة جامعية ومنطقة صناعية ، بالإضافة إلى مرافق ترفيهية ورياضية أخرى ، إلى جانب مستشفى إقليمي متخصص .

فضلا على ذلك فهذا التصميم من شأنه تنظيم الوعاء العقاري وتأمين أملاك الدولة مبرزا التحديات والاكراهات التي واكبت فترة إعداده منذ تشكيل اللجنة التقنية سنة 2012 إلى المصادقة عليه في اللجنة المركزية مرورا بفترة عرضه على آلية البحث العمومي العلني ، والمتمثلة في تعقيدات مسطرة نزع الملكية ، وغياب الوعاء العقاري بالمدينة .

كما أن المجلس الجماعي سبق ان أدرج في دورة فبراير 2022 نقطة من اجل المصادقة على قرار دراسة تغيير تصميم التهيئة ، واعتبرت أن مقتضيات تصميم التهيئة صعبة التنزيل على ارض الواقع لاسيما في المناطق المشيدة ، على سبيل المثال لا الحصر طلبات البناء المعروضة على الشباك الوحيد والتي تتواجد مشاريعها على مستوى شارع محمد الخامس وابن سنا اللذان خصصا لعمارات سكنية مكونة من خمسة وستة طوابق في حين أن الوعاء العقاري اقله لا تتوفر على المساحة الدنيا المفروضة في مقتضيات تصميم التهيئة .





نقط الضعف

نقط القوة

- تراكمات لازالت تجر اديالها إلى اليوم:
- غياب طابع معماري خاص للمدينة مشهد عمراني هجين .
- نقص في المناطق الخضراء .
- نقص المراحيض العمومية .
- صعوبة تنزيل مقتضيات ميثاق الهندسة المعمارية : اكراهات مالية وقانونية .
- نقص العقارات الفارغة .
- نسيج حضري عرف تطورا , بدون هوية , وبدون رؤية وإستراتيجية , اتسمت بنوع من الانفلات العمراني .
- غياب ثقافة عمرانية
- زحف السكن العشوائي , أحياء ناقصة التجهيز(احفور المعطي , ضاية نزهة ..... ) وأخرى لها طابع قروي .
- توسع المدار الحضري سنة 2009 جاء هو الآخر بدون رؤية , حيث أضيفت تجمعات سكنية , ظهور مشاكل إعادة الهيكلة والتأهيل والاندماج في النسيج العقاري , مع توفير التجهيزات الأساسية ومرافق عمومية (ضاية نزهة , لآلة رحمة , حي مراكش .... )
- الوداديات يعد بعضها مرتعا للمشاكل الخطيرة , وتركة تتوارثها المجالس المتعاقبة حيث في بعض الحالات يتم التطاول على ارض لها رسوم عقارية واختلالات كثيرة اخرى , الشيء الذي أدى إلى كثرة شكايات المواطنين حتى أصبحت بعض الوداديات بؤرا للمشاكل.

- وجود وثيقتين إستراتيجيتين سيؤثران في كل الأحوال بشكل ايجابي على توجهات وسيناريوهات برنامج عمل الجماعة برسم الفترة 2022-2027 :
- إعداد وثيقة مخطط التوجيه العمراني (SDAU)
- وثيقة تهيئة الهالة (couronne) وفي الأخير .
- إضافة إلى الوثائق التالية بشراكة مع الوكالة الحضرية :
- ميثاق الهندسة المعمارية
- plan de déplacement (DPU) urbain.
- التجديد الحضري
- تصميم إعادة هيكلة حي السعادة احفور المعطي (حي مراكش - البويرات)
- الاتفاقية المتعلقة ببرنامج التأهيل الحضري .
- هذا من شأنه ان تكون له عدة مزايا :
- القطع مع تراكمات الماضي في مجال التعمير.
- خلق التطابق اللازم بين البرمجة والواقع.
- جعل التنطيق اكثر تكيفا مع مستلزمات المجال الحضري وكذا تطلعات الساكنة وممثليها.
- الرفع من مستوى فاعلية ونجاعة التصميم كوثيقة للتدبير الحضري.
- جهود حثيثة من لدن المجلس للبحث عن الوعاء العقاري الكافي لانجاز مشاريع مختلفة.
- إعادة إسكان سكان أحياء الصفيح.

التعمير



- تصميم التهيئة جاء بدوره في خضم المضاربات العقارية واعتبره بعض المشاركين في اللقاءات التشاركية مع فعالية المجتمع المدني بمثابة "وزيعة" أتى لتعزيز الاسمنت والاغتناء وطمس رونق المدينة في حين اعتبره واعتبره مهتمون إساءة للمدينة ولتنميتها بحيث لم يلمس حاجيات الساكنة.
- ظهور بعض المظاهر القروية بالمدينة.
- تغيير تصميم التهيئة نظرا لمجموعة من الاكراهات التي عاقت تنزله على ارض الواقع .
- عقارات يتطلب تفويتها مسطرة جد معقدة وتتطلب مدة طويلة للموافقة على التفويت .
- قلة المنعشين العقاريين.
- ندرة العقارات الفارغة.

- الشروع في عملية تعميم تسمية الأحياء والشوارع والأزقة وترقيم المنازل.
- بيئة طبيعية جاذبة للاستثمار.
- نسيج خدماتي في تطور .
- وجود الوكالة الحضرية .
- وجود مؤسسة العمران .
- وجود مديرية السكنى والتعمير وسياسة المدينة .
- إعلان مدينة الخميسات مدينة بدون صفيح.
- إصلاح المناطق الخضراء
- خلق مناطق اخرى جديدة
- خلق نواة جامعية ومنطقة صناعية وبالإضافة إلى مرافق ترفيهية ورياضية أخرى , إلى جانب مستشفى إقليمي متخصص.

| المخاطر/التحديات   | الفرص المتاحة   | القطاع  |
|--|---|---------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● هناك اكراهات أخرى تتجاوز المحيط الداخلي للجماعة.</li> <li>● وجود عقارات ومنشآت تم بناءها أو إحداثها وفق المساطر الاستثنائية وتنازل مشاكل الوداديات السكنية التي عمرت طويلا دون أن تتمكن مصالح الجماعة من إيجاد حلول شمولية له.</li> <li>● عقارات يتطلب تفويتها مسطرة جد معقدة وتتطلب مدة طويلة للموافقة على التفويت.</li> <li>● قلة المنعشين العقاريين.</li> <li>● كثرة النزاعات العقارية.</li> <li>● ندرة العقارات الفارغة .</li> <li>● تفاقم الاحتلال العشوائي للملك العام</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● إمكانية التنزيل الجديد لتصميم التهيئة عبر التمكن من وثائق التعمير المنبثقة عنه , وكذا فعالية التدبير الحضري :</li> <li>○ تصميم التخطيط</li> <li>○ قرارات</li> <li>○ تصاميم التهيئة الخاصة (المنطقة الصناعية مثلا )</li> <li>○ وجود مقترحات تهيئة المساحات الفارغة داخل المدينة مع الحرص على أن يتم تخصيص وعاءات عقارية كاحتياطي لاحتضان التجهيزات العمومية الطرق وقنوات الصرف الصحي والماء والإنارة</li> </ul> | التعمير |





- انتشار مظاهر الانحراف في الأحياء .
- ضعف الجاذبية للاستثمارات .

- وشبكة الهاتف وفواهاات الحرائق وغيرها, وكذا المرافق العمومية والمساحات والمساحات الخضراء من أجل إنعاش الاستثمار المحلي وخلق أحياء نموذجية .
- تحيين الملك الخاص والعام للجماعة.
- برنامج إحداث ملاعب القرب بمختلف الأحياء .
- استغلال الموقع الاستراتيجي للمدينة.
- تأهيل المواقع السياحية .
- الفضاءات المتوفرة بالمؤسسات التعليمية يمكن استغلالها كملاعب رياضية للقرب.



# التنافسية الترايية للاقتصاد المحلي





## التنافسية الترابية للاقتصاد المحلي

انصب الجزء الأكبر من المناقشات خلال الورشات التي نظمت على هامش هذه الدراسة (إعداد برنامج عمل الجماعة) حول السبل الكفيلة بتقوية المناخ الاقتصادي في الفضاء الترابي لمدينة الخميسات، على اعتبار أن المشرع المغربي وضع اليوم الجماعة المحلية أمام مسؤوليات جديدة تهم تشجيع الاستثمار والتشغيل (المادة 78 من القانون التنظيمي 113-14) تتعدى، وبشكل واضح المهام المتعلقة بالتسيير اليومي للجماعة.

لكن عندما نتحدث عن إشكالية انتعاش أي مناخ اقتصادي محلي، لا بد من الإشارة إلى المقومات والإمكانيات المحلية، فيما إذا كانت متوفرة أو لا، على اعتبار أن ما يميز الرأسمال الخاص، على العموم، هو أخذ أكبر قسط من المحيط والحذر ودراسة الفرص المتاحة قبل اتخاذ أي قرار استثماري. ومن تم فدور الدولة وكذا الجماعات المحلية يبقى محددًا في خلق بيئة استثمارية ذات قدرة تنافسية مناسبة واستيفاء الشروط التي تشكل عامل جذب للمستثمرين (توفر منطقة صناعية، توفر الوعاء العقاري، توفر اليد العاملة المؤهلة، توفر بنية تحتية ملائمة، تأمين مواقع للمشاريع الاستثمارية بأسعار تشجيعية، تبسيط المساطر، تأهيل المصادر التمويلية بما يخدم المستثمر....)

ومما يلاحظ أن هناك معطيات متعددة تؤكد على أن البيئة الاستثمارية في مدينة الخميسات بحاجة إلى كثير من التطوير بالنظر إلى طبيعة مدينة الخميسات كقطب عمراني. إن المتأمل لعجلة التنمية بالخميسات يجزم بأنها متعثرة مقارنة مع ما تعرفه الجهة من مشاريع كبرى عملت على تطوير أنماط الإنتاج الاقتصادي والخدمات الاجتماعية المختلفة، كما سنورد فيما يلي:

### 1 - ملاحظات عامة حول واقع الاستثمارات والتشغيل بالمدينة

ان غياب الاستثمار والمصانع والمعامل بإقليم الخميسات المجاور لعاصمة البلاد الرباط من النقط السوداء والمثيرة للجدل لدى جميع الفعاليات بالمدينة. فجل التدخلات التي أسفرت عنها اللقاءات التشاركية مع الفعاليات المدنية والنقابية والسياسية، فضلا عن الفاعلين الاقتصاديين تتطرق إلى التهميش والإقصاء الذي يعيشه هذا الإقليم لسنوات عديدة والذي يظهر جليا في نقاشات المسؤولين بمختلف توجهاتهم ومواقع مسؤولياتهم.

### 2- واقع الاستثمارات بالمدينة

إجمالا لم تأخذ مدينة الخميسات نصيبها من التنمية الاقتصادية والتنافسية الترابية، حيث في ظل وضعية مزرية يعيش في ظلها المواطنون وحاضرتهم، أوضاع اقتصادية واجتماعية لا تزداد إلا تراجعًا للوراء، ضعف صناعي، مستثمرون يهجرون المدينة في الوقت الذي يتوفر فيه الإقليم على مؤهلات وإمكانيات لوجستكية من شأنها الاستثمار، حيث أصبحت مرتعا لاقتصاد الريع ويمكن تلخيص المشاكل الكبرى للاستثمار بالمدينة في النقاط التالية:





## • ضعف الاستثمارات يكرس ضعف التنافسية الترابية للمدينة

المنطقة الصناعية التي رأت النور أوائل ثمانيات القرن الماضي ، أقبرت وتحولت إلى تجزئة سكنية ، معامل أغلقت أبوابها ، نقص كبير في الوحدات الفندقية ، بنية تحتية طرق مهترئة مما أدى إلى تزايد أعداد العاطلين عن العمل ضمنهم عدد كبير من حملة الشواهد والديبلومات ، لتبقى الرواج الاقتصادي بالمدينة مرتكز على أجور الموظفين وتحويلات أبناء الإقليم في المهجر بالإضافة إلى معاشات المتقاعدين ، هذا بالإضافة إلى بعض الموارد من الفلاحة المحدودة التأثير ، لكل هذه العوامل الغير مشجعة على الاستقرار دفعت ببعض الساكنة إلى الهجرة سواء في اتجاه أوربا أو إلى بحثا عن فرص متاحة ممكنة .

## • هيمنة المشاريع الصغرى :

- كثرة المقاهي المتوسطة الحجم والصغيرة
- المتاجرة في المواد الغذائية
- محلات النسيج والثياب والملابس
- الاستثمارات العقارية من طرف بعض المنعشين .

1. عدم ارتباط النشاط التجاري بنسيج صناعي محلي

## • غياب استراتيجية تواصلية وتسويقية لإمكانيات المدينة

- يلاحظ أن الخميسات لا تتمتع بحضور مهم في أجندة المركز الجهوي للاستثمار .
- غياب مقاربة تسويقية من لدن الفاعلين المحليين لمؤهلات المدينة

## • ضعف ربط المدينة بالمشاريع التي تعرفها الجهة

تبقى الخميسات الأقل استفادة من الجهد الاستثماري العام بالجهة رغم الثقل العمراني الذي تعاني منه المدينة .

## • ضعف ربط إمكانيات الاستثمار بالمؤهلات الطبيعية بالمدينة

- غياب شبه كلي للسياحة الخارجية منها والداخلية
- صناعة تقليدية تقتصر في الغالب على التسويق المحلي للمنتوجات المعروفة بها سواء مدينة الخميسات أو الإقليم قلطبة .
- غياب صناعة تحويلية محلية باستثناء بعض المجهودات المحدودة جدا كعصير قصب السكر .

## 3- واقع التشغيل

- تعرف المدينة ارتفاعا مهولا للبطالة مقارنة مع النسبة الوطنية المسجلة بالحواضر وبشكل خاص بالنسبة للنساء كمعدل وطني ، بينما الخميسات سجلت ضعف معدل نشاط النساء من جهة وتقليص وضعف خلق فرص للشغل من جهة أخرى ، والإقصاء المفروض على شباب المدينة .
- ضعف التشغيل بالمدينة هو ناتج لضعف حركية الاستثمار كما أسلفنا سابقا .
- ولتعميق هذه الاستنتاجات ومسبباتها حاول التشخيص القيام بقراءة أفقية للمناخ الاستثماري بالوقوف على وضعية القدرة التنافسية الترابية بالمدينة من جهة والقيام بتحليل عمودي لهذا المناخ من خلال رصد الوضعية الحالية لأهم القطاعات الحيوية كقطاع الصناعة التقليدية وقطاع الفلاحة وقطاع السياحة وقطاع التجارة وقطاع الصناعة ، من جهة أخرى .





التنافسية الترابية للاقتصاد المحلي لمدينة الخميسات

القطاع

نقط الضعف

نقط القوة

- الأراضي المسقية لا تمثل إلا 4 بالمائة من الأراضي الصالحة للزراعة .
- هشاشة التنظيم ونقص في التمويل
- هناك عدد كبير من الفلاحين خصوصا الفلاحين الصغار لا يستفيدون من الإعانات ومنح الاستثمار .
- قلة المراجع على مستوى الجهوي , وضعف نسبة التأطير خصوصا فيما يتعلق بالمزارعين في القطاعات البورية .
- ازدواجية أنماط الإنتاج بين تقليدية وتقنيات عصري .
- عدم وجود مناطق صناعية مؤهلة لاحتضان الاستثمارات في مجال الصناعات الفلاحية .
- عدم الاستفادة من السدود المحيطة بالمدينة
- تدهور المجال الغابوي المحيط بالمدينة .
- ارتباط الزراعة بالتحويلات المناخية .
- ضعف شركات الصناعة الغذائية
- نقص في صناعة التخزين
- ضعف تثمين إنتاج الحليب المحلي بسبب غياب مرافق التحويل المخصصة لهذا الغرض
- أسواق غير مهيكلة
- انخفاض النشاط الاقتصادي مع ارتفاع معدل البطالة .

- رغم أن جماعة الخميسات ذات طبيعة حضرية إلا أن اقتصادها مرهون بالقطاع الفلاحي الذي يعتبر مورد اقتصادي لعيش مجموعة من السكان القاطنين بالمدينة ولهم ارتباط بالعالم القروي .
- إقليم يتوفر على موارد فلاحية كبيرة ومتنوعة حيث يتكون من مساحة هامة من الأراضي الصالحة للزراعة والتي تتميز بتربتها الغنية كالتيرس , الحمري والحرش , زد على ذلك انتشار زراعات أخرى كالحبوب والقطني والخضروات ثم تربية المواشي التي لازمت حياة السكان بالإقليم منذ أمد بعيد .
- وتقدر مساحة الأراضي الصالحة للزراعة بحوالي 781.000 هكتار على مستوى الإقليم وتوزع على الشكل التالي :
- الأراضي الصالحة للزراعة تقدر مساحتها بحوالي 47.7 بالمائة .
- الغابات تقدر مساحتها بحوالي 40.6 بالمائة - وجود فرشة مائية مهمة .
- وجود غابة المقاومة بالمدينة كمعطى بيئي مهم وجب استغلاله .
- وجود سدود مهمة بضواحي المدينة
- مناخ قاري جاف صالح لزراعة الحبوب بالمنطقة .
- تعلق الساكنة بالأرض وبالتقاليد القروية .
- تربية المواشي التي لازمت حياة السكان بالإقليم منذ أمد بعيد .
- منتوجات زراعية جد متنوعة (الحبوب ; والقطني والخضروات والعلف و البستنة والزيتون بالإضافة إلى منتجات المحلية الحيوانية والنباتية كالحليب ومشتقاته)
- وجود سوق أسبوعي وطني (الثلاثاء)
- حيث يخلق روجا تجاريا ونشاطا تجاريا مهما .

الفلاحة



| المخاطر/التحديات   | الفرص  | القطاع                                     |
|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● إشكاليات الوعاء العقاري الفلاحي</li> <li>● ارتباط الأراضي الفلاحية بالضوابط القبلية والعائلية أكثر منه بالجوانب الاستثمارية .</li> <li>● ضعف التمويلات الفلاحية , ومحدودية دعم الدولة قد يؤدي الى إفلاس عدد من الفلاحين خاصة الأصغر منهم.</li> <li>● إشكالية ضم الأراضي السقوية .</li> <li>● تفشي ظاهرة انجراف التربة والتعرية بفعل الاستغلال المفرط للغابات في الجبال وعدم الاعتناء بغرس مصدات للرياح مما قد تكون له نتائج عكسية على التربة والنشاط الزراعي المرتبط بها.</li> <li>● الزحف العمراني على حساب الأراضي الصالحة للزراعة يفقد بعض الساكنة انشطتها المساهمة في الدورة الانتاجية المحلية وتشجيع على الرفع حدة من الهجرة القروية الى المدينة.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● إستراتيجية المغرب الأخضر تحمل في طياتها عدة مشاريع لفائدة إقليم الخميسات .</li> <li>● الإحصاء الوطني للفلاحة من شأنه إحداث سجل فلاحي خاص بمنطقة الخميسات وتحديد استغلالياتهم جغرافيا من اجل تحيين الإحصائيات الفلاحية وإنشاء بنك معلوماتي فلاحي قادر على معرفة أفضل واقرب للمنتجين الفلاحيين بهدف تدعيم استهداف وعصرنة أنماط حكمة المشاريع والتدخلات المنجزة , وهيكله الفاعلين والأنشطة الفلاحية وجمع وتحيين المعطيات الفلاحية من اجل تدعيم قدرات تتبع أحسن للقطاع الفلاحي .</li> </ul> | <p style="text-align: center;">الفلاحة</p> |



التنافسية الترابية للاقتصاد المحلي لمدينة الخميسات

القطاع

نقط الضعف

نقط القوة

الصناعة

- لازال القطاع الصناعي لا يحتل مكانة ترقى إلى مستوى تطلعات السكان نظرا لعدة عوامل أهمها:
  - غياب المستثمرين من جهة والركود الذي يعرفه القطاع .
- كانت الخميسات تتوفر على منطقتين صناعيتين بهما معملان لخياطة الملابس الجاهزة ومطحنة زمور لإعداد الدقيق ومعمل لصناعة الخزف يشغل أزيد 300 عامل.
- إغلاق معمل "سيكوسيط" الذي كان يشغل ما يقارب 500 عامل وعاملة الذي فقدوا العمل وتحولوا الى عاطلين وما ترتب عن ذلك من نتائج اجتماعية خاصة في صفوف النساء.
- إغلاق جل المعامل والوحدات الانتاجية التي كانت متواجدة بالمنطقة الصناعية .
- خلف هذا التراجع ظاهرة الهجرة إلى الشمال خاصة الى مدينة طنجة قصد البحث عن العمل هناك , في ظروف قاسية تتمثل في السكن وغلاء المعيشة .
- التلوث الناتج عن بعض الوحدات الصناعية .
- استغلال الوحدات الصناعية للسكن .
- غياب تشجيع الشركات .

- تتوفر المدينة على حي صناعي , رغم انه صغير من حيث الحجم ومتواضع من حيث الأنشطة , لكنه يضم بضعة مقاولات صغيرة (ومتوسطة) متخصصة في صناعة الملابس , ومحلات لمزاولة النجارة , ووحدات صناعة الزجاج , وغيرها (ومخازن لبعض الشركات ) مشروبات غازية , زليج , ...
- حدد تصميم التهيئة (2016) منطقة صناعية جديدة يمكن أن تشكل رافعة تنموية في المستقبل إذا ما توفرت شروط تطويرها وتنشيطها .
- تتوفر المدينة على شبكة مواصلات مهمة ومتنوعة (طريق سيار : من إلى الرباط وسلا ومكناس وفاس والقنيطرة وطنجة وطريق وطنية (الطريق الوطنية رقم 6 التي تربط الرباط بمكناس عبر الخميسات , وطرق ثانوية عديدة (في اتجاه القنيطرة , في اتجاه سيدي سليمان , في اتجاه الماس , وفي اتجاه القرى المنتمية للاقليم ) .
- شبكة طرقية تربط المدينة بالمدن المجاورة .
- وجود وحدات مشتل المقاولات .
- توفر المدينة على مؤسسات التكوين المهني لتخريج يد عاملة مكونة واطر تقنية بكفاءات علمية مهمة.



| المخاطر/التحديات   | الفرص  | القطاع         |
|--|--|----------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● اثار الفياضات بسبب ضعف البنية التحتية.</li> <li>● ضعف الوعاء العقاري</li> <li>● وجود مشروع لتهيئة منطقة صناعية "الجوهرة" قد يحد من جاذبية المنطقة الصناعية الخاصة بالخميسات .</li> <li>● إنشاء قطب الصناعة الغذائية بمنطقة الغرب الشراردة يشكل تحديا كبيرا ويضعف جاذبية مدينة الخميسات في جلب الاستثمار.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● بحكم موقعها الجغرافي وربطها بالشبكات الطرقية , يمكن لمدينة الخميسات الاستفادة من المناطق الصناعية الكبرى المجاورة لها من خلال الصناعة من الباطن (المناطق الحرة مكناس , القنيطرة) فضلا عن المناطق الصناعية الكبرى (الرباط والدار البيضاء )</li> <li>● وفرة اليد العاملة خريجة مراكز التكوين والمعهد وأخرى تتوفر على تجربة وخبرة مهنية.</li> <li>● إمكانية إعادة تهيئة وتوسيع الحي الصناعي كي يكون مستجيبا لمعايير تشجيع الاستثمار لاسترداد نشاطه وحيويته والرفع من القدرة التنافسية.</li> <li>● امكانية ربط المدينة بشبكة السكك الحديدية.</li> </ul> | <p>الصناعة</p> |



| التنافسية الترابية للاقتصاد المحلي لمدينة الخميسات  |   | القطاع            |
|---|---|-------------------|
| نقط القوة   | نقط الضعف   |                   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• يعتبر قطاع الصناعة التقليدية بالخميسات من أهم القطاعات المنتجة والمشغلة لليد العاملة، القطاع يجمع فئات عديدة وحرغا متنوعة:</li> <li>• صناعة الحنبل والزربية الزمورية</li> <li>• الطرز والخياطة</li> <li>• الفخار</li> <li>• قطاع الصباغة</li> <li>• صناعة الحصير التقليدي</li> <li>• الصناعات الطينية</li> <li>• حرفة الدرازة</li> <li>- وتحتل صناعة الزرابي والحنبل مركزا متقدما بتشغيلها لعدد مهم من النساء..</li> <li>• وحسب الإحصائيات الأخيرة يحتل قطاع الصناعة التقليدية مكانة مميزة في المساهمة في توفير فرص الشغل إذ يشغل ما بين 17.00 إلى 20.000 صانع تقليدي 66 بالمائة منهم نساء .</li> <li>• وجود مجمع للصناعة التقليدية.</li> <li>• وجود غرفة الصناعة التقليدية .</li> <li>• وجود جمعيات وتعاونيات حرفية نشيطة.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• يعاني العديد من العراقل : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ مشكل التسويق وتصريف المنتج سواء داخل المملكة او خارجها.</li> <li>○ ضعف التحفيز والتشجيع</li> <li>○ التطفل على المهنة من طرف بعض الدخلاء</li> </ul> </li> <li>• ضعف دعم من القطاعات الوصية..</li> <li>• غياب مقاولات ووجود بضع تعاونيات تعمل ضمن نظام شبه عائلي تواجهها حاليا صعوبات جمة رغم الدعم الذي تقدمه مجمعات الصناعة التقليدية بالمدينة .</li> <li>• تبني أنماط إنتاجية تعتمد أدوات وتقنيات تقليدية</li> <li>• الادوات المستعملة قديمة في الغالب كما أن التقنيات الموظفة غالبا ما تكون بسيطة</li> <li>• غياب معارض دائمة خاصة بعرض المنتج التقليدي نتيجة لضعف القطاع السياحي والقطاع التجاري .</li> <li>• قلة مراكز لتعليم الخياطة والطرز والطبخ خاصة النساء .</li> <li>• ضعف ثقافة التعاون والتنسيق بين الحرفيين</li> <li>• ضعف المنح الخاصة بالجمعيات والتعاونيات</li> <li>• ضعف الفضاءات خاصة بالصناعة التقليدية</li> <li>• قطاع غير مهيكّل .</li> <li>• عدم الاستفادة من التغطية الصحية .</li> </ul> | الصناعة التقليدية |



| المخاطر/التحديات  | الفرص   | القطاع            |
|---|---|-------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• يبقى قطاع الصناعة التقليدية في ركود مقارنة مع باقي القطاعات الأخرى وهذا راجع بالأساس إلى العراقيل والصعوبات التي يواجهها هذا الأخير.</li> <li>- ندرة المواد الأولية.</li> <li>- عدم استقرار جودة الإنتاج.</li> <li>- الحاجة إلى يد عاملة مؤهلة .</li> <li>• ضعف المداخيل في القطاع لا يساعد على جلب واستمالة جيل جديد من الصناع التقليديين ويترتب على هذه الوضعية الاجتماعية والاقتصادية الصعبة عزوف الشباب عن تعلم الصناعة التقليدية , إذ تجاوز العديد من الصناع التقليديين سن الخمسين , ولم يتم تكوين صناع شباب يحافظون على استمرارية هذه الحرف بالمدينة .</li> <li>• ضعف المستوى التكويني والتوعوي لشريحة كبرى من حرفي القطاع وانتشار الأمية</li> <li>• قلة مصادر التمويل والقروض الممنوحة للصناع التقليديين والتي لا ترقى إلى المطلوب.</li> <li>• غياب تجهيزات جبائية بالنسبة للحرفيين.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• إدراج مدينة الخميسات ضمن إستراتيجية حكومية تنموية للنهوض بقطاع الصناعة التقليدية بالمملكة (الصناعة التقليدية في أفق 2015).</li> <li>• عموما تتوفر الخميسات على موروث ثقافي محلي غني يستثمر في منتوجات الصناعة التقليدية مشكلا بذلك رمزا تعريفيا وهوية محلية بخصوصيات المنطقة في المدن الأخرى على المستوى الوطني.</li> <li>• توفر المدينة على يد عاملة قابلة للتأهيل وقابلة للتطور لتلعب دورا أساسيا في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية في حالة اقرار توجيه يرمي حقيقة إلى بنائه وفق توجهات تراعي مصلحة الحرفيين وخلق شروط أفضل على مستوى التنظيم الهيكلة والتمويل.</li> <li>• يتوفر الصناع المحليون على مهارات متوارثة تظهر من التحكم في تقنيات الإنتاج والقدرة على التأقلم مع أكثر التقنيات تطورا.</li> <li>• قدرة الصناع المحليين على التعلم وعلى التمكن من تقنيات ليست بالضرورة قريبة من تقاليدهم الحرفية المحلية المتوارثة.</li> <li>• تحسين وتأهيل تقنيات الإنتاج وإدخال أدوات ومعدات إنتاج أكثر تطورا.</li> </ul> | الصناعة التقليدية |



| التنافسية الترابية للاقتصاد المحلي لمدينة الخميسات   |   | القطاع  |
|--|---|---------|
| نقط القوة  | نقط الضعف   |         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● وجود بعض المحلات التجارية تلبية الحاجيات التنموية للسكان والخدمات الأساسية .</li> <li>○ المطاحن</li> <li>○ الأفران</li> <li>○ الصيدليات في غياب مستودع للأدوية</li> <li>○ مختبرين</li> <li>○ الحمامات</li> <li>○ محطات البنزين</li> <li>● وجود بعض الأسواق مثل سوق الثلاثاء لخميسات الذي يعد واحد من أكبر الأسواق في المغرب حيث يتميز بجودة منتوجاته المحلية بما فيها الزرابي التقليدية لكن كونه لازال يعمل بطريقة تقليدية على مستوى تقديم وتوزيع السلع يحد من إنتاجيته ويؤثر سلبا على تقدم التجارة بالمنطقة بصفة عامة ويحد من تطوير الصناعة التقليدية بصفة خاصة .</li> <li>● فتح الجماعة لاوراش تشاورية وتواصلية مع كافة المتدخلين من أجل تنظيم مختلف الحرف والمهن والأنشطة التجارية بالمدينة .</li> <li>● وجود بنية لتنظيم الباعة الجائلين تتمثل في سوق السعادة سوق المعمورة والفضاء الجديد لتثبيت الباعة الجائلين : الشطر الأول جاهز والشطر الثاني في طور الانجاز (قرب المنطقة الصناعية )</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● صعوبة الولوج إلى مصادر التمويل</li> <li>● موارد بشرية غير مؤهلة</li> <li>● هامش الربح ضعيف</li> <li>● قطاع غير مهيكّل يجسد حجم البطالة المقنعة بالمدينة .</li> </ul> | التجاري |

| المخاطر/التحديات   | الفرص  | القطاع  |
|--|--|---------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• البيع بالتجوال (الفراشة) إحدى المعضلات الكبرى، نتيجة لهشاشة الاقتصاد المحلي وغياب وحدات إنتاجية، وإغلاق أخرى لامتناس العاطلين عن العمل.</li> <li>- تكاثر هذه الظاهرة مست حتى حملة الشهادات الذين ينتشرون في جل أزقة وشوارع المدينة مما يمس حق تنقل المواطنين بسلام، كما تتسبب في عرقلة السير العام العادي لحركة المرور، وتشكل تهديدا في العمق التنافسية مع التجار المنظمين الذين لديهم التزامات كثيرة.</li> <li>• فضلا عما يتركونه من أربال ونفايات عند مغادرتهم خاصة عند ملتقى شارع محمد الخامس وابن سينا وحي السلام والمعجورة والسعادة وباقي أحياء المدينة.</li> <li>• ضعف استقطاب هذه الفئة لممارسة تجارية ببعض الأسواق المنشأة في إطار المبادرة الوطنية للتنمية البشرية التي بت إحداثها، يشوه الجانب الجمالي للمدينة ونذكر على سبيلي المثال لا الحصر السوق الموجود بحي السعادة الذي لازال مغلقا.</li> <li>• انتشار الروائح الكريهة جدا قرب محيط سوق السمك المتواجد بشارع مجمد الخامس بسبب النفاية العفنة مما يشكل خطرا على الصحة الجسدية والنفسية للسكان المجاورة له وكذلك المارة من عموم المواطنين.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• نمو مهم للفئة النشيطة من السكان</li> <li>• تطور في عادات الاستهلاك.</li> <li>• استغلال التموضع الجغرافي للمدينة كمنطقة ربط ومرور بين المدن الكبرى الأكثر نشاطا ورواجا تجاريا كالرباط والقنيطرة ومكناس على محور مهم الدار البيضاء وجدة.</li> <li>• إمكانية تحرير الفضاء العام من الباعة الجائلين بتفعيل القانون وكذلك إعادة تهيئة الأسواق النموذجية.</li> <li>• إمكانية إخراج إلى حيز الوجود مقرر بلدي يتعلق بتنظيم الرخص والتصاريح.</li> <li>• إعادة تهيئة وتوسيع سوق السمك بشروط مستجيبة للصحة والسلامة البدنية وتوفير فضاء خاص يليق بمزاولة هذه التجارة وبأنعي السمك.</li> <li>• تفعيل التزامات مع شركة المناولة OZONE المكلفة بالنظافة.</li> </ul> | التجاري |



نقط الضعف

نقط القوة

- تبقى المؤهلات السياحية للمدينة إلى حد الآن غير مستغلة بسبب انعدام البنيات التحتية الرئيسية
- الاكتشافات لم تلق العناية اللازمة من قبل الجهات المعنية رغم ان اكتشافها يعد الأول من نوعه في تاريخ الاكتشافات الأثرية بشمال إفريقيا .
- لا تتوفر المدينة على مواقع سياحية كثيرة أو ذات أهمية وطنية فهي تفقر لمدينة عتيقة على غرار العواصم السلطانية التاريخية وغيرها من المدن التاريخية المغربية والأمر راجع بدرجة أساسية إلى تاريخها القصير.
- ضعف بنيات الاستقبال
- مازالت طاقة الإيواء الإجمالية تعتبر ضعيفة مقارنة مع الطموحات المعبر عنها في هذا المجال .
- اغلب الفنادق غير مصنفة .
- عدم كفاية الوحدات الفندقية المتواجدة بالمنطقة و اغلبها غير مصنفة.
- عدم استغلال الفضاءات البيئية كضاية رومي وسد القنصرة .

- توفر المناطق المحيطة بمدينة الخميسات على مؤهلات طبيعية ثقافية وسياحية نذكر منها .
- المؤهلات الطبيعية
- بحيرة "ضاية رومي" التي تقع على بعد 15 كلم من مدينة الخميسات وتمتد على مساحة 100 هكتار ويتراوح عمقها ما بين 15 و 20 مترا وتتميز بتنوع ثرواتها السمكية كما أنها مكانا مفضلا بالنسبة لهواة الصيد والزوارق الشراعية , وتعتبر أيضا مكانا للاستجمام والراحة وممارسة التمارين الرياضية.
- سد القنصرة : أنشأ سنة 1935 ويبعد عن مدينة الخميسات بحوالي 35 كلم يشكل فضاء بيئي مهما يجمع بين تنوع تضاريس شبه جبلية وبحيرة مائية, كما يتوفر على ثروة سمكية.
- الغابات : يوجد بإقليم الخميسات ثروة غابوية مهمة, تتميز بتنوع ثرواتها الحيوانية (طرائد) وخاصة غابة الحرشة وتيليوبين اللواتي يتردد عليهن عدد كبير من ممارسي هواية القنص.
- المحطات المعدنية : (والماس وسيدي علي) تعتبر عين لالة حية من العيون الرئيسية بمنطقة والماس نظرا لخصائصها الاستشفائية ويتوافد عليها سنويا آلاف الزوار من داخل وخارج الإقليم خاصة في فصل الصيف.
- المؤهلات التراثية: يتميز إقليم الخميسات بثرات ثقافي وفني لا مادي عريق ويتضح ذلك من خلال عدد الفنانين في مختلف أنواع الفن والموسيقى والمسرح والسينما الدين وصلوا شهرة وطنية وعالمية مما ساهم في التعرف على الجانب الفني الذي تزخر به مدينة

السياحي



الخميسات باللغتين الامازيغية والعربية.

- تنظيم المواسم التي أصبحت تجلب عدد كبير من الزوار وعشاق الفانتازيا والشعر الامازيغي وكذلك احدوس الذي يعد من أشهر الفنون المرتبطة بعمق تاريخي.

#### ■ المآثر التاريخية

● مغارة "ايفري عمرو موسى" وهو الاكتشاف الذي لقي صدى واسعا لدى عدد كبير من الباحثين في علم الاركيولوجيا بالخارج ووصفه الكثيرون بالاكتشاف الاستثنائي كونه يعود الى حقبة ما قبل التاريخ.

● المسجد العتيق بالخميسات والذي يعد اعرق المساجد وأقدمها , حيث تأسس في ثلاثينيات القرن الماضي باكتتاب سكان قرية الخميسات آنذاك .

● قنطرة الديك : وهي من الآثار التي توجد بالمنطقة التي شيدت على وادي بهت أسفل القنطرة الحالية التي بنيت في عهد الحماية على الطريق الوطنية التي تربط الخميسات بمكناس .

● دار أم السلطان المنصور الذهبي : وتقع بالقرب من قنطرة الديك , ولاتزال أطلالها شامخة ومتحدية عوامل الطبيعية والإهمال .

● التجهيزات الفندقية : تتوفر الخميسات ومحيطها الإقليمي على 5 وحدات مصنفة بطاقة استيعابية تقدر ب : 287 سريرا و 172 غرفة , وعلى 9 وحدات غير مصنفة بطاقة استيعابية تقدر ب : 121 سريرا و 84 غرفة .

● توفر المدينة على مجمع للصناعة التقليدية النسيجة.



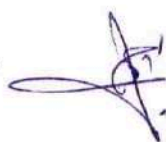


| التنافسية الترابية للاقتصاد المحلي لمدينة الخميسات   |  | القطاع                 |
|--|--|------------------------|
| نقط القوة  | نقط الضعف  |                        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● وجود خطة تواصلية مع الساكنة</li> <li>● مجهودات مهمة لتقريب الإدارة من المواطن .</li> <li>● تسهيل المساطر الإدارية بالجماعة .</li> <li>● خدمة كاملة لشبكة الهاتف الثابت النقال والانترنت</li> <li>● الانفتاح على مواقع التواصل الاجتماعي.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● قلة مراكز والدعم والتواصل .</li> <li>● ضعف التكوين في المجال الإعلامي.</li> <li>● عدم وجود مجلة للجماعة.</li> </ul> | وسائل الاتصال والتواصل |

| المخاطر/التحديات   | الفرص  | القطاع                 |
|--|--|------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● ضعف التواصل بين المجتمع المدني ومختلف المتدخلين.</li> <li>● عدم إلمام المجتمع المدني بدوره في التواصل مع الفاعل المؤسسي عموديا ومع النسيج المدني عموديا حول القضايا المرتبطة بالشأن العام المحلي.</li> <li>● الاستخدام غير المعقلن للتكنولوجيا المتطورة أثناء استعمال الفضاء الرقمي قد يؤدي إلى المس بحقوق المعطيات الخاصة .</li> <li>● عدم تنظيم مجال الصحافة الالكترونية</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● الاستعمال الجيد للتطور التكنولوجي وجعله في خدمة قضايا مع الساكنة ومختلف الفاعلين خاصة على مواقع التواصل الاجتماعي لما تشكله من دعامة قوية في هذا المجال.</li> <li>● تشجيع المشاريع المتعلقة بدعم الجمعيات العاملة في مجال التواصل والإعلام.</li> <li>● تشجيع المشاريع المتعلقة بدعم الجمعيات العاملة في مجال التواصل والاعلام.</li> </ul> | وسائل الاتصال والتواصل |



# البنى التحتية والتنقل الحضري



## البنى التحتية والتنقل الحضري

يعد مطلب البنى التحتية والتنقل الحضري نقطة محورية ومحددة لتطوير جاذبية المدينة اتجاه المستثمرين والمنعشين الاقتصاديين فبدون بنى تحتية في حالة جيدة وبدون قاعدة عمرانية وعقارية مساندة , في مستوى تطلعات المستثمرين المحتملين يصعب توطين الاستثمارات في المدينة أو استقطاب الرأسمال إليها , ولاسيما بوجود اكرهات بنيوية مثل التي ذكرناها سابقا .

كما أن جودة البنى التحتية والتنقل الحضري يفتحان أفقا جديدة من خلال بلورة مشاريع تنموية نوعية ذات جدوى اقتصادية واجتماعية تهدف إلى تطوير مؤشرات التنمية الاجتماعية والبشرية وتحقيق التنمية المستدامة بالمدينة من خلال إحداث مرافق كبرى وبنيات للاستقبال.

ووعيا بهذا المعطى فقد شكل مطلب تأهيل المدينة من ناحية البنى التحتية والتجهيزات والسير والجولان إحدى أولويات العمل الجماعي خلال السنين الأخيرة , تعمل الجماعة على الاستجابة له من خلال مقاربة مندمجة بمساهمة مجموعة من الفاعلين والمناحين المعنيين بإنعاش الحالة الاقتصادية والاجتماعية في المدينة : بعض الوزارات القطاعية , المديرية العامة للجماعات المحلية , مجلس الجهة والمجلس الإقليمي .

وقد ساهمت هذه المقاربة التشاركية من جهة في توطيد فلسفة التشارك كآلية فعالة للتدبير العمومي ومن جهة أخرى في التصدي إلى إشكاليات تمويل الحاجيات العمومية وقد أفضت هذه الشركات إلى تجسيد مجموعة من المشاريع , تدخل في إطار تأهيل المدينة .





| البنى التحتية والتنقل الحضري  |  | القطاع         |
|---|--|----------------|
| نقط الضعف   | نقط القوة  |                |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● مرور الشاحنات وسط المدينة</li> <li>● قلة الساحات لوقوف السيارات</li> <li>● الافتقار إلى العدد الكافي من الطرق الفرعية</li> <li>● غياب طريق دائرية</li> <li>● غياب طرق الربط بين المدينة وبعض أحياء الضاحية كاللة رحمة البيرات .</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● الشبكة الطرقية تمثل الشبكة الوحيدة بإقليم الخميسات تتشكل من : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ الطرق الوطنية 91.3 كلم</li> <li>○ الطرق الجهوية 476.9 كلم معبدة بكاملها</li> <li>○ الطرق الإقليمية 717.9 كلم معبدة بنسبة 85 مئة</li> <li>○ كما أن الإقليم تخرقه حوالي 83 كلم من الطريق السيار .</li> </ul> </li> <li>● الشبكة الطرقية داخل المدار الحضري بالخميسات تنتظم عبر المحاور الرئيسية : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ شارع محمد الخامس (يربط الشرق الغربي لتيفلت بمكناس)</li> <li>○ شارع ابن سينا تربط الشمال الجنوبي للمدينة بالطريق السيار</li> </ul> </li> <li>● كثافة العربات العابرة تتراوح بين 1200 و 1800 عربة في اليوم</li> <li>● الطرق الحضرية الأخرى لا تمثل تراتبية واضحة (حوالي 1000 عربة في اليوم)</li> <li>● تمثل الدراجات النارية نسبة 15 الى 20 بالمائة</li> <li>● لا تشكل أماكن وقوف السيارات عائقا كبير (معدل التوقف هو 45 دقيقة)</li> <li>● حركة السير بالمدينة لا تطرح أي مشكل على العموم باستثناء بعض النقاط خلال فترات محددة من النهار .</li> </ul> | الشبكة الطرقية |

| المخاطر/التهديدات | الفرص   | القطاع                    |
|-------------------|---|---------------------------|
|                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● انطلاق أشغال توسيع وتقوية ط ج 407 كم ن 845 الى ن 1195 بقدر مالي ب 72.65 مليون درهما في إطار اتفاقية شراكة بين وزارة التجهيز والماء والمجلس الجماعي والماس</li> <li>● بدء أشغال ط ا 7301 على مستوى سد تداس على طول 4.2 كلم بقدر مالي يناهز 49 مليون درهما</li> <li>● إعادة بناء 6 منشآت فنية بقدر مالي يبلغ 39 مليون درهما</li> <li>● في إطار برنامج تقليص الفوارق الاجتماعية والترايبية يتم توسيع وتقوية الطرق الإقليمية 4211 و 4309 على طول 52.2 كلم بكلفة مالية تناهز 23 مليون درهم</li> </ul> | <p>الشبكة<br/>الطرقية</p> |



| نقط الضعف   | نقط القوة   |                                       |
|---|---|---------------------------------------|
| <p><b>نقاط ضعف</b></p> <p><b>نقائص تفعيل معالجة السكن الغير اللائق</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• صعوبات تعترض تنفيذ برنامج مدن بدون صفيح والتي تتعلق بصعوبات التدخل في أراضي الخواص , وترحيل الأسر المشمولة بقرارات التصفيح وهدم بعض البيوت والبراريك , والتأخر في تأدية مساهمة المجلس الإقليمي , واستخلاص مساهمات السكان, وعدم تمكن مؤسسة العمران من التدخل على مستوى مجموعة من الأحياء والدواوير المبرمجة في إطار الاتفاقية .</li> <li>• وجود حاجيات كبيرة لتأهيل بعض الأحياء</li> <li>• نقص التجهيز</li> </ul> <p>مجموعة أحياء في المدينة ناقصة التجهيز , سواء الموجودة والتي التحقت بالمدار الحضري منذ سنة 2009 (مثل حي الرتاحة , ضاية نزهة...) حيث عبر مجموعة من المشاركين في اللقاءات التشاركية عن انزعاجاتهم من ضعف تأهيل بعض الأحياء من قبيل :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• عدم استفادة بعض الأحياء من أي برنامج على غرار باقي الأحياء المدينة.</li> <li>• بنية طرقية هشة تزداد سوء مع تهطل الأمطار</li> <li>• ضعف الأمن في بعض الأحياء خصوصا التي تعد معبرا بين وسط المدينة والأحياء الهامشية مما يجعلها تشكل مصدر خطر مستمر على سلامة امن الساكنة وممتلكاتها.</li> <li>• غياب مرافق القرب من ملاعب ومركبات ثقافية و ترفيهية واجتماعية.</li> <li>• شبكة الإنارة ضعيفة لا تستجيب لحجم توسع الأحياء</li> <li>• انتشار النقط السوداء للازال في ضل النقص الحاصل في الحاويات وعدم انتظام مرور الشاحنات</li> <li>• انتشار النقط السوداء للازال بسبب النقص الحاصل في عدد الحاويات وعدم انتظام مرور شاحنات جمع النفايات الخاصة بالشركة المكلفة في إطار المناولة.</li> <li>• غياب تسمية الأزقة والشوارع الذي يقترن بغياب ساعي البريد .</li> <li>• بالوعات بدون أغطية حديدية مما يهدد سلامة المارة والسيارات على السواء كما تتسبب في خنق قنوات الصرف الصحي بالزبال والحجارة والتربة.</li> </ul> | <p><b>نقاط قوة</b></p> <p><b>برنامج التأهيل الحضري</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• تبني برنامج شراكة لتأهيل مدينة الخميسات يعد لبنة أساسية للرقى بالمجال المعماري والحضري للمدينة عن طريق وضع تصور عام للمجال الحضري يقوم على تأهيل الأحياء الناقصة التجهيز بهدف الوصول إلى نسيج حضري متكامل ومتوازن .</li> <li>• وجود شبكات لجمعيات الأحياء تهدف إلى رصد النقائص في الأحياء وتزكية روح المواطنة لدى ساكنة الأحياء .</li> <li>• البرنامج الاستعجالي لإعادة الإسكان ومحاربة السكن العشوائي وغير اللائق .</li> </ul> | <p><b>الأحياء الناقصة التجهيز</b></p> |

| المخاطر/التحديات   | الفرص  | القطاع                         |
|--|--|--------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• انتشار الجريمة والفوضى وتهديد السلامة الجسدية للمواطنين وانتشار الخوف والذعر.</li> <li>• إصابة الساكنة بالأمراض بسبب تفاقم النفايات وضعف النظافة والصعوبة في القيام بالتعقيم حين انتشار الأمراض المعدية والأوبئة.</li> <li>• صعوبة ولوج سيارة الإسعاف لحمل المرضى.</li> <li>• صعوبة وصول سيارات الأجرة بسبب الطرق المدمرة والخوف للتعرض للسرقة وتخريب السيارات.</li> <li>• صعوبة وصول شاحنات التموين بالمواد الأساسية والغذائية مما يهدد بالإفلاس المحلات التجارية وحق الساكنة في التزويد بهذه المواد.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• توقيع اتفاقية شراكة لتأهيل مدينة الخميسات مع مجموعة من الشركاء.</li> <li>• تبني برنامج شراكة لتأهيل مدينة الخميسات يعد لبنة أساسية للرفق بالمجال المعماري والحضري للمدينة عن طريق وضع تصور عام للمجال الحضري يقوم على تأهيل الأحياء الناقصة التجهيز بهدف الوصول إلى نسيج حضري متكامل ومتوازن.</li> <li>• مصادقة دورة المجلس الجماعي على تحيين برنامج تصميم التهيئة من شأنه أن يشكل فرصة متاحة لإعادة تهيئة هذه الأحياء ومدتها بالتجهيزات الضرورية.</li> </ul> | <p>الأحياء الناقصة التجهيز</p> |



| البنى التحتية والتنقل الحضري   |   | القطاع          |
|--|---|-----------------|
| نقط الضعف  | نقط القوة   |                 |
| <p>شبكة الماء الصالح للشرب</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 50% من شبكة الماء الصالح للشرب بالمدينة في حالة متردية</li> <li>• يلاحظ أن معدل تغطية الساكنة بالماء الصالح للشرب بمدينة الخميسات هو نسبة متدني (88%) مقارنة بمدن الإقليم (تيفلت 95% وسيدي علال البحراوي 89.8% ) وهذا راجع بالأساس إلى التوسع العمراني الذي تعرفه مدينة الخميسات</li> </ul> <p>شبكة الكهرباء</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• انقطاعات متكررة في الكهرباء .</li> <li>• ضعف التجهيزات بالأعمدة الكهربائية.</li> <li>• انقطاع متكررة في الكهرباء.</li> <li>• إنارة ضعيفة جدا.</li> </ul> | <p>شبكة الماء الصالح للشرب</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• يتم تزويد مدينة الخميسات من الماء الصالح للشرب انطلاقا من سد القنصرة .</li> <li>• هناك حوالي 32 ألف أسرة تستفيد من الشبكة مما يشكل أكثر من 100 بالمائة من التغطية</li> </ul> <p>شبكة الكهرباء</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• هناك حوالي 32 ألف أسرة تستفيد من الشبكة مما يشكل أكثر من 100 بالمائة من التغطية</li> </ul> | الماء والكهرباء |

| المخاطر/التحديات   | الفرص   | القطاع          |
|--|---|-----------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• ارتفاع عدد السكان والتطور العمراني للمدينة يساهمان في زيادة الطلب على الكهرباء.</li> <li>• عدم توفر الماء يشكل خطرا على الصحة السكانية.</li> <li>• محدودية مبادرة المنعشين العقاريين .</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• إمكانية استعمال الطاقة الشمسية خاصة بالإدارات والمرافق العمومية.</li> <li>• تفعيل بنود الاتفاقية التي تجمع بين المجلس الجماعي والمكتب الوطني للماء الصالح للشرب والكهرباء من أجل الاستفادة من معالجة المياه العادمة واستعمالها في سقي الفضاءات.</li> <li>• من الفرص المتاحة بالنسبة للإنارة العمومية الإنارة الأيكولوجية الواعدة نظرا لمزاياها العديدة على المستوى الاقتصادي والأيكولوجي ....</li> </ul> | الماء والكهرباء |



## نقط الضعف

## نقط القوة

- وجود ساحات عمومية بالمدينة يشكل فضاء تستفيد منه الساكنة.
- توفر المدينة على مسبح بلدي.
- منتزه ثالث مارس يشكل فضاء للترفيه وممارسة الأنشطة الرياضية خاصة كرة القدم بفضل ملعب القرب.
- غابة المقاومة تشكل امكانيات حقيقية للترفيه وممارسة الأنشطة الرياضية.
- ضاية رومي الممتدة على مساحة تقارب المائة هكتار من بين المناطق الرطبة بالمنطقة ومن اجل الفضاءات المائية بها فالى جانب دورها الايكولوجي الهام جدا فهو ملاذ لساكنة مدينة الخميسات والمناطق المجاورة من قبض الصيف وفضاءات المائية بها فالى جانب دورها الايكولوجي الهام جدا فهو ملاذ لساكنة مدينة الخميسات والمناطق الخضراء المجاورة من قبض الصيف وفضاء للاصطياف والترفيه فضلا عن احتضانه للعديد من البطولات الوطنية والدولية في الرياضات المائية.
- افتتاح الفضاء المتحفي للذاكرة التاريخية لاعضاء المقاومة وجيش التحرير بالخميسات.
- منتزه 3 مارس الذي طاله النسيان وتأكلت جدرانه وأهملت نباتاته و أرجاؤه وضعيته تتردى فلم تعد به الحيوانات والطيور , لتظل الأقفاص فارغة بنايات تعرضت مرافقة للتخريب بسبب الإهمال, ولم يعد وجود للمشتل النباتي وكذا البحيرة الاصطناعية مسرح الهواء الطلق الذي كان يحتضن السهرات وباقي المهرجانات الفنية ليتحول الى مرتع للمتسكعين والكلاب الضالة, اللوحة المتواجدة بالباب الرئيسي والتي تحمل تصميم المنتزه وانمحي وأزيل ما كتب عليها كما أقيمت به بعض المرافق الإدارية وبذلك يخشى أن يغزوه الاسمنت لاحقا.
- ساحات عمومية غير مستجيبة لاحتياجات الساكنة حيث تم ملاحظة تراجع المساحات الخضراء لصالح الاسمنت المقوى وخاصة ساحة الحسن الأول بحي السلام والساحة المتواجدة على شارع محمد الخامس.
- عبر البعض عن استغرابه من عدم إدراج تأهيل منتجع "ضايه الرومي" الجميل ضمن برامج تأهيل وتنمية المناطق القروية علما أن المنطقة التي تتواجد عليها ضاية الرومي موزعة ما بين ثلاثة مجالات ترابية تابعة لكل من جماعات ايت اوربيل خميس ايت واحي وجمعة حودران.
- قلة الجمعيات العاملة و المهتمة بموضوع البيئة.
- ضعف وعي الساكنة بالحفاظ على سلامة هذه الفضاءات العمومية وحمايتها من التخريب.

الفضاءات العامة وفضاءات الترفيه





| المخاطر/التحديات   | الفرص   | القطاع                                 |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● ضعف البنيات التحتية الترفيهية بالجماعات الترابية المجاورة ما يخلق ضغطا على المدينة في هذا المجال.</li> <li>● انتقال الساكنة إلى المدن المجاورة لقضاء أوقات العطل الأسبوعية ، منها والرخص الإدارية نظرا لغياب فضاءات مستقبلية لهم .</li> <li>● شباب معرض للانحراف بسبب قلة الفضاءات العمومية والرياضية لممارسة أنشطته المفضلة سواء الفنية أو الرياضية لممارسة أنشطته المفضلة سواء الفنية او الرياضية التي تساعده على بناء شخصية متوازنة متمنعة ضد أي شكل من الانحراف</li> <li>● تدفق عدد كبير من ساكنة الجماعات الترابية المجاورة للاستفادة من الفضاءات المتواجدة بالخميسات رغم قلتها يشكل ضغطا على أمكنة محددة وسط المدينة .</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● تصميم التهيئة لمدينة الخميسات يتضمن إحداث 28 ساحة عمومية وتخصيص مساحة قدرها 489226 متر مربع من المساحات الخضراء .</li> <li>● إعادة تأهيل وفتح المسبح البلدي وفق معايير مستجيبة لحاجيات الساكنة عوض وتغيير الصورة النمطية للدور الوظيفي لهذا المرفق .</li> <li>● إعادة تأهيل وفتح المسبح البلدي وفق معايير مستجيبة لحاجيات الساكنة عوض وتغيير الصورة النمطية للدور الوظيفي لهذا المرفق</li> <li>● إعادة تهيئة منتزه 3 مارس وفق مقاربة مندمجة لإحياء الدور المنوط به كفضاء متعدد الخدمات وقادر على أن يشكل متنفسا حقيقيا لساكنة الخميسات ولمختلف الوافدين عليها من مختلف المدن المغربية .</li> </ul> | <p>الفضاءات العامة وفضاءات الترفيه</p> |

نقط الضعف

نقط القوة

احتلال الملك العمومي

تحرير الملك العمومي

- انتشار ظاهرة احتلال الملك العمومي , ببعض أهم شوارع المدينة من طرف الباعة الجائلين والفراشة الذين يعرضون سلعهم في شارع ابن سينا ومحمد الزرقطوني والأزقة المتفرغة عنها , على قارعة الطريق والأرصفة الخاصة بالراجلين ما يتسبب في عدة مناوشات وخصومات بين المارة والباعة وأصحاب السيارات والدرجات النارية و العادية.
  - احتلال الملك العمومي يمتد إلى المقاهي والمحلات التجارية الموجودة في مواقع إستراتيجية بالمدينة خاصة تلك المتواجدة بحي السلام شارع محمد الخامس ومحمد الزرقطوني التي توضع حواجز ومزهريات تحتم على المارة المشي وسط الشوارع دون أن تتدخل السلطان لحماية حقهم في السير والجولان بحرية.
  - ضعف تدخل السلطات المحلية المختصة لتحرير الفضاء العمومي من هذه الظاهرة التي تعرقل تنقل المواطنين الراجلين منهم ومستعملي وسائل النقل.
  - إن موضوع احتلال الملك العام ومشاكل السير والجولان يشكلان أزمة حقيقية بالمدينة فالاستمرار في المشي في الرصيف بالمدينة أصبح شبح مستحيل لأبد ان تتخلله مراوغات للكراسي أو للسياج.
- التشوير
- عرف الجماعة نقصا ملحوظا في علامات التشوير ففي الوقت الذي تعرف فيه وسط المدينة و محيطها وفرة علامات التشوير فان مناطق اخرى تغيب فيها هذه العلامات.

- تشن السلطات بالخميسات من حين إلى آخر حملات لتحرير الملك العمومي ببعض أهم شوارع المدينة من الباعة المتجولين والفراشة.

التشوير

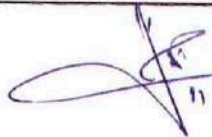
- تتوفر الجماعة على تصميم للسير والجولان مصادق عليه DPU.
- توكل صلاحية وضع هذه العلامات الى لجنة السير والجولان التابعة للمجلس الجماعي والتي تنظم عملية المرور بالمدينة حفاظا على سلامة الراجلين والراكبين من حوادث السير وضمان سلامة مرور السيارات والحافلات والدراجات النارية وكذلك الراجلين.

السير  
والجولان  
وتحرير  
الملك  
العمومي



| البنى التحتية والتنقل الحضري  |   | القطاع |
|---|---|--------|
| نقط القوة   | نقط الضعف   |        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● شبكة طرقية مهمة تربطها بجميع المدن المجاورة والمراكز المحيطة بها .</li> <li>● تعدد وسائل النقل حافلات تربط بين المدن والمناطق المجاورة.</li> <li>● تواجد المديرية الإقليمية للتجهيز والنقل واللوجستيك بمدينة الخميسات.</li> <li>● وجود الطريق السيار يربط المدينة بباقي المدن والمناطق .</li> <li>● تموقع المدينة بملتقى طريقي متفرع</li> <li>● وجود محطة للمسافرين مسيرة من طرف الجماعة.</li> <li>● توفير عربات خاصة بنقل البضائع في إطار أعمال مشاريع المبادرة الوطنية للتنمية البشرية .</li> <li>● قطاع سيارات الاجرة الصغيرة والكبيرة منضم من طرف نقابات وجمعيات مهنية.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● عرقلة السير بواسطة العربات المجرورة والمدفوعة والباعة الجائلين .</li> <li>● التدبير العشوائي لمواقف السيارات والشاحنات بالمدينة.</li> <li>● تفتشي ظاهرة النقل السري بالمدينة</li> <li>● ضعف التنافسية بخصوص تنوع وسائل النقل المشتركة .</li> <li>● العربات المجرورة.</li> <li>● سوء حالة بعض الطرق .</li> <li>● سوء تدبير وتجهيز المحطة الطرقية تدبير فوضوي لنقل السلع</li> <li>● عدم وجود الطرق الجانبية التي يستعملها سائقي الرادان العادية والنارية.</li> <li>● نقص مراكز الفحص التقني .</li> </ul> | النقل  |

| المخاطر/التحديات   | الفرص   | القطاع |
|--|---|--------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● تهور بعض السائقين قد يؤدي الى ارتفاع عدد حوادث السير.</li> <li>● تدهور بعض الطرقات</li> <li>● سوء تدبير عملية خروج ودخول الحافلات غالبا ما يخلق نوع من الاكتضاض مما يؤدي إلى عرقلة السير والجولان.</li> <li>● النقص في علامات التشوير يساهم في خلق ارتباك للسائقين.</li> <li>● عدم وجود الطرق الجانبية</li> <li>● موقع المحطة الطرقية غير ملائم وغير عملي حيث أن دخول وخروج الحافلات يعرقل السير ويضعف الاكتظاظ .</li> <li>● انتشار وعدم تنظيم الدراجات ثلاثية وعدم احترام بعضهم لقانون السير يؤدي إلى فوضى في السير والجولان.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● الاستفادة من الموقع الجغرافي للمدينة .</li> <li>● التوفر على مخطط التنقلات الحضرية .</li> <li>● تنظيم لقاءات وأيام تحسيسية مع قطاع نقابات وجمعيات مهنية للرفع من مستوى وعي المواطنين والسائقين حول قانون السير والجولان.</li> <li>● خلق أمكنة جديدة لركن السيارات الشاحنات.</li> <li>● إعادة تهيئة وتجهيز الشبكة الطرقية وتحسين طرق تسيرها وتدبيرها .</li> </ul> | النقل  |





# الصحة والبيئة





## (1) البيئة:

نظرا للطابع القروي لإقليم الخميسات فان أولى الأولويات تتمثل في العمل على حماية تراب الإقليم الزموري من كل أشكال التلوث وحماية موارده الطبيعية المائية والغابوية من الاستغلال المفرط المؤدي إلى الاستنزاف وذلك في إطار إستراتيجية تنموية تتوخى تثمين هذه الموارد وعقلنه استغلالها لصالح الأجيال الحالية والمقبلة.

بيد أن هذه الخاصية الطبيعية للإقليم لا تعني مطلقا انه في منأى عن مشاكل البيئة , وذلك أن التوسع العمراني المتزايد والنمو الديمغرافي الذي تعرفه مختلف مدن ومراكز الإقليم كانت ولا تزال له انعكاسات بيئية ملحوظة تتمثل بالخصوص في استفحال ظاهرة النفايات المنزلية على نحو أصبحت تشكل معه انشغالا يوميا بالنسبة لمعظم الجماعات التي تخصص لمجال النظافة إمكانيات بشرية ومادية مهمة .

ووعيا بهذا المعطى فقد شكل مطلب التأهيل البيئي إحدى أولويات العمل الجماعي خلال السنتين الأخيرة , حيث تعمل الجماعة على الاستجابة له من خلال مقاربة مندمجة بمساهمة مجموعة من الفاعلين والمانحين المعنيين بإنعاش الحالة الاقتصادية والاجتماعية في المدينة : بعض الوزارات القطاعية المديرية العامة للجماعات المحلية , مجلس الجهة والمجلس الإقليمي.

وقد ساهمت هذه المقاربة التشاركية , من جهة في توطيد فلسفة التشارك فعالة للتدبير البيئي ومن جهة في التصدي لكل ما من شأنه تدمير التوازن البيئي، وإعداد سياسة عمومية قادرة على توفير شروط بيئية منسجمة مع المعطيات الطبيعية التي تزخر بها لمنطق هذا الالتزام من طرف جماعة الخميسات دفعها إلى تحديد أولوياتها بطريقة عرضانية في برنامج عملها خلال فترة ولايتها الممتدة من سنة 2022-2027.

## (2) الصحة :

تعتبر الصحة والرعية الصحية للسكان من بين المؤشرات القوية لمفهوم التنمية المستدامة واهم الركائز الأساسية إذ تعلق الأمر بالأشخاص في وضعية هشاشة ، وقد جاءت مقتضيات الفصل 31 من الدستور التي تنص على "تعمل الدولة والمؤسسات العمومية والجماعات الترابية على تعبئة كل الوسائل المتاحة ، لتسيير أسباب استفادة المواطنين والمواطنات ، على قدم المساواة ، من الحق في العلاج والعناية الصحية . الحماية الاجتماعية والتغطية الصحية ، والتضامن التعاضدي او المنظم من لدن الدولة .

وغم المجهودات المبذولة في هذا المجال محليا وإقليميا ، فان الخدمات والرعاية الطبية والحق في العلاج والتداوي لم ترق إلى المستوى المطلوب بسبب عدد كبير من الاختلالات التي وردت في عملية التشخيص التشاركي التي رصدت هذه الصعوبات والاكراهات ، مع اقتراح البدائل الممكنة في إطار الاستفادة من الفرص المتاحة في المستقبل لتجويد العمل وتسيير الولوج والاستفادة من الرعاية الصحية العمومية للجميع على قدم المساوات .



| تطهير الصلب بمدينة الخميسات   |   | القطاع      |
|---|---|-------------|
| نقط الضعف   | نقط القوة   |             |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>الشارع الرئيسي (واجهه المدينة) تحول إلى مزبلة خاصة جنبات سوق بائعي السمك .</li> <li>ارتفاع عدد النقط السوداء بفعل الاستهتار والتقاعس</li> <li>غياب الوعي لدى بعض المواطنين الذين يقومون بحرق الحاويات وإتلافها.</li> <li>ضعف ثقافة بيئية مواطنة لدى الساكنة</li> <li>انتشار جامعي النفايات بالعربات (ميخالة) الذين يقومون بتثبيت الازبال.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>هناك تدبير مفوض إلى شركة خاصة للنظافة بالخميسات المسماة اختصارا (OZONE) بمبلغ 15928032.00 DH .</li> <li>توفر الجماعة على مطرح النفايات "تاجموت" الواقع على بعد حوالي 10 كيلومترات جنوب الخميسات بجماعة مجمع الطلبة التابعة لقيادة ايت اوريبيل يستقبل يوميا أزيد من 110 طن من النفايات المنزلية .</li> <li>تم انجاز تأهيل وتهيئة مطرح النفايات "تاجموت" بشراكة مع وزارة الداخلية و وزارة الأشغال الطاقية والتنمية المستدامة . وعمالة إقليم الخميسات وجماعة الخميسات من خلال الصفقة المبرمة بين جماعة الخميسات وشركة CAVO sarl بتكلفة 11.49 مليون درهم حيث تم انجاز الصفقة بنسبة 80 بالمائة .</li> <li>عقد اتفاقية شراكة مع تعاونية الرشاد لفرز وتثمين النفايات بمطرح تاجموت .</li> <li>جمعيات عاملة في مجال الدفاع وحماية البيئة .</li> </ul> | تطهير الصلب |



| المخاطر/التحديات  | الفرص  | القطاع                 |
|---|--|------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• يصل متوسط النفايات إلى 96 طن في اليوم وهو ما يمثل 0.73 كغ لكل شخص</li> <li>• تعريض بعض الحاويات لعمليات إتلاف يساهم في عمليات الإتلاف.</li> <li>• إقدام بعض المواطنين على الرمي العشوائي للنفايات ومخالفة الضوابط .</li> <li>• عدم مواكبة الساكنة لحجم المجهودات المبذولة من قبل الجماعة ومحدودية المبادرات في هذا الشأن يساهم في المزيد من الإساءة إلى المدينة .</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• تشييد مطرح عصري واحد مشترك تستفيد منه جماعة الخميسات في إطار البرنامج الوطني للنفايات المنزلية الذي يهدف من بين ما يهدف إليه القضاء على المطارح العشوائية في أفق 2023 .</li> <li>• تعبئة معتبرة للمجتمع المدني مثلا نظمت جمعية مدرسي علوم الحياة والأرض فرع الخميسات بفضاء حي رياض المدينة حفل انطلاق مشروع "الإنتاج المشترك للنظافة" في موسمته الثاني والذي تنفذه الجمعية بشراكة مع الوزارة المنتدبة لدى وزير الطاقة والمعادن والماء والبيئة المكلفة بالبيئة وبدعم من مؤسسة " دروسوس " السويسرية .</li> <li>• تشجيع الجمعيات العاملة في مجال البيئة من خلال عقد اتفاقيات شراكة وتعاون .</li> </ul> | <p>تطهير<br/>الصلب</p> |

| الصحة والسلامة  |  | القطاع         |
|---|--|----------------|
| نقط الضعف   | نقط القوة  |                |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● المستشفى الإقليمي بالخميسات الذي شيد سنة 1960 , لا يقدم الخدمات الصحية في مستوى انتظار وحاجيات الساكنة .</li> <li>● حسب نتائج اللقاءات التشاورية مع المجتمع المدني تم رصد مجموعة النقائص في الميدان الصحي حسب المشاركين : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ هناك نقص واضح في الإطار الطبي وشبه الطبي وتقدم الأجهزة وعطالة سيارة الإسعاف التي تفتقد إلى ابسط شروط السلامة الصحية التي يتطلبها نقل المريض في حالة خطر .</li> <li>○ قسم المتعجلات لايقدم الخدمات الاستعجالية المطلوبة .</li> <li>○ يعرف قسم المستعجلات نقصا في الأطر الطبية والمرضين وقلت التجهيزات الطبية وتقدمها لتبقى الأطر الطبية والمرطزين المساعدين في المداومة في الواجهة أمام احتياجات المواطنين اليومية المطالبين في حقهم في العلاج.</li> <li>○ رصد للمستشفى الإقليمي بالخميسات في السنوات الأخيرة مبالغ مهمة لإعادة ترميم أسطح المستشفى المتصدعة "Etanchiète toit" بالإضافة إلى ما يقارب مليار و 200 مليون سنتيم لإعادة هيكلة وترميمه , فانه لم يرق إلى مستوى تطلعات الساكنة .</li> <li>○ الخدمات الصحية المقدمة للمرضى الوافدين على هذا المرفق العمومي</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● توجد بالمدينة مجموعة من المرافق الصحية : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ مندوبية إقليمية للصحة.</li> <li>○ مركز استشفائي إقليمي.</li> <li>○ 5 مراكز صحية حضرية</li> <li>○ مركز لعلاج داء السل</li> <li>○ إدارة المصالح الوقائية</li> </ul> </li> <li>● توفر الجماعة على مكتب جماعي لحفظ الصحة</li> <li>● تعزيز قطاع حفظ الصحة بتدخلات المكتب الوطني للسلامة الصحية.</li> <li>● استفادة المواطنين والمواطنات من خدمات بطاقة راميد.</li> </ul> | الصحة والسلامة |



متدنية جدا .

○ غياب الأطباء الأخصائيين بمركز التشخيص التابع للمركز الاستشفائي بالخميسات

○ التصميم المعماري الحالي للقسم لا يستجيب للمقاييس المعتمد بها لمثل هذه الأقسام بحيث لا يساعد العاملين به على تدبير أفضل للحالات الوافدة مما يعرقل تدبير الحالات الطارئة الجماعية كحوادث السير.

○ ضعف الطاقة الاستيعابية للمستشفى الإقليمي أمام ارتفاع عدد الساكنة مما يتسبب كذلك في تأخير اجال المواعيد

○ نقص الاطباء الاخصائيين بمركز تشخيص التابع للمركز الاستشفائي بالخميسات .

○ نقص في المعدات الطبية .

○ الخصائص في الأطقم العاملة بوحدة مركز تصفية الدم التابع للمستشفى الإقليمي مقارنة مع ارتفاع عدد المصابين بمرض القصور الكلوي تبقى نسبة مهمة من المرضى مسجلين في لائحة الانتظار تصل الى ازيد من 44 مريضا ينتظرون دورهم للحصول على مكان لتصفية الدم .

○ المستفيدون من بطاقة "راميد" التي تمكنهم من الاستفادة من العلاج المجاني بالمستشفى الإقليمي بالخميسات يعانون من مشاكل جمة فحسب مصدر طبي فمجموعة من المواطنين ياتون الى المستشفى من اجل الحصول على خدمات مجانية كالتحاليل والفحص والراديو والأشعة والسكانير دون تمكنهم من ذلك.

| المخاطر/التحديات  | الفرص  | القطاع         |
|---|--|----------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• عدم التوازن بين العرض الطبي المتوفر في الخميسات والطلب المتزايد للمرضى ومن جملة المشاكل التي يعاني منها الوافدون على المرافق الصحية نقص في بعض الأدوية ذات الطابع الاستعجالي.</li> <li>• تعريض حياة المواطنين للخطر.</li> <li>• عدم رضى الرأي العام على الخدمات الطبية التي يقدمها المستشفى الاقليمي وملاحظة رصد احتياجات للمواطنين أمام المستشفى.</li> <li>• ارتفاع حالات التوتر والصدمات بين المرتفقين والطاقم الطبي والمساعدين وكذلك حراس الامن الخاص</li> <li>• فقدان الثقة في المستشفيات المحلية .</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• برمجة أشغال المستشفى الإقليمي متعدد التخصصات بالخميسات بحمولة تصل إلى 250 سرير وعلى مساحة تقدر ب 18000 متر مربع .</li> <li>• القرب من المركز الاستشفائي بالرباط.</li> </ul> | الصحة والسلامة |

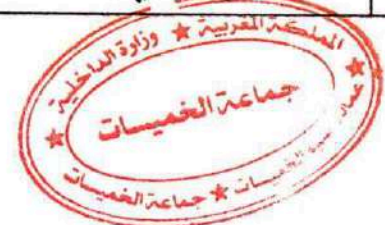
| الصحة والسلامة   |   | القطاع       |
|--|---|--------------|
| نقط الضعف  | نقط القوة   |              |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• هناك مشكلة النفايات السائلة المتمثلة في مقذوفات شبكات مياه الصرف الصحي التي تأخذ طريقها مباشرة نحو وادي بهت عن طريق واد عين لخميس دون أية معالجة تذكر الأمر الذي يضر بالمحيط البيئي وبالسكان المجاورين للمجاري.</li> <li>• مازالت بعض المناطق تعاني تدهور قنوات الصرف الصحي بل حتى ربطها بالشبكة العمومية وفقا للمعايير السلامة والصحة البيئية.</li> <li>• غياب محطة المعالجة يعني تهديد سكان الخميسات بالوادي الحار المنبعث من عين الخميس وهو</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• نظام الصرف الصحي هو شامل تقريبا ونسبة الربط بشبكة التطهير السائل يصل إلى 92 بالمائة بصفة عامة الشبكة في حالة جيدة حيث يبلغ طولها الاجمالي 296 كم.</li> <li>• توفير ميزانية تقدر ب 196 مليون درهم لتطهير السائل في إطار عقد التدبير المفوض لمدة 7 سنوات.</li> </ul> | تطهير السائل |



الذي يصب في الكثير من الحقول الزراعية التي تنبت الخضروات المسوقة بالمدينة

- ضعف الوعي البيئي بالمدينة
- ضعف القنوات الثانوية وقدم وتلاشي شبكة التطهير السائل ببعض الاحياء والمدينة القديمة
- جزء من الأحياء العشوائية والغير المهيكلة غير متصلة بالقنوات الرئيسية وخصوصا في بعض المناطق التي ضمت إلى المجال الحضري .

| المخاطر/التحديات  | الفرص   | القطاع       |
|---|---|--------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• الصعوبات العقارية لاقتناء الأراضي التي ستقام عليها المشاريع.</li> <li>• ضعف أشغال الصيانة لشبكة التطهير السائل مقارنة مع حجم الاستثمارات التي يتطلبها القطاع.</li> <li>• التموقع الجغرافي للمدينة بأسفل الهضاب تسمح بحدوث فياضانات وتجرف معها أوحال ومواد صلبة.</li> <li>• ضعف إمكانيات الجماعة مقارنة مع حجم الاستثمارات التي يتطلبها قطاع الصرف الصحي .</li> <li>• مصبات المياه العادمة وعدم معالجة المياه العادمة لعين الخميس التي تصب بوادي بهت يشكل خطرا كبيرا للمحيط البيئي في المدينة ويهدد السلامة الصحية للسكان.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• انخراط مدينة الخميسات في تفعيل البرنامج الوطني للتطهير السائل ومعالجة المياه العادمة (PNA) والذي يهدف إلى تدارك التأخير المسجل في هذا المجال تحسين جودة مياه الأنهار والوديان ,ومناطق الاستحمام والأوساط الطبيعية</li> <li>• مساهمة المكتب الوطني للماء والكهرباء ب 50 بالمائة من تكلفة التطهير السائل لارتفاع كلفته.</li> <li>• مشكل الصرف الصحي في طريقه نحو الحل بفضل تدخل المكتب الوطني للماء الصالح للشرب ضمن اتفاقيات شراكة مع الجماعات الاربع باقليم الخميسات : الخميسات و تيفلت والرماني و سيدي علال البحر اوي حيث تم انشاء محطة لمعالجة المياه العادمة بها .</li> </ul> | تطهير السائل |

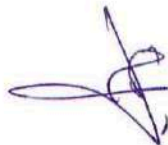


| الصحة والسلامة   |   | القطاع                   |
|--|---|--------------------------|
| نقط الضعف  | نقط القوة   |                          |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● ضعف شبكة الصرف الصحي وعدم صيانتها يجعلها غير قادرة على استيعاب كمية التساقطات المطرية.</li> <li>● هذا المشهد يكشف عن ضعف في البنية التحتية وأنها غير مهيأة لهطول الأمطار وبالتالي يجب العمل بجدية على إعداد تنظيم وتأسيس البنية التحتية من جديد , وفي مقدمتها تأسيس شبكة تصريف مياه الأمطار وشبكة تصريف مياه الصرف الصحي .</li> <li>● ضعف وقلة التجهيزات وانعدامها احيانا.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● تشيد سد ولجة السلطان على وادي بهت باقليم الخميسات الذي تبلغ سعته 510 مليون متر مكعب</li> <li>● وجود قنوات الصرف الصحي وربط احياء المدينة بهذه الشبكة</li> </ul>  | الحماية من خطر الفيضانات |
| المخاطر/التحديات   | الفرص   | القطاع                   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● في كل سنة ممطرة يتهدد مدينة الخميسات شبح الفيضانات التي تغمر اغلب الأحياء وخاصة الموجودة بالجهة الشرقية.</li> <li>● يرجع مشكل الفيضانات في مدينة الخميسات أساسا إلى ارتفاع منسوب مياه الأودية خلال التساقطات المطرية التي تسبب في غمر العديد من الأحياء بمياه التساقطات المطرية في وقت وجيز وجعلها غير ولوجة بالنسبة للسكان ووسائل النقل .</li> </ul>                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● بناء سد "الولجة" ستكون له انعكاسات ايجابية اقتصاديا واجتماعيا وبيئيا كما سيساهم في الحماية من الفيضانات والتدبير الجيد للموارد المائية وضمان تزويد المناطق القروية بالماء الصالح للشرب مع مواكبة مختلف الأنشطة الفلاحية والزراعية .</li> <li>● الاهتمام بمعالجة الاحواض المائية بواد بهت في اطار برنامج المغرب الخضر وبتعاون مع الأقليم المجاورة من اجل الحفاظ على التربة وعلى المنشآت المائية.</li> </ul> | الحماية من خطر الفيضانات |



| الصحة والسلامة  |  | القطاع           |
|---|--|------------------|
| نقط القوة   | نقط الضعف  |                  |
| <p>المناطق الخضراء</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- تساقطات مطرية تصل إلى (650 مم من خلال الموسم المطر وقد تقل عم ذلك أو تزيد حسب الظروف المناخية.</li> <li>- عمليات مكثفة للتشجير بالمدينة .</li> <li>- وجود جمعيات تشتغل على البيئة .</li> <li>- تواجد حدائق وفضاءات عمومية كبرى بالمدينة .</li> <li>- غابة المقاومة ( المرابو )</li> <li>- منتزه 3 مارس</li> </ul>   | <p>المناطق الخضراء</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ضعف في الوسائل البشرية واللوجستيكية المخصصة لمراقبة وتتبع المساحة الخضراء وحرصاتها وصيانتها</li> <li>• عدم وجود منتزه خاص للأطفال</li> <li>• نذرة المياه بسبب قلة التساقطات خلال فترات الجفاف</li> <li>• عدم استعمال المياه العادمة المعالجة في سقي المساحات الخضراء.</li> </ul> | المساحات الخضراء |
| الفرص   | المخاطر/التحديات   | القطاع           |
| <p>الغابات</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• تصميم التهيئة يضم عدد من المناطق الخضراء (97 منطقة خضراء تقدر مساحتها ب 361512 م 2 )</li> <li>• استغلال جنبات المدينة , في اتجاه ضاية رومي كمتنفس طبيعي للسكان.</li> <li>• خلق بنك معلومات بخصوص البيئة.</li> <li>• تشجيع النوادي البيئية .</li> <li>• تكثير عمليات التشجير خصوصا بالأحياء الهامشية .</li> </ul> <p>الغابات</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• الغابة بالإقليم...ثروة يجب الحفاظ عليها كما إن أهمية الغابة بالإقليم والتي تغطي مساحة ب 270000 هكتارا أي حوالي 30 في المائة من مساحة الإقليم بين غابات طبيعية واصطناعية تشكل ثروة طبيعية وارثا حضاريا ينبغي تثمينه والمحافظة عليه نظرا للوظائف المهمة التي يؤديها على المستوى الاجتماعي والاقتصادي والبيئي.</li> </ul> | <p>الغابات</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• أهم الاكراهات التي تعترض لها الغابة تتمثل في هشاشة النظم البيئية والاندثار النسبي للتشكيلات الغابوية بسبب القطع المفرط والرعي.</li> <li>• غياب التحسيس لدى المواطنين بأهمية الحفاظ على البيئة .</li> <li>• نذرة المياه</li> </ul>  | المساحات الخضراء |

# التتمية الاجتماعية وسوسيو ثقافية





## الشان الاجتماعى والثقافى والرياضى

تضطلع الجماعة بوظائف اجتماعية وإنسانية مهمة , تجعل منها فاعلا محوريا في تحقيق التنمية المستدامة . حيث أوكل إليها المشرع عدة اختصاصات في مجال التنمية الاجتماعية والثقافية والرياضية , سواء في إطار اختصاصاتها الذاتية أو المشتركة أو المنقولة .

علاوة على ذلك فالجماعة كانت ولا زالت مركز ثقل في خيال المرتفقين على أنها المسؤولة الرئيسة بتراب الجماعة عن وضعهم المعيشي وعن التجهيزات و البنيات التي من شأنها أن ترقى بمستوياتهم الثقافية والرياضية خصوصا فيما يتعلق بتجهيزات القرب .

لأجل ذلك , خص التشخيص هذا الجانب بالكثير من الاهتمام من خلال رصد الوضع القائم سواء تعلق الأمر ب, التنمية الاجتماعية أو التنشيط الثقافي والفني والتربوي أو التنشيط الرياضي.

| التنمية الاجتماعية وثقافية و الرياضية  |  | قطاع                                 |
|--|--|--------------------------------------|
| نقاط الضعف   | نقاط القوة   |                                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● نسبة الأمية مرتفعة في صفوف النساء</li> <li>● ضعف عدد الجمعيات العاملة والمختصة في مجال المرأة.</li> <li>● انتشار الصورة النمطية حول المرأة التي تتركس واقع تخلفها وعدم قدرتها على الانخراط في جميع مناحي الحياة العامة السياسية والمدنية والنقابية ، وإقصائهما من مرتكز القرار .</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● مقتضيات الفصل 19 من دستور المملكة</li> <li>● تصديق المغرب على اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة (سيداو) ورفع جميع أشكال التحفظ عليها</li> <li>● إحداث هيئة تشاورية للمناصفة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع على مستوى المجلس الجماعي بمقتضى القانون .</li> <li>● مشاركتها في إعداد وانجاز وتتبع وتقييم برنامج عمل الجماعة من خلال المساهمة في تشخيص واقع الحال وتحديد الحاجيات والأولويات.</li> <li>● وجود مجموعة من الفعاليات النسائية لها دور متميز في تنشيط الشأن العمومي.</li> <li>● وجود اثنا عشرة نساء في تركيبة المجلس.</li> <li>● جمعيات عاملة في مجال المرتة</li> <li>● جمعيات ثقافية وفنية نسائية (المسرح السينما....)</li> <li>● تعاونيات نسائية</li> <li>● الاتحاد النسوي</li> <li>● فرق واندية رياضية نسائية</li> </ul> | وضعية المرأة ومقاربة النوع الاجتماعي |
| المخاطر/التحديات   | الفرص  | قطاع                                 |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● ارتفاع عدد النساء المقصيات من الفرص المتاحة بسبب انتشار الأمية وغياب برامج تعني بقضايا التوعية والتحسيس بوضع النساء.</li> <li>● ضعف المشاركة النسائية في البرنامج والمبادرات المحلية</li> <li>● تكريس النظرة التقليدية للأدوار والوظائف المنوطة بالمرأة رغم</li> </ul>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>● وجود عدة برامج وطنية لتشجيع مقاربة النوع الاجتماعي</li> <li>● إمكانية إعداد أنشطة مشتركة للرفع من مستوى الوعي بالقضايا ذات الصلة بالنساء والنهوض بأوضاعهن الاقتصادية</li> <li>● إشراك الجمعيات والقطاعات المعنية بموضوع المرأة في إعداد سياسة عمومية لفائدة النساء</li> </ul>   | وضعية المرأة ومقاربة النوع الاجتماعي |



|  |   |
|--|---|
| الإيجابيات التي جاء بها الدستور والقوانين التشجيعية كمدونة الانتخابات مثلا . | • تقوية قدرات الفاعلين المؤسساتيين والمدنيين في مجال مقاربة النوع الاجتماعي وإدماج المرأة . |
|--|---|

| التنمية الاجتماعية وثقافية و الرياضية   |  | قطاع                 |
|---|--|----------------------|
| نقاط الضعف  | نقاط القوة   |                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• قلة الجمعيات القادرة على الولوج إلى مصادر التمويل بنوعية الوطني أو الدولي .</li> <li>• فيما يتعلق بالتنظيم والتأطير</li> <li>• ضعف القدرة على التنظيم الذاتي .</li> <li>• غياب التجانس والتنسيق الجماعي .</li> <li>• ضعف التأطير الجماعي وبرامج التأهيل والتكوين للفاعلين الجمعويين والمكونين على المستوى الإداري والقانوني والمالي والمحاسباتي وفي هندسة المشاريع والتخطيط .</li> <li>• ضعف المساعدة الفنية والتقنية مع غياب المواكبة والتتبع في إعداد ودراسة المشاريع .</li> <li>• قلة الأطر والموارد البشرية المؤهلة والمتخصصة .</li> <li>• فيما يتعلق بمؤشرات الفعالية ودرجة المؤسساتية .</li> <li>• يتفقد الفعل الجماعي إلى خلق التراكم والاستمرارية مما يؤثر سلبا على النجاعة المطلوبة .</li> <li>• روح التراكمية والاستمرارية ويحرمها من بناء أسس راسخة تضمن لها الاستمرار</li> <li>• قلة دور الشباب .</li> <li>• تشتت الفعل الجماعي .</li> <li>• نقص وسائل التنقل للجمعيات الرياضية</li> <li>• ضعف العمل الشبيبي الحزبي في مجال التأطير السياسي .</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• دار الشباب والرياضة</li> <li>• أندية رياضية متنوعة الاختصاصات الرياضية والثقافة والفن وتقوية القدرات والتنمية والمواطنة وحقوق الإنسان والديمقراطية والقانون والعمل التطوعي</li> <li>• نسيج جماعي متنوع ومتعدد ومنظمات نقابية ومهنية وأحزاب سياسية تساهم في تأطير المواطنين</li> <li>• مجتمع مدني منفتح على اطر عليا من اطباء ومهندسين ورجال قانون وصيادلة مما يسهم في تنوع مصادر التجنيد والدفع بالمهارات الفنية والادارية لخدمة قضايا التنمية</li> <li>• عمل القرب مع الساكنة وانشغالات المواطنين</li> <li>• جمعيات قادرة على الوصول الى مصادر التمويل الوطني او على مستوى التعاون الدولي .</li> </ul> | وضعية المجتمع المدني |

| المخاطر/التحديات   | الفرص   | قطاع                        |
|--|---|-----------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• ضعف الانفتاح الجمعي على المجتمع الذي يوجه المواطنين نحو العمل الجمعي طوعا والمشاركة النشيطة فيه بمختلف مستوياته.</li> <li>• محدودية المبادرات المدنية وضعف تأثيرها على الرأي العام المحلي يفقد الثقة في كل الدعامات والوسائط الاجتماعية (جمعيات/نقابات مهنية وقطاعية / احزاب سياسية/ ومنتخبين</li> <li>• غياب رؤية واضحة للتنمية لدى الجمعيات يفقدها البوصلة ويؤثر على قوة أنشطتها وفعاليتها.</li> <li>• نقص في تكوين الجمعيات والتعاونيات حول تقنية التواصل وتسويق المنتج .</li> <li>• ضعف الانفتاح الجمعي على مختلف أطراف المجتمع لتشجيعهم على المشاركة النشيطة في قضايا الشأن المحلي .</li> <li>• ضعف التنسيق بين مختلف شركاء التنمية الاجتماعية للمدينة(الجمعيات , التعاونيات و المؤسسات).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• تفعيل المقترضات الدستورية المتعلقة بدور المجتمع المدني في مجال الحكامة والتنمية .</li> <li>• قانون الحريات العامة ضمانات فعالية حامية للتمتع بدور الجمعيات والمجتمع المدني .</li> <li>• توفر إطار قانوني وإدارة سياسة تعتبر ضمانات قوية للفاعل الجمعي .</li> <li>• مناخ عام ايجابي يشجع على انخراط المجتمع المدني في كل قضايا الشأن والعمل على النهوض بها</li> <li>• مجلس جماعي منفتح على فعاليات المجتمع المدني .</li> <li>• فتح باب التواصل بين المجلس الجماعي وفعاليات المجتمع المدني .</li> <li>• مواكبة الجمعيات وتقوية قدراتها في مجال اعداد المشاريع والولوج الى مصادر التمويل والجهات المانحة الوطنية وفي اطار التعاون الدولي .</li> </ul> | <p>وضعية المجتمع المدني</p> |





التنمية الاجتماعية وثقافية و الرياضية

قطاع

نقاط الضعف

نقاط القوة

- غياب مهرجان خاص بمدينة الخميسات ببعده الهوياتي لتثمين الموروث الثقافي الامازيغي في علاقته بباقي المكونات الثقافية المغربية .
- غياب جامعة فنية التي يمكن أن تجسد قضايا ومواضيع لها علاقة مع كل ما هو تنموي محلي (ثقافية-اجتماعية-بيئية...)
- عدم وجود فرق فنية تمثل المدينة في مجال احيديوس والفروسية والمسرح و...
- ضعف تأثير دور المعهد الموسيقي في خلق تربية فنية وموسيقية جزء منها مرتبط بالهوية المحلية .

- تنوع رصيد الموروث الشعبي الثقافي والفني للمدينة .
- وجود نخب من المثقفين نحتوا أسماءهم في مجال المسرح والشعر والقصة والقصة القصيرة والرواية والفن التشكيلي والتاريخ....
- وجود دور الشباب .
- معهد موسيقي .

الشان الثقافي والفني

المخاطر/التحديات

الفرص

قطاع

- غياب المهرجانات والملتقيات الثقافية والفنية يساهم في اضعاف دور الجانب الثقافي ويطمس البعد الهوياتي للمدينة .
- تبخيس والتشكيك في جدوى العمل الثقافي من طرف بعض الجهات في مراحل معينة مما دفع ببعض الفاعلين إلى الابتعاد عن الحياة العامة عموما .
- عدم تغطية غالبية الأحياء بمرافق القرب الاجتماعية والثقافية يسهل عملية انحراف الشباب .
- عدم تثمين الموارد والمؤهلات البشرية والموروث الثقافي المادي والشفوي و الطبيعي وعدم استغلالها للنهوض بالوضع الثقافي والتنموي المحلي يساهم في تكريس واقع الاحساس بالتهميش والدونية .

- الاستغلال الجيد للتراكم في المجال الثقافي والفني ومختلف الاجناس الادبية والشعرية وتثمينه من اجل الحفاظ على هذا الارث وتطويره من خلال طرح مبادرة تشجع الاجيال الصاعدة من ابناء وبنات المدينة
- تشجيع المبادرات الفردية والجماعية من خلال تنظيم المهرجانات والندوات والملتقيات .

الشان الثقافي والفني





وضعية الرياضة

القطاع

| نقط الضعف  | نقط القوة   | القطاع  |
|--|---|---------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>غياب مصادر التمويل الرياضي من شركات ومستثمرين محتضنين يضعف الجسم الرياضي بمدينة الخميسات.</li> <li>ضعف الميزانية العامة للمجلس الجماعي تؤثر بشكل سلبي على حجم المنح المخصصة للرياضات والجمعيات والأندية الرياضية بالمدينة</li> <li>غياب الملاعب بالجهة الشمالية للمدينة المسبح البلدي بقي مغلقا منذ سنين والذي من المفترض أن يلعب دورا هاما في مجال الرياضة والسباحة.</li> <li>غياب دوريات مبرمجة بشكل منتظم خلال السنة واخرى موسمية أو مناسباتية.</li> <li>قلة الملاعب الرياضية الخاصة بالرياضة العاب القوى لفائدة الجميع نساء وذكور وأشخاص في وضعية إعاقة.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>مناخ المدينة الجاف يساعد على خلق إبطال في عدد من المجالات</li> <li>تاريخ المدينة حافل بإبطال وبطلات رياضيين ورياضيات</li> <li>توفر المدينة على ثلاث ملاعب كرة القدم بالعشب الطبيعي</li> <li>ناديين رياضيين يمثلان مدينة الخميسات في مختلف الدوريات الرياضية : الاتحاد الزموري وفريق البلدية</li> <li>خمس ملاعب القرب لكرة القدم</li> <li>ملعب بحي السلام ينشط فيه فريق الاتحاد الزموري للكرة الطائرة</li> <li>نادي العاب القوى للاتحاد الزموري</li> <li>النادي البلدي العاب القوى</li> <li>نادي الكرة الحديدية</li> <li>وعدد كبير من الاندية والجمعيات المنحصصة في مختلف فنون الحرب</li> <li>قاعات رياضية خاصة بتمارين كمال الاجسام</li> <li>دور الشباب</li> <li>قاعتين مغطاتين</li> </ul> | الرياضة |

| المخاطر/التحديات   | الفرص   | القطاع  |
|--|---|---------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>اضطرار ساكنة الخميسات إلى السفر للمدن الشاطئية المجاورة ا والى المسابح الخاصة المتواجدة بالمدينة بغرض الاستفادة من المسابح والهروب من شدة الحر صيفا.</li> <li>ارتفاع تكلفة السفر وثنم الولوج إلى المسابح الخاصة يفوق بكثير القدرات المالية</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>بناء اتفاقيات شراكة بين الجماعة والجمعيات الرياضية التي يخول لها صلاحية تسيير ملاعب القرب مع ضرورة الزامها بوضع برامج سنوية متعددة ومتنوعة لمختلف الفئات العمرية .</li> <li>تعزيز البنيات التحتية للمنشات الرياضية ببناء مستودعات الملابس والمراحيض ودوشات الاستحمام وتجهيزها بالإنارة وصيانة هذه المرافق حتى لا يصيبها التلف</li> </ul> | الرياضة |





للراغبين في الاستفادة من هذا النوع الخدمات ليبقى مقتصرًا على فئة محدودة من الساكنة وأبنائهم.

■ قلة ملاعب القرب والمنشآت الرياضية يدفع شباب وأطفال المدينة في كثير من الأحيان إلى استعمال الطرق والشوارع كملاعب ما قد يتسبب في إزعاج الساكنة ومستعملي الطريق .

■ قلة وضعف المسابقات والدوريات الرياضية المبرمجة لا يمنح الفرصة لبعض الطاقات المبدعة في إبراز مهاراتها الرياضية في مختلف المجالات .

■ تعزيز المنشآت الرياضية الحالية بإضافة ملاعب قرب أخرى وفق معايير الجودة المطلوبة بغرض تمكين شابات وشباب المدينة من مزاولة أنشطتهم الرياضية المفضلة .

■ وضع كناش تحملات ملزم للجمعيات الشريكة بضرورة إدماج مقاربة النوع الاجتماعي لتمكين النساء والفتيات من الاستفادة من هذه المرافق الرياضية

■ التسريع في إصلاح وإعادة تهيئة المسبح البلدي من أجل تمكين ساكنة الخميسات من الاستفادة من خدمات المرافق

■ تفعيل المقاربة التشاركية بين مختلف القطاعات المعنية بالرياضة وكذلك الجماعات الترابية بغرض توفير بنية تحتية مستجيبة لمختلف حاجيات الساكنة في المجال الرياضي وضمنهم طبعًا الأشخاص في وضعية إعاقة.

■ حماية أشجار غابة المقاومة من الإتلاف والتدمير عبر تسييجها وتجهيزها بالمعدات الرياضية والممرات حتى يتمكن زوارها من الاستفادة من مناخها وهوائها النقي.

# الحكامة الجماعية





تركز التشخيص على محور الحكامة بموازاة مع المحاور الأخرى مرده إلى قناعة , أكدها واقع اللامركزية ببلادنا , أن فشل أو نجاح عدة برامج تنموية يعود بالأساس إلى توفير مناخ "الحكمة الجيدة" أكثر منه إلى توفير التمويلات لانجاز البرامج والمشاريع .

ويتمثل هذا المناخ في توافر مجموعة العناصر المرتبطة في ما بينها: مدى متانة منظومة الرقابة الداخلية, وكفاءة الموارد البشرية بالجماعة , وإدارة العلاقة مع المجتمع المدني , فضلا عن نجاعة التواصل للجماعة مع محيطها الداخلي والخارجي تتبع أهمية الحكامة الجيدة بأنها العمليات التي تقوم من خلالها الأجهزة المسيرة لجماعة الخميسات مجلسا وإدارة وذلك بتوجيه العمل الجماعي نحو رؤية وأهداف برنامج العمل , بما يحقق الموائمة بين المسؤوليات الإستراتيجية والعملياتية بطريقة منظمة بشكل فعال وسليم وتحقيق هذه الحكامة مشروط بأعمال عدة متطلبات نذكر منها :

- توزيع وتفويض الصلاحيات والمسؤوليات والمهام في إطار التكامل والتنسيق والملائمة مع توجهات الجماعة
- تعزيز معايير الشفافية والثقة والمصداقية في بيئة العمل بين المنتخبين من جهة والموظفين من جهة أخرى
- إنكفاء ثقافة المسائلة والمحاسبة لتقييم العمل وتقويمه , وتطويره وتنمية العمل
- وضوح آليات التقييم والتقويم بالجماعة
- توثيق البيانات والمعلومات التي تتعلق بالعمل الجماعي وأرشفتها بشكل مؤسسي
- كفاءة وفاعلية الإطار البشري بالجماعة سواء تعلق الأمر بالمنتخبين أو الموظفين .
- التجاوب مع متطلبات المرتفقين : تظلمات , طلبات , عرائض وغير ذلك من متطلبات ذات الصلة.

عموما , يمكن القول أن مراعاة معايير الحكامة الجيدة على مستوى جماعة الخميسات يساهم في ظهورها بشكل أكثر شفافية , ويزيد من مصداقيتها لدى المرتفقين , وهذا يساعدها على القيام بواجباتها ومهامها وتحقيق أهدافها بشكل سلس ومنظم بما يضمن دائما التوجيه والإرشاد الاستراتيجي للجماعة والرقابة الفعالة على الأداء ومدى ملائمتها مع الواقع والمناخ الذي تمارس فيه اختصاصاتها , للنهوض بواقع المدينة وساكنتها.




| وضعية الهيكل التنظيمي للإدارة الجماعية للخميسات  |  | قطاع                                   |
|--|--|--|
| نقاط الضعف   | نقاط القوة   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• ضعف الثقة عند المرتفقين في الجماعات الترابية .</li> <li>• صورة نمطية سلبية مسبقة حول دور المنتخبين المستشارين.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود إدارة ووعي لدى المجلس لتحسين الأداء الإداري عبر بوابة التنظيم الداخلي للجماعة</li> <li>• وجود نواة تنظيمية قابلة للتكيف والمراجعة .</li> <li>• وجود هيكل تنظيمي ينظم جميع المصالح توفير وسائل العمل والبرامج المعلوماتية وذلك باعتماد الجماعة على إدارة معلوماتية بدءا من مصلحة الحالة المدنية ومصلحة الجبايات المحلية والقسم التقني فباقي المصالح بالجماعة سعيا وراء الرفع من جودة الخدمات الجماعية المقدمة.</li> </ul> | <p>الهيكل<br/>التنظيمي<br/>للجماعة</p> |

| المخاطر/التحديات   | الفرص   | قطاع                                   |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• غياب نصوص تجعل من الوظيفة الجماعية وظيفة محفزة .</li> <li>• ضعف الثقة بين المنتخب والمواطنين المرتفقين.</li> <li>• عدم تحسين طرق التواصل المستمر مع المرتفقين قد يخلق حالات من التوتر والاصطدام مع الموظفين.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود نصوص تطبيقية للقانون التنظيمي رقم 14.113 تهم الوظائف العليا للجماعات المحلية</li> <li>• تعبئة موارد مالية لانجاز مخطط تكوين الموارد البشرية بناء على هندسة التكوين</li> <li>• تعزيز المصالح الاجتماعية بكفاءات تقنية عالية لدعم العمل الإداري والتنموي .</li> </ul> | <p>الهيكل<br/>التنظيمي<br/>للجماعة</p> |



| العلاقة مع المجتمع المدني  |  | قطاع                      |
|--|--|---------------------------|
| نقاط القوة   | نقاط الضعف   |                           |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• مرتكزات وإحكام الدستور وخاصة المتعلقة بحقوق وواجبات المواطنين ومشاركتهم والديمقراطية التشاركية واللامركزية والجماعات الترابية والحكامة الجيدة والشفافية وحرريات ومسؤوليات جمعيات المجتمع المدني وأدوارها.</li> <li>• مقتضيات القانون التنظيمي بالجماعات رقم 14.113 المتعلقة بالآليات التشاركية للحوار والتشاور ولاسيما المواد 119 و 102 .</li> <li>• قانون العرائض الذي يمكن المواطنين والمواطنات والجمعيات أن يقدموا وفق الشروط المحددة بعدة عرائض يكون الهدف منها مطالبة المجلس بإدراج نقطة تدخل في صلاحيات ضمن جدول أعماله(المواد 121 إلى 125 من القانون التنظيمي المتعلق بالجماعات رقم 14-113) رصيد وخبرة جمعيات المجتمع المدني المغربية في تاطير المواطنين والمواطنات وتطوير مشاركتهم التنموية والديمقراطية ودعم برامج الجماعات الترابية وحكمتها وتعزيز تواصلها وتعاونها مع محيطها.</li> <li>• جمعيات تربطها علاقة التنسيق والتعاون والشراكة مع المجلس الجماعي في مجالات متعددة .</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ضعف الدعم المالي واللوجستيك للجماعة لفائدة الجمعيات خصوصا وان أغلبية الجمعيات تعرف نقصا في الموارد البشرية والمالية مما يفقدها الفعالية في عملها التطوعي .</li> <li>• غياب ضوابط لتحديد طبيعة الشراكة بين الجماعة والمجتمع المدني خصوصا وان هناك لبس بين تقديم الدعم وبناء الشراكات بين الجماعة والمجتمع المدني بالإضافة الى غياب ضوابط للحكامة الجيدة لهذه العلاقة.</li> <li>• غياب قاعدة الشباك الوحيد في تتبع تمويل الجمعيات وشفافيتها .</li> <li>• غياب دفاتر تحملات معيارية لفتح التمويلات أمام الجمعيات .</li> <li>• ضعف الفعالية اللازمة في أداء هيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع الاجتماعي بالجماعة.</li> </ul> | العلاقة مع المجتمع المدني |

| المخاطر/التحديات  | الفرص  | قطاع                             |
|---|--|----------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● النقص في الموارد البشرية المالية للجمعيات وعدم دعمها يفقدها الفعالية والاستمرارية في عملها</li> <li>● عدم وجود دفاتر التحملات واتفاقيات شراكة واضحة يسهم في عدم استقرار العمل التشاركي بين المجلس الجماعي والجمعيات</li> <li>● رغم إقرار اغلب المنتخبين والفعاليات الجمعوية بالأهمية الحيوية للعلاقات بين المجتمع المدني والجماعات الترابية غير انه تبقى التزامات وادوار كل طرف رغم وضوحها في الدستور والقوانين</li> <li>● بالنسبة لتمكين اختصاصات ووظائف هذه الجماعات ولتقوية قدرات الجمعيات ودوارها فان هذه العلاقات تفتقر لثقافة واليات وأخلاقيات التعاقد والنزاهة والاستدامة وتحتاج إلى التقويم والشفافية والتطوير والمؤسسة من اجل تجنب السقوط في تنازع الأدوار .</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● مخرجات ومقترحات الحوار الوطني : الحوار الوطني حول الادوار الدستورية الجديدة للمجتمع المدني 2012 حوار نداء الرباط والحوارات المدنية الأخرى التي بادرت بها جمعيات المجتمع المدني المغربي .</li> <li>● التزام العديد من الأحزاب السياسية في برامجها الانتخابية الجهوية والمحلية بتنمية الديمقراطية التشاركية والنهوض بالمشاركة المدنية والتشاور العمومي ودعم حريات و قدرات الجمعيات ومشاركتها .</li> </ul> | <p>العلاقة مع المجتمع المدني</p> |



| وضعية الهيكل التنظيمي للإدارة الجماعية للخميسات  |   | قطاع |
|--|---|------|
| نقاط القوة   | نقاط الضعف  |      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>وجود مشاريع ونصوص تطبيقية للقانون التنظيمي 113-14 تهم تحفيز الوظائف العليا للجماعات المحلية.</li> <li>تعبئة موارد مالية لانجاز مخطط لتكوين الموارد البشرية .</li> <li>وجود وعي وإيمان قوي لدى المجلس بأهمية وضرورة التوفر على أفراد ذوي معرفة خاصة لصقل كفاءتهم ومهاراتهم والخضوع المستمر لبرامج تكوين متعددة ومستجيبة للحاجيات الحقيقية للإدارة.</li> <li>وجود موارد بشرية كفنة تشغل بعقلية منضبطة.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>تدبير الموارد البشرية</li> </ul> |      |

| المخاطر/التحديات   | الفرص  | قطاع  |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>هناك عوامل لا يمكن القفز عليها بسهولة ومنها بالخصوص عقلية الموظف الجماعي وثقافته ووضع الاجتماعي والمادي ومشاكله المتعددة قد تفقده الطموح في التطور وبدل المزيد من المجهود والعطاء.</li> <li>غياب إستراتيجية وطنية واضحة تحدد الإطار المرجعي للكفاءات والوظائف.</li> <li>غياب أسس قانونية ترسخ ثقافة تدبير الموارد البشرية تستند على الكفاءة والاستحقاق تدفع الموظفين نحو الجمود.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>وجود مشاريع ونصوص تطبيقية للقانون التنظيمي 14.113 تهم تحفيز الوظائف العليا للجماعات المحلية</li> <li>إقدام المصالح المركزية على مشروع تحديث تدبير الموارد البشرية ووضع خارطة طريق كفيلة بالتدبير العقلاني للموارد البشرية بالجماعات المحلية .</li> <li>تعزيز الطاقم التقني والطبي بكفاءات متخصصة.</li> <li>وجود رغبة لدى الموظفين الإداريين لتحسين أدائهم وطرق عملهم .</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>تدبير الموارد البشرية</li> </ul> |



| التواصل بالجماعة الحضرية للخميسات  |   | قطاع |
|--|---|------|
| نقاط القوة   | نقاط الضعف  |      |
| <p><b>وظيفة التواصل الداخلي والخارجي</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• تطور الجماعة بوابة الكترونية تعد من أهم البوابات الموجودة في الحقل الإداري الجماعي بالمغرب بالنظر خصوصا إلى سرعة تحيين المعلومات بها ورصد أي لعمل المجلس.</li> <li>• توظيف لابس به لوسائل الإعلام السمعية البصرية للتعريف بالجماعة وبدورها في تدبير الشأن المحلي .</li> <li>• عقد اللقاءات بين مسؤولي الأقسام والمصالح ورئاسة المجلس بانتظام.</li> </ul> <p><b>على مستوى التواصل الخارجي</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• بوابة الكترونية خاصة بالمجلس الجماعي</li> <li>• وجود عدد كبير من الصفحات المحلية على منصات مواقع التواصل الاجتماعي خاصة الفايسبوك .</li> </ul> | <p><b>على مستوى التواصل الداخلي</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• غياب تكوين خاص بالموظف الجماعي فيما يخص التواصل الخارجي لضمان تواصل ايجابي وبناء يؤسس علاقة جيدة بين الإدارة الجماعية والمرتفقين.</li> </ul> <p><b>على مستوى التواصل الخارجي</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• غياب تكوين خاص للموظف الجماعي فيما يخص ميدان التواصل الداخلي.</li> <li>• عدم توفر المجلس على خلية إعلامية مدربة في مجال التكوين الخارجي مع المحيط العام الذي تشتغل ضمنه الجماعة.</li> <li>• عدم تنظيم ندوات وملتقيات صحفية من اجل تسليط الضوء على المنجز من عمل الجماعة الاكراهات التي تعترضها.</li> </ul> |      |
| الفرص  | المخاطر/التحديات  | قطاع |
| <p><b>وظيفة التواصل الداخلي والخارجي</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• تقتضي العملية التواصلية توفر قواعد ومنظومات بصيغة الجمع لا بصيغة المفرد لاسيما وان العلاقة التواصلية متعددة العناصر وكثيرة المداخل والمخارج ومتنوعة الأسباب والنتائج والدواعي والتأثيرات .</li> <li>• التواصل انتقل الآن من العلاقات الاجتماعية العامة ومن مجال الأفكار إلى دنيا الدعاية والإشهار ومن قطاع الخدمات والتجارة إلى الإدارة العمومية وبالتالي أصبح ضرورة اجتماعية وإلزاما ثقافيا ينخرط فيه الجميع .</li> </ul>   | <p><b>التواصل الخارجي</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• وضع خطاطة تواصلية لتنظيم ندوات وملتقيات صحفية لضمان المزيد من الانفتاح والتواصل مع العام حول كل القضايا المرتبة بالشأن المحلي.</li> <li>• تتطلب العملية التواصلية إقامة روابط وعلاقات ومد الجسور في الميدان الداخلي والخارجي</li> <li>• ضعف التواصل الخارجي يحجب الرؤية عن الراي العام ويضعف دور ومكانة الجماعة الترابية لدى الساكنة ويكسر الصورة النمطية السائدة.</li> <li>• التواصل الداخلي</li> </ul>   |      |



|   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• الانفتاح على الصفحات المحلية</li> <li>• النشطة على مواقع التواصل الاجتماعي</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• غياب او ضعف مهارات واليات التواصل الداخلي وعدم تملكها من طرف الاطر العاملة ينتج عنه حالات التوتر مع المرتفقين .</li> </ul>  |
| <b>البيئة الرقابية الداخلية</b>   |  |
| <b>نقط القوة</b>  | <b>نقط الضعف</b>   |
| <p><b>بيئة الرقابة الداخلية</b></p> <p>بيئة الرقابة هي مجموعة من المعايير والهيكل التي تعد أساسا لتطبيق الرقابة الداخلية في الجماعة وتتضمن المعايير التي من المفروض أن تؤسس عليها الجماعة :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ الهيكل التنظيمي</li> <li>▪ مرجعيات المساطر والإجراءات</li> <li>▪ تفويض الصلاحيات والمسؤوليات</li> <li>▪ ربط المسؤولية بالمحاسبة فضلا عن النزاهة والاستقامة.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ افتقاد الجماعة لمرجعيات الإجراءات والمساطر في اغلب المجالات : دلائل المساطر , نظم إدارة الشرطة الإدارية .</li> <li>▪ غياب تام لأي مخطوطة لتدبير المخاطر ( cartographie de risques ) المحددة أو المحتملة داخل الجماعة , تحدد طبيعة المخاطر و درجة خطورتها وأشكال معالجتها.</li> <li>▪ غياب ثقافة التدبير بالمخاطر , بالرغم من مركزية هذه المسألة في إدارة شؤون الجماعة بالنسبة للمرتفقين .</li> <li>▪ ضعف استعمال تكنولوجيا المعلومات : كآلية رقابية فعالة.</li> </ul> |
| <b>البيئة الرقابية الداخلية</b>   | <b>المخاطر/التهديدات</b>   |
| <b>الفرص</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• يشكل تقييم المخاطر أساسا لتحديد أسلوب إدارة المخاطر كما يتطلب تقييم المخاطر دراسة اثر التغييرات المحتملة في البيئة الخارجية وداخل الجماعة نفسها مما قد يجعل الرقابة الداخلية غير فعالة .</li> </ul>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• التطور التكنولوجي في مجال تدبير المعلومات يعطي إمكانية للمزيد من رقمنة عمل المجلس وضبطه</li> <li>• وضع مساطر جديدة لضبط سير العمل بالجماعة يعد إمكانا متاحا للمزيد من الشفافية والضبط.</li> </ul>  | <b>قطاع</b>  |
| <b>البيئة الرقابية الداخلية</b>   |  |

| النظام المعلوماتي  |   | القطاع            |
|--|---|-------------------|
| نقط الضعف  | نقط القوة   |                   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ضعف الإدارة الرقمية وغلبة الإدارة الورقية على المساطر والإجراءات الإدارية.</li> <li>▪ رغم توفر الجماعة على مصلحة للتدقيق , لكن الوظيفة في حد ذاتها تحتاج الكثير من المتطلبات الغير المتوفر لحد الآن : المدققين دووا الكفاءة والتجربة الكافية .</li> </ul> | <p><b>نظام المعلومات والتواصل :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• تعد المعلومات ضرورية للجماعة وذلك للقيام بمسؤوليات الرقابة الداخلية بهدف دعم تحقيق أهدافها .</li> <li>• التواصل فهي عملية متواصلة متكررة لتقديم المعلومات الضرورية وتبادلها والحصول عليها . ويسهم في تمكين الأفراد من تلقي رسالة واضحة من رئاسة المجلس فيما يتعلق بضرورة أخذ مسؤوليات الرقابة على محمل الجد</li> <li>• توفر الجماعة على مصلحة للتدقيق المعلوماتي.</li> </ul> | النظام المعلوماتي |





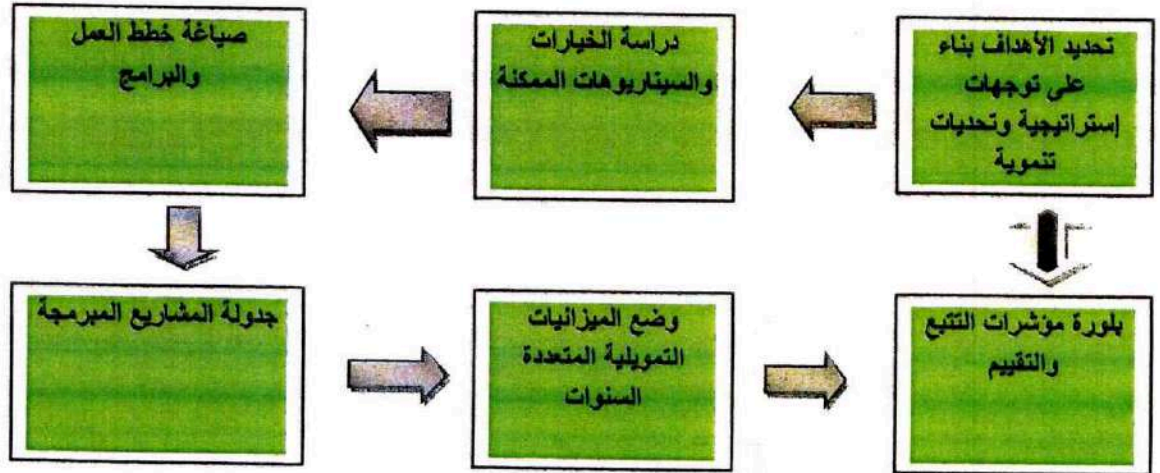
# توجهات الرؤية الإستراتيجية للمدينة :

## الرهانات والتحديات

في ختام هذا العمل التحليلي للحالة الراهنة الذي حاولنا من خلاله رصد واقع الجماعة في مختلف تجلياته يمكن أن نقف عند أهم الرهانات الكبرى والتحديات التنموية للمدينة التي ستؤطر المرحلة الموالية المتعلقة بوضع البرنامج من حيث :

- 1- تحديد الأهداف بناء على توجهات استراتيجية وتنموية أملتها دراسة الحالة الراهنة
  - 2- رصد الخيارات والسيناريوهات الممكنة
  - 3- صياغة خطط العمل والبرامج
  - 4- جدولة المشاريع المبرمجة
  - 5- وضع الميزانيات التمويلية على المدى المتوسط
  - 6- بلورة مؤشرات التتبع والتقييم الموازي لتنفيذ البرنامج
- يذكرنا الرسم البياني التالي بصيرورة هذه العناصر التي ستكون موضوع المرحلة الموالية من هذه الدراسة :

### التمثيل البياني : عناصر بلورة البرنامج الجماعي خلال المرحلة الموالية



وقد مكنت مرحلة التشخيص من رصد أهم الاتجاهات والتحديات التنموية التي من الممكن ان تضع معالم خريطة طريق لصياغة برنامج عمل الجماعة , حتى يلبي هذا الأخير متطلبات الساكنة ويستجيب لطموحات الفاعلين المحليين

ولهذا يمكن تجميع هذه الاتجاهات والتحديات التنموية في مستويين متكاملين :

■ المستوى الأول : نرصد من خلاله أهم الرهانات التنموية التي يجب الإجابة عنها من خلال وثيقة البرنامج الجماعي للتنمية

■ المستوى الثاني : نحدد من خلاله الوسائل المواكبة والداعمة التي يجب توفيرها .

ويمكن تلخيص هذه الاتجاهات الاستراتيجية والتحديات التنموية في التمثيل البياني التالي :



التمثيل البياني : الاتجاهات الإستراتيجية والتحديات التنموية المؤطرة لبرنامج العمل الجماعي

على المستوى الرهانات المستقبلية للبرنامج

تحسين  
التنافسية  
الاقتصادية  
للمدينة

تثمين  
مبادرات  
التنمية  
المستدامة  
وحماية  
البيئة

استكمال  
مشاريع  
تأهيل  
المدينة التي  
شرع في  
تنفيذها

ملائمة  
مخططات  
التهيئة  
للتوسع  
العمراني  
الذي شهدته  
المدينة

على مستوى الوظائف الداعمة لأهداف البرنامج

دعم التمويل  
التشاركي لتنفيذ  
مضامين المخطط

تأهيل الإطار  
البشري لتحقيق  
أهداف البرنامج

تطوير الإدارة  
الجماعية لتناسب  
الطموحات  
التنموية للجماعة



# على مستوى الرهانات المستقبلية لبرنامج عمل الجماعة

## دعم التنافسية الاقتصادية للمدينة :

قد تبين من خلال تحليل الحالة الراهنة ان مؤشرات النمو الاقتصادي (الاستثمارات القطاعية , التشغيل , الدخل الفردي ...) تبقى هي موطن الضعف وبؤرة الاكراهات الهيكلية مقارنة مع باقي التراب الوطني مما يجعل جاذبية مدينة الخميسات لاستثمارات ضعيفة وقدرتها على استقطاب وتوطين الرأسمال هزيلة ما يؤثر سلبا على مستوى تنافسيتها الترابية جهويا ووطنيا لكن هذه المعوقات لا يجب أن تثني الفاعلين المحليين عن تبني بعض المبادرات للتغلب على ضعف الأداء الاقتصادي المحلي من خلال بعض الأفكار التوجيهية كما هو مبين في التمثيل البياني التالي :

## التمثيل البياني : توجهات لدعم التنافسية الاقتصادية للمدينة

|  |
|--|
| إحداث منطقة صناعية لتشجيع توطين الاستثمارات بالمدينة أو منطقة أنشطة اقتصادية عن طريق تفعيل تجمع الجماعات المحلية |
| تطوير جاذبية المدينة كقاعدة خلفية للاستثمارات القطاعية في الجهة ولاسيما الفلاحية منها.                           |
| دعم تكوين الإطار البشري المحلي لإدماجه في المقاولات وتحسين وتيرة التشغيل .                                       |
| دعم المبادرات المقاولاتية الشبابية ومواكبتها.  |
| توجيه القطاع الفلاحي من خلال تثمين نكي للمؤهلات الطبيعية للمنطقة.  |
| تأهيل قطاع الصناعة التقليدية من خلال تطوير الموروث الثقافي المحلي .  |

## ملائمة وثائق التعمير للتوسع المجالي الذي تشهده المدينة

في خضم سيرورة المصادقة على وثائق التعمير , لابد أن تكون هذه الفرصة محطة لاستدراك تراكم معوقات التعمير السابقة .





## رسم توضيحي : توجهات لملانمة وثائق التعمير للتوسع ألمجالى الذى شهدته المدينة

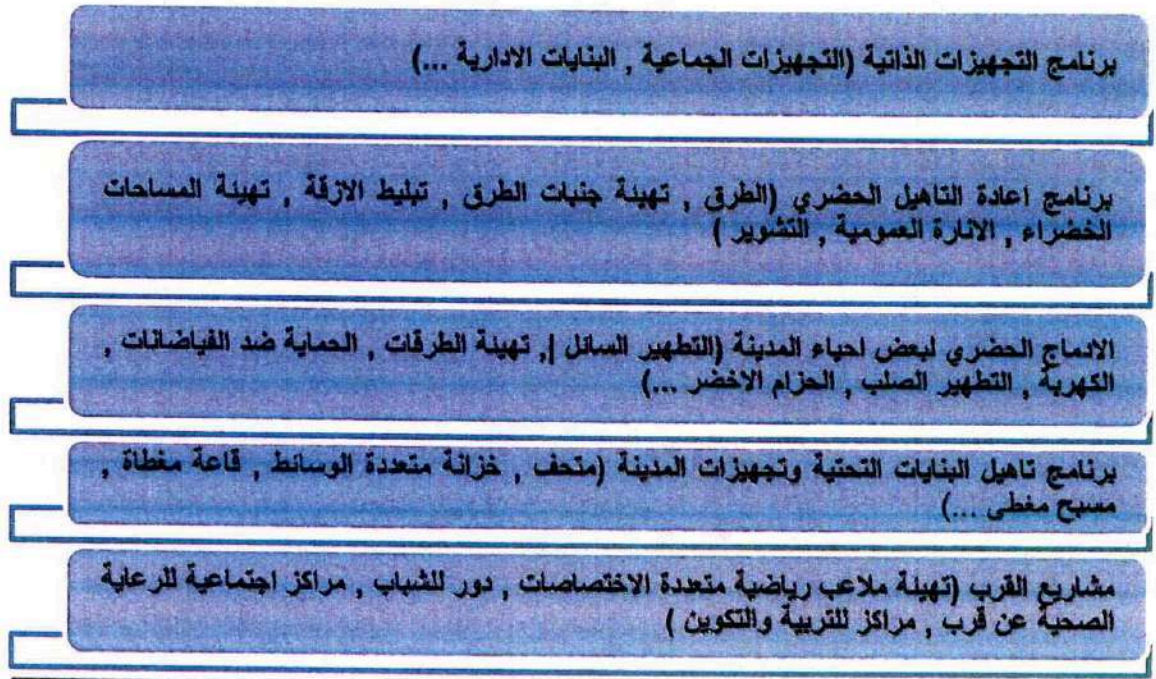


### استكمال مشاريع التنمية المحلية المندمجة التى شرع فى تنفيذها

من نقاط القوة التى ميزت مدينة الخميسات خلال السنوات الأخيرة توفرها على برامج تنموية شاملة ومندمجة مما سيسمح بتجسيد معالم طفرة تنموية نوعية على ارض الميدان وصياغة مشاريع مستقبلية بتشاور وتعاون مع مختلف الشركاء والفعاليات المعنيين بالشأن المحلي وهذا سيشكل من دون ريب إطارا توجيهيا رئيسا لوضع البرنامج الجماعي للتنمية بالمدينة .

ويمكن رصد أهم مشاريع وبرامج التنمية الحضرية الشاملة فى التمثيل البياني التالي :

### التمثيل البياني : مشاريع التنمية الحضرية الشاملة لمدينة الخميسات





## دعم العمل الاجتماعي ومقاربة النوع

تشخيص الحالة الراهنة قد أبان عن حقيقة مفادها ان الجماعة تلعب دورا محوريا في محاربة الإقصاء الاجتماعي بالوسط الحضري من جهة , وكذا محاربة الهشاشة والتهميش من جهة أخرى.

كما أبان التحليل عن الوعي المتزايد بأهمية مقاربة النوع الاجتماعي في تحقيق التنمية العادلة بين المرأة والرجل رغم الاكراهات الثقافية والبنوية السائدة .

ويحاول هذا التمثيل البياني تلخيص التوجيهات التي يمكن نهجها في ما يخص دعم العمل الاجتماعي ومقاربة النوع الاجتماعي .

### التمثيل البياني : توجهات دعم العمل الاجتماعي ومقاربة النوع الاجتماعي

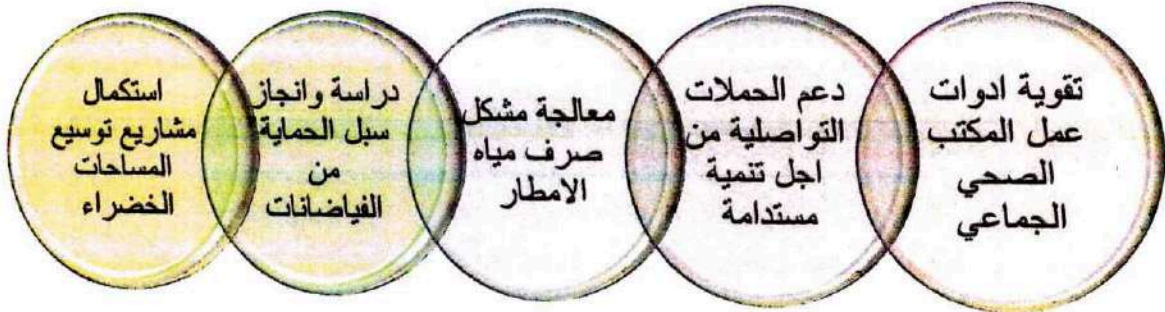


### تثمين مبادرات التنمية المستدامة وحماية البيئة والوقاية الصحية

اظهر التشخيص مجهودات الجماعة في ما يخص ضمان الوقاية الصحية والنظافة وحماية البيئة بالمدينة من خلال مجموعة من المبادرات والمشاريع التي تدخل في إطار تحسين جودة الخدمات الصحية والتصدي للأخطار البيئية التي تهدد سلامة وسكينة المواطنين

لكن هذه المجهودات تحتاج إلى توطيد حتى يتسنى الاستجابة لمتطلبات التنمية المستدامة كما يوضح التمثيل البياني التالي :

التمثيل البياني : توجهات لتثمين مبادرات التنمية المستدامة وحماية البيئة ودعم  
الوقاية الصحية



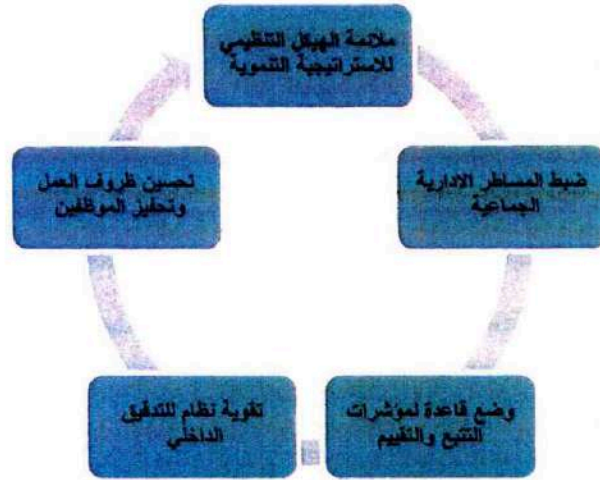


# على مستوى الوظائف الداعمة لأهداف البرنامج

## تطوير الإدارة الجماعية لتناسب الطموحات التنموية للجماعة

من العناصر الداعمة لأي مشروع تنموي وجود بنىات إدارية مهيكله بشكل جيد تسهر على تنفيذه وتتبعه وتقييمه , إذ هي محور فعال وبعد رئيسي في إستراتيجية التنمية الشاملة ويمكن أن نقول أن مجالات تطوير الإدارة الجماعية يجب أن تنصب على خمسة أمور , نبنها في التمثيل البياني التالي :

### التمثيل البياني : مجالات تطوير الإدارة الجماعية



### تأهيل الإطار البشري لتحقيق أهداف البرنامج

التأثير في عادات وقيم الإطار البشري العامل بالجماعة من اجل زيادة الكفاءة وتحسين مناخ العمل هي مسألة محددة لمال تنفيذ البرنامج الجماعي للتنمية على اعتبار أن كل الدراسات أوضحت ضرورة الاستثمار في العنصر البشري باعتباره العنصر المتحكم في انجاز البرامج وتحقيق الأهداف.

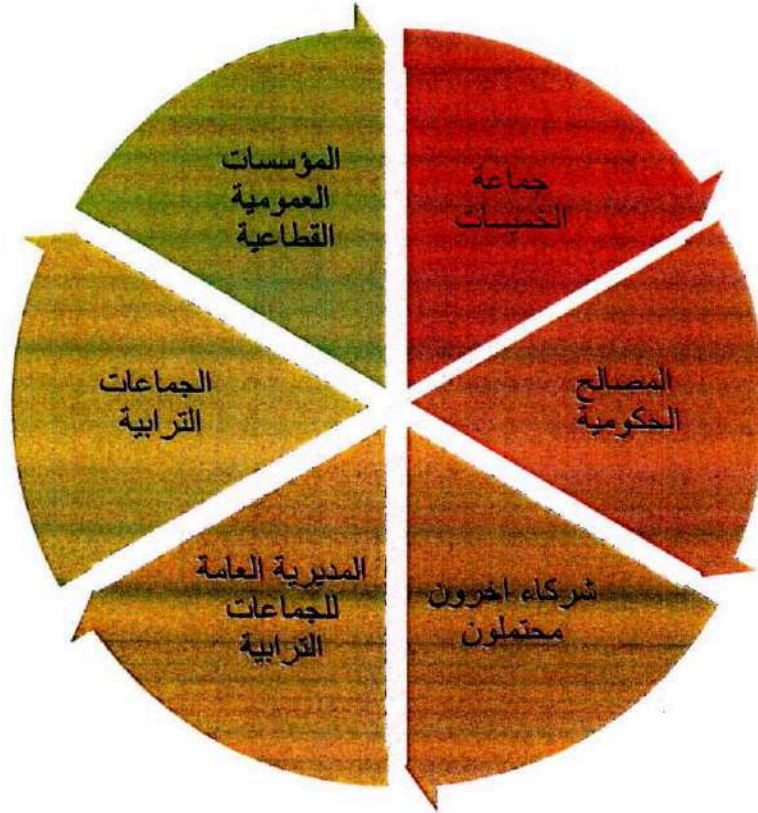
### التمثيل البياني : مجالات تطوير الإطار البشري الجماعي



## تنوع مسالك التمويل التشاركي لتنفيذ مضامين البرنامج

أبرز تحليل الحالة الراهنة محدودية التمويل عبر الموارد الجماعية الذاتية أو حتى الاستعانة بالقدرة الاستدانية للجماعة , بالنظر إلى حجم الانتظارات وتنوع المشاريع والبرامج المزمع إنجازها أو استكمالها لذلك يبقى خيار الشراكة مع الفاعلين المحليين لتمويل هذه المشاريع وقد أبانت هذه المقاربة التشاركية سلفاً عن نجاعتها في إنجاز عدة برامج تستجيب لمتطلبات الساكنة بالمدينة وهذا التمويل قد تسهم فيه مجموعة من المؤسسات .

### التمثيل البياني : تنوع مسالك التمويل التشاركي مضامين البرنامج





# تذكير بالإطار المنهجي

بناء على مقتضيات القانون التنظيمي للجماعات رقم 14-113 ولاسيما المواد من 78 إلى 81 منه وانسجاما مع المرسوم رقم 2.16.301 المتعلق بتحديد مسطرة إعداد برنامج عمل الجماعة وتتبعه وتحيينه وتقييمه واليات الحوار والتشاور لإعداده عملت جماعة الخميسات على غرار باقي الجماعات بربوع المملكة على إعداد مشروع برنامج عمل جماعة الخميسات سداسي السنوات برسم الفترة 2022-2027 على اعتبار أن هذا البرنامج هو بمثابة الوثيقة المرجعية للجماعة لبرمجة المشاريع والأنشطة ذات الأولوية المقرر و المزمع انجازها بتراب الجماعة بهدف تقديم خدمات القرب للمواطنات والمواطنين.

وفضلا عن حرص الجماعة على التقيد بالمقتضيات القانونية المؤطرة لإعداد هذا المشروع فقد جاء هذا البرنامج لترجمة التوجهات الملكية السامية كما جاء في رسالة صاحب الجلالة الملك محمد السادس أيده الله ونصره الموجهة إلى المشاركين في الملتقى الوطني حول الجماعات المحلية باكادير 2006/12/12 والتي جاء فيها "وان طموحنا لكبير في جعل المدن و الجماعات المحلية تشكل إلى جانب الدولة والقطاع الخاص والمجتمع المدني شريكا حقيقيا في مسلسل التنمية الشاملة ببلادنا وقوة اقتراحية لتفعيل مختلف الاستراتيجيات الوطنية" (انتهى كلام صاحب الجلالة).

وتأسيسا على ذلك وبناء على الاجتماع الإخباري والتشاورى المنعقد بالجماعة تم إصدار قرار بالشروع في عملية إعداد مشروع برنامج عمل جماعة الخميسات للفترة 2022-2027 كخطوة أولية ثم تشكيل فريق عمل تقني لمتابعة انجاز مشروع برنامج عمل الجماعة لتكون هذه المبادرة أول لبنة في مراحل إعدادها.

مباشرة بعد ذلك تم المشروع في مسلسل إعداد برنامج عمل الجماعة عبر المراحل التالية كما تنص عليها مقتضيات المادة 6 من المرسوم السالف الذكر :

- أولا، إعداد مذكرة منهجية لتأطير مراحل الإعداد والآليات الأشغال و المقاربات التي يجب نهجها.

- ثانيا، انجاز تشخيص يبرز حاجيات وإمكانيات الجماعة ويحدد أولوياتها خاصة في مجال المرافق والتجهيزات العمومية الجماعية وخدمات القرب. ويتضمن هذا التشخيص، علاوة على ذلك جردا بالمشاريع المبرمجة و المتوقع برمجتها من قبل الدولة والهيئات العمومية الأخرى داخل النفوذ الترابي للجماعة.





- ثالثا، إعداد وضع وترتيب الأولويات التنموية للجماعة انطلاقا من سياسات واستراتيجيات الدولة في مجال خدمات القرب بتراب الجماعة وانسجاما مع توجهات برنامج تنمية جهة الرباط سلا القنيطرة و برنامج تنمية عمالة الخميسات.

- رابعا، استشراف رؤية إستراتيجية لتحديد المشاريع والأنشطة ذات الأولوية بالنسبة للجماعة، والإمكانيات المادية المتوفرة لديها أو التي يمكن لها تعبئتها خلال السنوات الست التي سيتم العمل فيها ببرنامج عمل الجماعة مع الأخذ بعين الاعتبار اقتراحات هيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع وكذلك البعد البيئي للتنمية.

- خامسا، تقييم موارد الجماعة ونفقتها التقديرية الخاصة بالسنوات الثلاث الأولى لبرنامج عمل الجماعة.

- وأخيرا بلورة وثيقة مشروع برنامج عمل الجماعة، مع وضع منظومة لتتبع المشاريع و البرامج تحدد فيها الأهداف المراد بلوغها ومؤشرات الفعالية المتعلقة بها.

ولهذه الغاية، تم الحرص وكل الحرص على نهج المقاربة التشاركية المتعددة الإبعاد في كل مراحل إعداد هذا المشروع سواء من خلال:

- إجراء مشاورات مع المجتمع المدني والتعاونيات والفاعلين الاقتصاديين والاجتماعيين والسياسيين والنقابيين وفق الآليات التشاورية للحوار والتشاور المحدثه لدى مجلس الجماعة طبقا لأحكام المادة 119 من القانون التنظيمي السالف الذكر رقم 14-113 .

- إشراك الهيئة الاستشارية المكلفة بتفعيل مبادئ المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع المنصوص عليها في المادة 120 من القانون التنظيمي السالف الذكر رقم 14.113 .

- إشراك لجنة التعمير وإعداد التراب والبيئة وسياسة المدينة في جميع مراحل برنامج عمل الجماعة .

- التنسيق الدائم والمستمر مع عامل إقليم الخميسات، بصفته مكلفا بتنسيق أنشطة المصالح اللامركزية للإدارة المركزية، تطبيقا لأحكام الفقرة الثالثة من المادة 78 من القانون التنظيمي السالف الذكر رقم 14.113 .

- الحرص على انخراط المصالح الخارجية والمؤسسات العمومية والمقاولات العمومية بتراب الجماعة في هذا المسلسل، خصوصا بمد الجماعة بالمساعدة التقنية اللازمة سواء من خلال مد الجماعة بالمعلومات و المعطيات و المؤشرات و الوثائق المتوفرة أو من خلال إمكانيات تعبئة الموارد البشرية التابعة للمصالح الخارجية للدولة التي يمكنها المساهمة في إعداد مشروع إعداد برنامج عمل الجماعة.



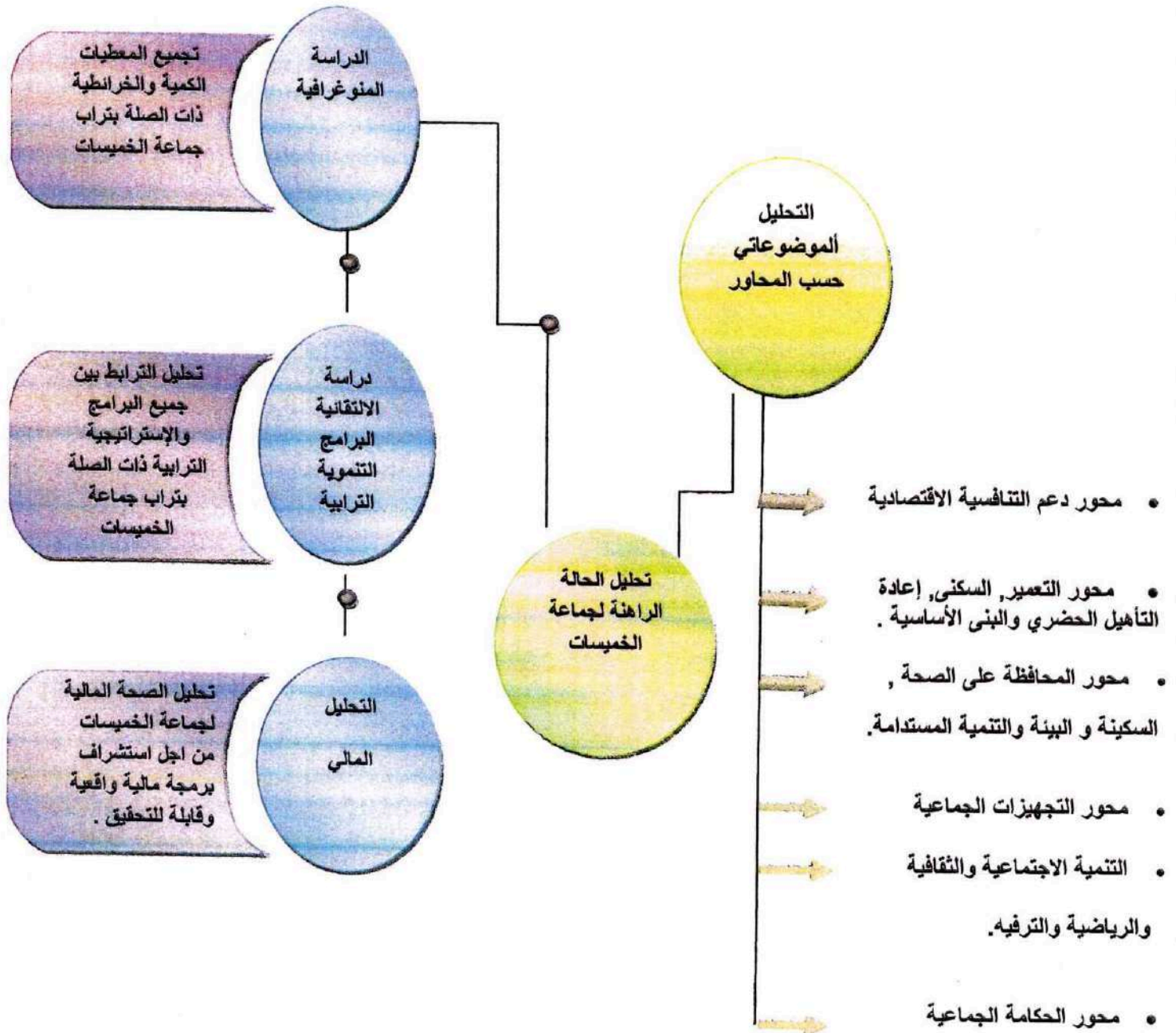
*(Handwritten signature)*



- عرض مشروع برنامج عمل الجماعة على اللجان الدائمة لدراسته ثلاثين (30) يوم على الأقل قبل تاريخ عقد المجلس للدورة العادية أو الاستثنائية المخصصة للمصادقة عليه تطبيقاً لمقتضيات المادة 10 من المرسوم رقم 2.16.301 .

## مخرجات التشخيص الترابي التشاركي

انصرف العمل التشخيصي إلى مجموعة من الجوانب التي لها علاقة بمجالات تدخل الجماعة كما هو مبين في الرسم التوضيحي الآتي:



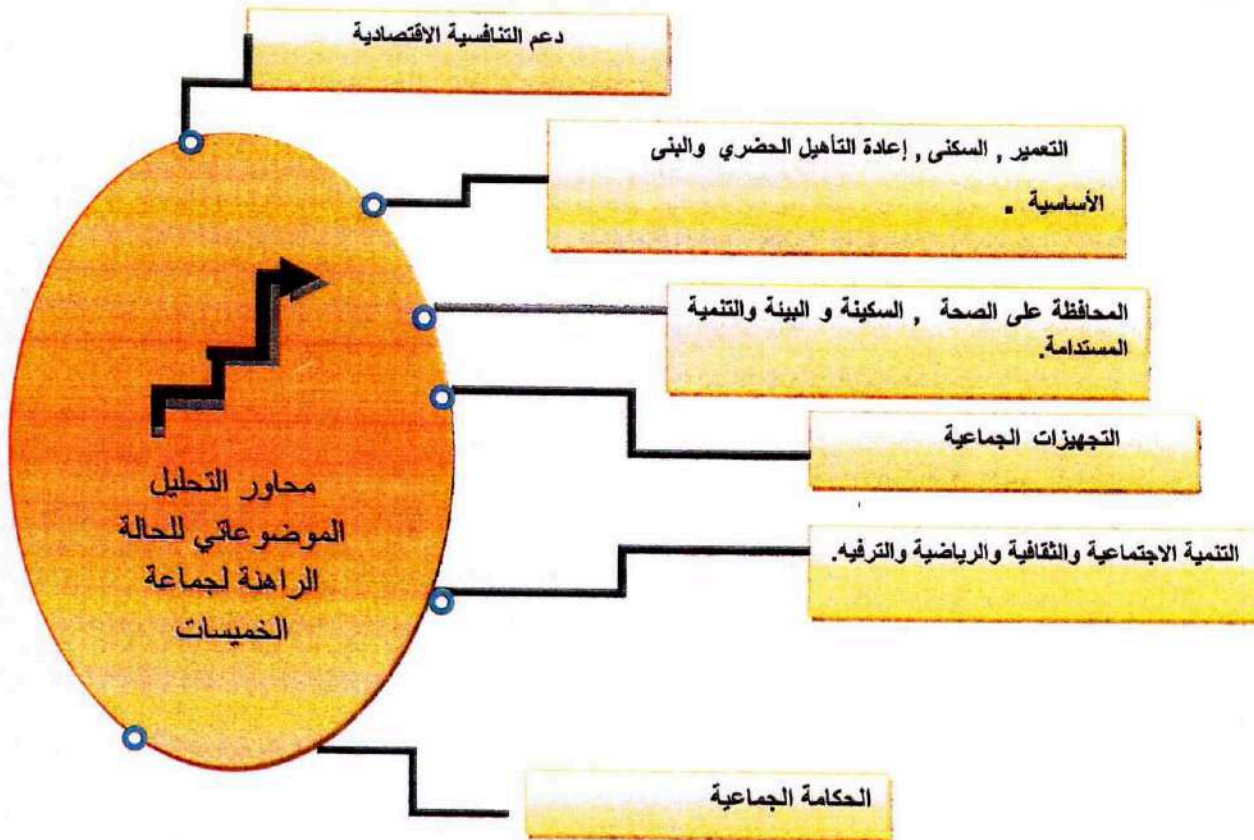
## الدراسة المنوغرافية

تهدف الدراسة المنوغرافية كجزء من عملية التشخيص الترابي إلى تشكيل قاعدة بيانات بمثابة "نظام للمعلومات" يعمل على تجميع اكبر قدر ممكن من المعطيات الكمية و المؤشرات تساعد على استيعاب خصوصيات تراب الجماعة من جهة, وتؤسس إلى التحليل النوعي الموضوعاتي.

من اجل ذلك, تم تجميع وتصنيف مجموع البيانات المحصل عليها بشكل موضوعاتي يمكن من انجاز منوغرافية شاملة تسلط الضوء على جوانب عديدة من الوضع المحلي بالمدينة (الديمغرافية منها و الطبيعية والتاريخية والاقتصادية والمجالية.....), بالاعتماد على المصادر الرسمية والموثوقة المتوفرة.

## التحليل الموضوعاتي

تتمينا للدراسة المنوغرافية ينصرف تحليل الحالة الراهنة إلى تعميق التشخيص حول مجموعة من المواضيع ذات الصلة بالاختصاصات التي أوكلها المشرع للجماعة. وقد انتظم هذا التحليل الموضوعاتي في مجموع من الوظائف الجامعة في التنمية الترابية, كما هو مبين في الرسم التوضيحي التالي:





## استحضار مبدأ الالتقائية وتجانس استراتيجيات ترابية الموازية

من المعلوم أن الجماعة ليست هي المتدخل الوحيد في الفعل التنموي داخل ترابها . فهناك من جهة مصالح الدولة اللامركزية (المصالح الخارجية والمؤسسات العمومية ) , الجماعات الترابية الأخرى (الجهة ومجلس العمالة ) , فضلا عن باقي الفاعلين المحليين . وبالتالي فالتقائية وتجانس تدخلات العمومية داخل تراب الجماعة يبقى احد الرهانات الحقيقية لإنجاح بلورة برنامج عمل الجماعة وتنزيله بشكل فعال .

### برنامج التنمية الجهوية لجهة الرباط سلا القنيطرة

انعقد يوم السبت 2022/04/23 بمقر جماعة الخميسات لقاء لمجلس جهة الرباط سلا القنيطرة مع رؤساء جماعات إقليم الخميسات والذي خصص لعرض احتياجات الجماعات الترابية في أفق إبرام شراكات بين الطرفين لتمويلها وانجازها على ارض الواقع وقد تم خلال هذا اللقاء تقديم اقتراحات رؤساء الجماعات الترابية التابعة لإقليم الخميسات بخصوص الشراكة مع مجلس الجهة وذلك وفق الاختصاصات التي حددها القانون التنظيمي للجهات .

بالنسبة لجماعة الخميسات فقد تم اقتراح المشاريع التالية:

- تهيئة منتزه 3 مارس
- إصلاح وتهيئة السوق البلدي عصري(سوق السمك)
- تهيئة وتوسيع مشتل المقاولين الشباب
- تهيئة المحطة الطرقية
- تهيئة و تثمين غابة المقاومة
- إحداث ملاعب القرب وفضاءات الترفيه

كما صادق مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة في دورته العادية بتاريخ 2022/7/4 بالإجماع على مشروع اتفاقية إطار تتعلق ببرنامج التنمية المندمجة لإقليم الخميسات 2022-2025 وذلك بشراكة ما بين ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة وعمالة إقليم الخميسات و المجلس الإقليمي للخميسات وتهدف هذه الاتفاقية الإطار إلى العمل مع الشركاء كل في مجال اختصاصه على تقليص الفوارق المجالية والاجتماعية والرفع من مؤشرات التنمية ومحاربة الهشاشة وتحسين جودة عيش ساكنة إقليم الخميسات وبالتالي تحقيق تنمية مندمجة ومستدامة من خلال تمويل وانجاز حزمة من المشاريع بمختلف تراب الإقليم كما يضم برنامج التنمية المندمجة بإقليم الخميسات التنمية الاقتصادية والقطاعات المنتجة والبنيات التحتية الأساسية و القطاعات الاجتماعية وقطاع البيئة.

خصص مجلس الجهة غلفا ماليا قدره 750 مليون درهم سيتم توزيعها حسب السنوات والمحاور من اجل تنفيذ البرنامج.

## برنامج التنمية الإقليمية

لم يتم بعد انطلاق عملية إعداد برنامج التنمية الإقليمية.

### صياغة وثيقة برنامج عمل الجماعة

- بناء على مخرجات مرحلة التشخيص سوف تثن هذه المرحلة ذات الطبيعة التقنية والعملية:
  - من جهة , وضع ترتيب الأولويات التنموية للجماعة انطلاقا من سياسات واستراتيجيات الدولة في مجال خدمات القرب وانسجاما مع التوجهات "الأولية" الممهدة لإعداد برنامج التنمية الجهوية وبرنامج التنمية للمجلس الإقليمي الخميسات .
  - ومن جهة أخرى , تحديد المشاريع والأنشطة ذات الأولوية بالنسبة للجماعة , مع الأخذ بعين الاعتبار الإمكانيات المادية المتوفرة لديها أو التي يمكن لها تعبئتها خلال السنوات الست التي سيتم العمل ببرنامج عمل الجماعة .
- فهذه المرحلة بالذات تشكل لحظة حاسمة , إذ تمكن الجماعة من ترجمة الهدف العام أو الاستراتيجي الذي يندرج وكذا التوجهات الاستراتيجية والأهداف الخصوصية المترتبة عنه لمشاريع ملموسة .

### جدولة المشاريع وفق برمجة مالية متعددة السنوات

إن المشاريع المنبثقة عن عملية التخطيط العملياتي سوف تخضع إلى جدولة وفق برمجة مالية متعددة السنوات , حتى يتم استيفاء عنصر الواقعية وقابلية التحقق , بالنظر إلى الإمكانيات التمويلية المتاحة للجماعة.

وجدير بالذكر كذلك انه طبقا للمادة الأولى من مرسوم رقم 2.16.307 صادر في 23 من رمضان 1437 ( 29 يونيو 2016 ) بتحديد مضمون البرمجة الممتدة على ثلاث سنوات الخاصة بميزانية الجماعة وكيفية إعدادها , بناء على القانون التنظيمي رقم 14-113 , ولا سيما المادة 183 منه سوف يتولى رئيس مجلس الجماعة إعداد مشروع البرمجة الممتدة على ثلاث سنوات الخاص بميزانية الجماعة , بناء على توقعات مجموع موارد وتكاليف الجماعة طبقا لبرنامج عمل الجماعة .

ويكون مشروع هذه البرمجة مقرونا بأهداف ومؤشرات النجاعة مع إمكانيات تحينها كل سنة لملاءمتها مع تطور مجموع موارد وتكاليف الجماعة , مع إعادة ترتيب الأولويات بالنسبة للمشاريع المبرمجة , مع مراعاة أن تكون تقديرات المداخل والنفقات برسم السنة الأولى متطابقة مع تقديرات الميزانية .





## إعداد منظومة التتبع

تعتبر عملية تتبع وتنفيذ برنامج عمل الجماعة جزءاً لا يتجزأ من العملية ككل ، إذ يسمح التتبع بالحكم على تقدم انجاز المشاريع المدرجة في البرنامج وحسن تدبير الأنشطة والأعمال والمراقبة عليها وتقدير مدى الوصول إلى النتائج والأهداف المتوقعة ، وكذلك التأكد من تنفيذ برنامج العمل المسطر والقيام بالتعديلات الضرورية قصد ملائمة الموارد مع الأنشطة لبلوغ النتائج المنتظرة .

كما أن تتبع عمل الجماعة يهدف إلى تقييم تقدم تنفيذ المشاريع من جوانب متعددة (التكلفة ، الأجال ، الجودة والنتائج..) واتخاذ القرارات المتعلقة بكل مشروع في طور الانجاز أما بإعادة تقويم الموارد أو مراجعة النشاط أو الإذن بمواصلة النشاط.

فبناءً على المؤشرات المحققة سوف يتم إعداد تقارير التتبع من طرف الفريق الجماعي المكلف وتقديمها لرئيس المجلس الجماعي مرتين في السنة حتى يتمكن من إعداد تقرير سنوي لتقييم برنامج عمل الجماعة طبقاً للمادة 14 من المرسوم رقم 2.16.301 الصادر بتاريخ 29 يونيو 2016 ، والذي يتوجب تضمينه نسبة انجاز المشاريع المبرمجة مع قياس نسبة مؤشرات الفعالية المتعلقة بها والمشار إليها في المنظومة أسفله وأيضاً الإمكانيات المرصودة لها والأكراهات التي قد تعترض انجازها ، مع اقتراح الحلول الكفيلة بتجاوزها بحيث يتم عرض هذا التقرير بناءً على المادة 15 من نفس المرسوم على أنظار اللجنتين الدائميتين لإبداء الرأي قصد عرض التقرير خلال دورة عادية أو استثنائية للتدارس ، ويعلق ملخص من التقرير السنوي بمقر الجماعة .

### إعداد الخطة التواصلية

تهدف هذه الخطة إلى تمكين جماعة الخميسات من تطوير أدائها التواصلية من خلال مشروع متكامل ، يروم دعم حكمة التدبير الاستراتيجي العملياتي لبرنامج عمل الجماعة ، وفق مقاربة تشاركية في التخطيط والتنفيذ واستثمار ذلك في تحسين الأداء التواصلية للجماعة والرفع من مردوديتها.

وتهدف الخطة التواصلية ، إلى تحسيس المتدخلين بالجماعة بأهمية التواصل داخلياً وخارجياً ، وتحليل وتنظيم التواصل بالجماعة ، وإطلاعهم على الوسائل المعروفة الضرورية لمنهجية جديدة مبنية على التواصل ، و تقييم العمل لدى المتدخلين في الجماعة ولدى الساكنة ، والتواصل بشكل أفضل لإشراك الساكنة في العمل بشراكة مع المنتخبين ، وتعزيز وتحسين صورة المدينة ، وترويج مميزاتها لدى الفاعلين الاقتصاديين على الصعيد الجهوي والوطني والدولي ، ومرافقة الجماعة لتحقيق إجراءات فعالة تهم التواصل والتتبع وتقييم هذه الإجراءات .



# التشخيص المالى

جماعة الخميسات 2022-2027





# التحليل المالي

ثم إجراء تحليل مالية جماعة الخميسات اعتمادا في المقام الأول على ميزانيتها الرئيسية فضلا عن الميزانيات المرفقة بها وكذا الحسابات الخصوصية (حسابات النفقات المرصودة وحسابات النفقات المرصودة خصوصية) باعتبارها تأتي في المقام الثاني وتبعا لذلك فان التحليل المالي لجماعة الخميسات سيرتكز على تحليل الميزانية الجماعية بمكوناتها الثلاث برسم الفترة ما بين 2021-2017.

ويهدف هذا التحليل ذو الطابع الاستقرائي من جهة على إعطاء قراءة موضوعية لأهم المؤشرات التجميعية التي من شأنها أن تعطي صورة وفيية للوضعية المالية للجماعة ومن جهة أخرى ستمكن مخرجات هذا التحليل على ارض الواقع من شأنها استشراف مستقبل مالية الجماعة خلال السنوات المقبلة والمصادفة لفترة تنزيل برنامج عمل جماعة الخميسات بين 2022-2027 بهدف إعطاء توصيات للجماعة تساعد على تحقيق ادخار مهم سيمكن الجماعة من الرفع من سقف حجم الاقتراض من المؤسسات المختصة من اجل تمويل نفقات استثماراتها .

تحليل الوضعية المالية لخمس سنوات الماضية 2017 / 2018 / 2019 / 2020 / 2021

| النفقات       |               | المدायيل       |               | السنة المالية |
|---------------|---------------|----------------|---------------|---------------|
| التجهيز       | التسيير       | التجهيز        | التسيير       |               |
| 27 644 978,46 | 86 323 530,92 | 100 606 451,12 | 86 323 530,92 | 2017          |
| 19 288 548,40 | 65 222 399,72 | 83 156 509,74  | 65 222 399,72 | 2018          |
| 38 372 575,77 | 72 775 872,74 | 80 921 405,18  | 72 775 872,74 | 2019          |
| 21 609 450,85 | 80 989 077,94 | 71 205 077,45  | 80 989 077,94 | 2020          |
| 29 797 184,74 | 84 958 343,81 | 59 662 416,55  | 84 958 343,81 | 2021          |

رئيس مجلس جماعة الخميسات







بيان البرمجة لمست سنوات ائتمانية جامعة الخبيسات 2026- 2025-2024-2023  
و سنة 2027

وزارة الداخلية  
عمادة ائتمين الخبيسات  
جامعة الخبيسات

| توفقات البرمجة |                |                |                |                |                | المخازن        |                |  | البركات المالية  | الموارد |
|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|--|------------------|---------|
| 2027           | 2026           | 2025           | 2024           | 2023           | 30/09/2022     | 2021           | 2020           | سنة 2022   |                  |         |
| 14 381 889,26  | 13 697 016,34  | 13 044 779,37  | 12 423 599,40  | 11 831 999,43  | 9 972 086,17   | 12 095 038,90  | 11 563 871,34  | منتج الضرائب والرسوم القانون للجامعة التي ابرية في تحصيلها طبقا للتشريع الجاري به العمل          | موارد التسيير -1 |         |
| 50 214 264,90  | 47 823 109,43  | 45 545 818,50  | 43 376 970,00  | 41 311 400,00  | 35 183 550,00  | 40 915 696,79  | 44 339 000,00  | منتج الضرائب أو حصص ضرائب البرمجة المخصصة للجامعة التي ابرية بمقتضى قوانين المالية               |                  |         |
| 13 223 980,54  | 12 594 267,18  | 11 994 540,18  | 11 423 371,60  | 10 879 401,52  | 10 314 387,29  | 10 628 339,95  | 8 975 626,92   | المخصصات المالية من البرمجة التامة للبرمجة   |                  |         |
| 2 694 504,72   | 2 666 194,97   | 2 443 995,21   | 2 327 614,49   | 2 216 775,70   | 1 515 531,18   | 1 433 994,31   | 640 137,71     | حصيلة الأثرى المحصلة طبقا للتشريع الجاري به العمل  |                  |         |
| 8 311 262,49   | 7 915 488,09   | 7 538 560,08   | 7 179 581,03   | 6 837 696,22   | 5 230 389,15   | 5 585 868,74   | 3 483 596,72   | حصيلة الإستغلالات والأثرى وحسب الأرباح   |                  |         |
| 489 891,06     | 466 562,92     | 444 345,64     | 423 186,32     | 403 034,59     | 519 927,24     | 300,00         | 587 536,39     | منتج قلعة الاموال المودعة بالخزينة   |                  |         |
| 13 165 712,19  | 12 538 773,51  | 11 941 689,06  | 11 373 037,20  | 10 831 464,00  | 591 423,47     | 932 472,81     | 701 511,90     | دخل الأرباح والمساهمات   |                  |         |
| 2 024 738,19   | 1 928 322,09   | 1 836 497,22   | 1 749 044,98   | 1 665 757,12   | 280 525,96     | 3 690 973,49   | 609 639,14     | مناخيل مقلقة وطارئة  |                  |         |
| 104 506 223,35 | 99 529 736,52  | 94 790 225,26  | 90 276 405,01  | 85 977 528,58  | 63 607 820,46  | 84 956 343,81  | 80 989 384,44  | مبلغ الجزء الثاني من البرمجة   |                  |         |
| 10 512 372,53  | 10 011 783,36  | 9 535 031,77   | 9 080 982,64   | 8 648 554,90   | -              | 8 236 718,95   | 23 666 248,04  | موارد التجهيز-2  |                  |         |
| 38 116 444,72  | 36 301 375,92  | 34 572 738,97  | 32 926 418,07  | 31 358 493,40  | 29 865 231,81  | 49 595 626,60  | 42 548 829,41  | مبلغ الجزء الثاني من البرمجة   |                  |         |
| 15 000 000,00  | 15 000 000,00  | -              | -              | -              | -              | -              | -              | توافض مناخيل السنوات السابقة   |                  |         |
| -              | -              | -              | -              | -              | -              | -              | -              | حصيلة بيع السنوات السابقة  |                  |         |
| -              | -              | -              | -              | -              | -              | -              | -              | إحداثيات التجهيز المقلقة من قبل البرمجة أو الأطناس الإحصائية المخصصة للقانون المدم               |                  |         |
| -              | -              | -              | -              | -              | -              | -              | -              | أموال المساهمات المالية المقلقة من تعقيدات التركة والتأمين                                       |                  |         |
| -              | -              | -              | -              | -              | -              | -              | -              | أموال المساهمات المالية المقلقة من المؤسسات والمقرات التابعة للجامعة التي ابرية أو المساهمة فيها |                  |         |
| -              | -              | -              | -              | -              | -              | -              | -              | مناخيل التجهيز المقلقة والموارد الأخرى المقررة في القوانين والأنظمة الجاري بها العمل             |                  |         |
| 63 628 817,25  | 61 313 159,29  | 66 107 770,75  | 70 307 400,71  | 66 732 581,30  | 46 894 848,81  | 69 662 416,56  | 71 205 077,45  | مجموع موارد التجهيز  |                  |         |
| 15 072 277,50  | 14 354 650,00  | 13 871 000,00  | 13 020 000,00  | 12 400 000,00  | 9 905 124,52   | 10 952 697,33  | 21 819 466,80  | 3- رصيد الحسابات المضمومة  |                  |         |
| 15 072 277,50  | 14 354 650,00  | 13 871 000,00  | 13 020 000,00  | 12 400 000,00  | 9 905 124,52   | 10 952 697,33  | 21 819 465,80  | أرصدة الحسابات المرمدة لأمور غير مرمجة وكحقوق التفتيش على المحاسبات                              |                  |         |
| 183 207 318,10 | 175 187 445,81 | 174 568 986,01 | 173 603 805,72 | 165 110 109,86 | 119 207 793,79 | 156 573 457,69 | 174 013 927,69 | مجموع موارد الحسابات المضمومة  |                  |         |

Page 1





|                |                |                |                |                |               |                |                |   |
|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|----------------|----------------|---|
| 610 427,24     | 581 359,28     | 553 675,50     | 527 310,00     | 502 200,00     | 353 160,00    | 468 346,57     | 478 800,00     | 1- تكاليف التشغيل   |
| 59 611 647,59  | 56 772 997,71  | 54 059 521,53  | 51 494 782,50  | 49 042 650,00  | 32 455 432,49 | 42 456 737,38  | 38 750 523,49  | تكاليف التشغيل والأجور والامتيازات المرتبطة بتسيير المرافق التابعة للجماعة الترابية               |
| 8 508 543,75   | 8 103 375,00   | 7 717 500,00   | 7 350 000,00   | 7 000 000,00   | 880 305,90    | 804 282,60     | 208 385,92     | المصاريف المتعلقة بإصلاح الطرق والأحداث المتعلقة من بين الجماعات الترابية                         |
| -              | -              | -              | -              | -              | 40 033,27     | 112 356,19     | 208 385,92     | التكاليف المتعلقة بتسيير الترابيات والأحكام القضائية الصادرة ضد الجماعة الترابية                  |
| -              | -              | -              | -              | -              | -             | -              | -              | التكاليف المتعلقة بالتمهينات والتجهيزات والإصلاحات العمومية                                       |
| -              | -              | -              | -              | -              | -             | -              | -              | الإعانات و المساعدات القيمة الجماعية  |
| 44 952 578,16  | 42 811 979,20  | 40 773 313,52  | 38 831 727,17  | 36 982 587,30  | 7 878 336,59  | 18 500 059,49  | 11 456 133,44  | التكاليف المتعلقة بالإعانات المالية التابعة عن الإقناعات والقرض العمومية من بين الجماعات الترابية |
| 11 339 164,12  | 10 799 203,92  | 10 284 956,11  | 9 795 196,30   | 9 328 758,38   | 15 603 827,54 | 14 379 802,53  | 11 168 945,63  | التكاليف المتعلقة المتعلقة بفتح الجماعة   |
| -              | -              | -              | -              | -              | -             | 8 236 718,95   | 18 896 289,46  | تكاليف التأسيس من الموزانية   |
| 125 022 380,86 | 119 068 915,10 | 113 398 966,76 | 107 999 075,96 | 102 880 152,49 | 57 220 895,89 | 84 958 343,81  | 80 989 077,94  | مجموع تكاليف التشغيل  |
| 19 568 592,39  | 18 636 754,66  | 17 749 290,15  | 16 904 085,86  | 16 099 129,39  | 7 447 901,57  | 15 332 504,18  | 5 117 890,45   | 2- تكاليف التشغيل   |
| 6 447 086,45   | 6 140 082,33   | 5 847 697,46   | 5 569 235,68   | 5 304 033,98   | -             | -              | 5 051 460,93   | تكاليف التشغيل وجميع برامج التشغيل التي تكفل في التخصيصات الجماعة الترابية                        |
| -              | -              | -              | -              | -              | -             | -              | -              | بناء وإصلاح الطرق والشبكات المتعلقة   |
| 1 318 845,17   | 1 256 043,02   | 1 196 231,45   | 1 139 268,04   | 1 085 017,19   | 98 062,45     | 1 033 349,70   | 1 351 635,15   | إصلاح وتبوية الساحات العمومية والمساحات الخضراء   |
| -              | -              | -              | -              | -              | -             | -              | -              | إشغال كبرى الموزانية  |
| 1 490 177,75   | 1 419 216,91   | 1 387 188,18   | 1 330 655,41   | 1 279 100,39   | 262 079,74    | 1 154 092,39   | 1 351 635,15   | مخصصات المساحات   |
| 13 116 649,97  | 12 492 047,59  | 11 897 188,18  | 11 330 655,41  | 10 791 100,39  | 5 187 938,53  | 10 277 238,47  | 10 088 464,32  | استغلال رأس مال الدين المقروض والإعانات العمومية  |
| 41 941 351,74  | 39 944 144,51  | 36 690 407,24  | 34 943 244,99  | 35 470 279,32  | 12 995 982,39 | 29 797 184,74  | 21 609 450,85  | تكاليف مختلفة   |
| -              | -              | -              | -              | -              | -             | -              | -              | مجموع تكاليف التشغيل  |
| 405 355,53     | 386 052,89     | 367 669,42     | 350 161,35     | 333 487,00     | 236 167,91    | -              | 12 629 939,48  | 3- تكاليف الحسابات الخصوصية   |
| 15 072 277,50  | 14 354 550,00  | 13 671 000,00  | 13 020 000,00  | 12 400 000,00  | 6 772 612,00  | 6 390 000,00   | 4 860 000,00   | الحسابات المرصدة لأموال خصومية  |
| 15 477 633,03  | 14 740 602,89  | 14 036 669,42  | 13 370 161,35  | 12 733 487,00  | 7 008 779,91  | 6 390 000,00   | 17 489 939,48  | حسابات التكاليف من الخصومات   |
| 182 441 346,82 | 173 753 662,50 | 164 128 043,42 | 156 312 422,31 | 151 083 918,81 | 77 226 658,19 | 121 145 528,55 | 120 088 468,27 | مجموع التكاليف  |
| 756 972,47     | 1 443 783,31   | 10 440 952,59  | 17 291 383,42  | 14 026 191,06  | 41 982 135,80 | 34 427 929,14  | 53 925 459,42  | الفاصل المالي التقريبي والباقي بدرجة  |

رئيس مجلس جماعة القبيبات



*(Handwritten signature)*









|                |                |                |                |                |                |   |
|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|---|
| 13 671 000,00  | 13 020 000,00  | 12 400 000,00  | 9 905 124,52   | 10 952 697,33  | 21 819 465,80  | الرصد الحسابات الرصدة لأموال خصوصية وحسابات التفتت من المخصصات                                    |
| 13 671 000,00  | 13 020 000,00  | 12 400 000,00  | 9 905 124,52   | 10 952 697,33  | 21 819 465,80  | مجموع موارد الحسابات الخصوصية   |
| 174 568 996,01 | 173 603 805,72 | 165 110 109,88 | 119 207 793,79 | 155 573 457,69 | 174 013 927,69 | مجموع الموارد   |
|                |                |                |                |                |                | التكاليف  |
|                |                |                |                |                |                | 1- تكاليف التسيير   |
|                |                |                |                |                |                | نفقات المتتبعين   |
| 553 675,50     | 527 310,00     | 502 200,00     | 363 160,00     | 468 346,67     | 478 800,00     | نفقات الموظفين والأعوان والمعدات المرتبطة بتسيير المرافق التابعة للجماعة الترابية                 |
| 54 069 521,63  | 51 494 782,50  | 49 042 650,00  | 32 455 432,49  | 42 456 737,38  | 38 780 523,49  | المصاريف المتعلقة بإرجاع النسخ والإمدادات المنوطة من لدن الجماعة الترابية                         |
| 7 717 500,00   | 7 360 000,00   | 7 000 000,00   | 40 033,27      | 112 396,19     | 208 385,92     | النفقات المتعلقة بتبليغ القرارات والأحكام القضائية الصادرة ضد الجماعة الترابية                    |
|                |                |                | 880 305,90     | 804 282,60     |                | النفقات المتعلقة بالتعميمات والتخصيمات والإرجاعات المترتبة  |
|                |                |                |                |                |                | الإعانات و المساعدات المقدمة للجماعات   |
| 40 773 313,52  | 38 831 727,17  | 36 982 597,30  | 7 878 336,69   | 18 500 059,49  | 11 456 133,44  | النفقات المتعلقة بالإجراءات المالية الناتجة عن الإلتقائات والتفقد السريوة من لدن الجماعة الترابية |
| 10 284 956,11  | 9 795 196,30   | 9 328 758,38   | 15 603 627,54  | 14 379 802,53  | 11 168 945,63  | النفقات المتعلقة المتعلقة بتدخل الجماعة   |
|                |                |                |                | 8 236 718,95   | 18 896 289,46  | دفعات الفائض من المزاوية  |
| 113 398 966,76 | 107 999 015,96 | 102 880 152,49 | 57 220 895,89  | 84 958 343,81  | 80 989 077,94  | مجموع تكاليف التسيير  |
|                |                |                |                |                |                | 2- تكاليف التجهيز   |
|                |                |                |                |                |                | نفقات الأشتغال ومجمع برامج التجهيز التي تكفل في الخصصات الجماعه الترابية                          |
| 17 749 290,15  | 16 904 085,86  | 16 099 129,39  | 7 447 901,57   | 15 332 504,18  | 5 117 890,45   | بناء وإصلاح الطرق والشبكات المحلية  |
| 5 847 697,46   | 5 569 235,68   | 5 304 033,98   |                |                | 5 051 460,93   | إصلاح وتبوية الساحات العمومية والمساحات الخضراء   |
| 1 196 231,45   | 1 139 268,04   | 1 085 017,19   | 98 062,45      | 1 033 349,70   |                | اشتغال كبرى الصيانة   |
|                |                | 2 000 000,00   |                | 2 000 000,00   |                | حصصن المساهمات  |
|                |                |                | 262 079,74     | 1 154 092,39   | 1 351 635,15   | استهلاك رأس مال الدين المقروض والإمدادات المنوطة  |
| 11 897 188,18  | 11 330 655,41  | 10 791 100,39  | 5 187 938,63   | 10 277 238,47  | 10 088 464,32  | نفقات مختلفة  |
| 36 690 407,24  | 34 943 244,99  | 35 470 279,32  | 12 995 982,39  | 29 797 184,74  | 21 609 450,86  | مجموع تكاليف التجهيز  |
|                |                |                |                |                |                | 3- تكاليف الحسابات الخصوصية   |
|                |                |                |                |                |                | الحسابات الرصدة لأموال خصوصية   |
| 367 669,42     | 350 161,35     | 333 487,00     | 236 167,91     |                | 12 629 939,48  | حسابات التفتت من المخصصات   |
| 13 671 000,00  | 13 020 000,00  | 12 400 000,00  | 6 772 612,00   | 6 390 000,00   | 4 860 000,00   | مجموع تكاليف الحسابات الخصوصية  |
| 14 038 669,42  | 13 370 161,35  | 12 733 487,00  | 7 008 779,91   | 6 390 000,00   | 17 489 939,48  | مجموع التكاليف  |
| 164 128 043,42 | 156 312 422,31 | 151 083 918,91 | 77 225 658,19  | 121 145 528,55 | 120 088 468,27 | مجموع التكاليف الخصوصية والرائحة ارجاعه   |
| 10 440 952,59  | 17 291 383,42  | 14 026 194,06  | 41 982 135,60  | 34 427 929,14  | 63 925 459,42  | الفائض المالي التقديري والرائحة ارجاعه  |

رئيس مجلس جهة التكاليف  
 Commune de Kinshasa

Page 2

مجلس جهة التكاليف  
 Commune de Kinshasa



# مصفوفة المشاريع الذاتية للجماعة وشركائها المحتملين 2022-2027

## 1. دعم التنافسية الاقتصادية

| 2027 | الجدولة المتعددة السنوات |      |      |      |      |      | مساهمة الجامعة | المبلغ مليون درهم | النسبة المئوية المئوية | التقدير الإجمالي مليون درهم   | المشاريع |
|------|--------------------------|------|------|------|------|------|----------------|-------------------|------------------------|---|----------|
|      | 2026                     | 2025 | 2024 | 2023 | 2022 | 2021 |                |                   |                        |   |          |
| -    | 1                        | 1    | 0.80 | 0.60 | 0.2  | -    | -              | 100%              | 3.6                    | إقامة مهرجانات سياحية وثقافية بخلها معارض تجارية ومعارض للصناعة التقليدية توسيع مشتل المقاولين الشباب |          |
| -    | 1                        | 1    | 1    | -    | -    | -    | -              | 50%               | 3                      | دراسة جدوى لإنشاء منطقة ذات أنشطة اقتصادية  |          |
| -    | 2                        | 3    | 1.8  | 0.6  | 0.2  | -    | -              | -                 | 7.6                    | مجموع المشاريع المخصصة لدعم التنافسية الترابية للمدينة الاقتصادية                                     |          |

جامعة الحسيات 2027-2022






2. التعمير، السكنى، وإعادة التأهيل الحضري والبنى الأساسية.

| الجدولة المتعددة السنوات |      |      |      |      | المشاريع  |  |
|--------------------------|------|------|------|------|---|--|
| 2027                     | 2026 | 2025 | 2024 | 2023 |   |  |
| -                        | -    | 2    | -    | -    | تحسين جمالية مداخل المدينة ومداراتها  |  |
| -                        | -    | -    | 0.4  | 0.2  | تحسين التشوير العمودي والأقوي بالمدينة  |  |
| -                        | -    | 2    | 2.4  | 1.6  | كهربية الأحياء الهامشية(محول ، شبكة الأسلاك ، أعمدة الإنارة ، مصابيح الإنارة العمومية ) |  |
| -                        | 1    | 3    | 3    | -    | تغيير مصابيح الإنارة بمصابيح ايكولوجية منخفضة الاستهلاك الإدارة والقضاءات العمومية      |  |
| -                        | -    | -    | -    | 0.2  | مكتب الدراسات (نظام العنونة)  |  |
| -                        | -    | 10   | 10   | 13   | تبليط وترقيت الشوارع والأزقة  |  |
| -                        | -    | -    | -    | 6    | انجاز الدراسات الخاصة بالمشاريع   |  |
| -                        | 1    | 17   | 15.8 | 21.6 | 1.8   | مجموع المشاريع المخصصة السكنى ، إعادة التأهيل الحضري والبنى الأساسية |
|                          |      |      |      |      | 57.2  |  |

• استكمال أشغال التأهيل الحضري في إطار اتفاقية الشراكة مع وزارة الإسكان .



### 3. التجهيزات الجامعية

| 2027 | الجدولة المتعددة السنوات |      |      |      |      |                         | مساهمة الجامعة    |       | التقدير الإجمالي<br>مليون درهم            | المشاريع |
|------|--------------------------|------|------|------|------|-------------------------|-------------------|-------|---|----------|
|      | 2026                     | 2025 | 2024 | 2023 | 2022 | المبلغ<br>مليون<br>درهم | النسبة<br>المئوية |       |   |          |
| -    | -                        | 1.4  | 1    | 4    | 0.6  | --                      | 100%              | 7     | تأهيل الأسواق الجامعية                    |          |
| -    | -                        | 1.6  | 1    | -    | 1    | -                       | 27%               | 3.6   | تأهيل المحطة الطرقية                      |          |
| -    | -                        | -    | 1.5  | -    | -    | -                       | 100%              | 1.5   | تأهيل المحازر الجامعية                    |          |
| -    | -                        | -    | -    | -    | 4.01 | -                       | 100%              | 4.01  | افتتاح التجهيزات                          |          |
| -    | -                        | -    | -    | 9.5  | 2    | -                       | 100%              | 11.5  | عصرنة وتأهيل البنايات الإدارية الجامعية   |          |
| -    | -                        | -    | -    | 3    | -    | -                       | 100%              | 3     | بناء قاعة إدارية متعددة اختصاصات          |          |
| -    | -                        | 3    | 3.5  | 16.5 | 7.61 | -                       | -                 | 30.61 | مجموع المشاريع المخصصة للتجهيزات الجامعية |          |

جامعة الخديسات 2027-2022

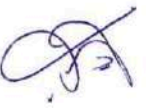




4. المحافظة على الصحة، السكنية و البيئة و التنمية المستدامة.

| 2027 | الجدولة المتعددة السنوات |      |      |      |      | مساهمة الجامعة          |                              | التقرير الإجمالي<br>مليون درهم | المشاريع  |
|------|--------------------------|------|------|------|------|-------------------------|------------------------------|--------------------------------|---|
|      | 2026                     | 2025 | 2024 | 2023 | 2022 | المبلغ<br>مليون<br>درهم | النسبة<br>النسبية<br>المالية |                                |   |
| -    | 2                        | 2    | 2    | -    | -    | -                       | 50%                          | 6                              | تأهيل وتهيئة فضاءات خلية المقاومة   |
| -    | 0.5                      | 0.5  | -    | -    | -    | -                       | 100%                         | 1                              | إحداث مرآحيض عمومية   |
| -    | -                        | -    | -    | -    | 0.3  | -                       | 100%                         | 0.3                            | تأهيل المقابر   |
| -    | 1                        | 1.1  | 1    | -    | 0.9  | -                       | 100%                         | 4                              | تأهيل منتزه 3 مارس  |
| -    | 1                        | 1    | 1    | -    | -    | -                       | 100%                         | 3                              | تأهيل الحدائق و الفضاءات الخضراء  |
| -    | -                        | -    | 2    | 1.5  | -    | -                       | 100%                         | 3.5                            | إحداث مقبرة الغفران   |
| -    | -                        | -    | 14   | -    | -    | -                       | -                            | 14                             | تأهيل مطرح النفايات تاجموت (الشطر الثاني)                                       |
| -    | 4.5                      | 4.6  | 20   | 1.5  | 1.2  | -                       | -                            | 31.8                           | مجموع المشاريع المخصصة للمحافظة على الصحة، السكنية و البيئة و التنمية المستدامة |

جامعة الحسيات 2027-2022





5. التنمية الاجتماعية والثقافية والرياضية والترفيه.

| 2027 | الجدولة المتعددة السنوات |      |      |      |      |                         | مساهمة الجامعة               |     | التقدير الإجمالي<br>مليون درهم  | المشاريع |
|------|--------------------------|------|------|------|------|-------------------------|------------------------------|-----|---|----------|
|      | 2026                     | 2025 | 2024 | 2023 | 2022 | المبلغ<br>مليون<br>درهم | النسبة<br>النسبية<br>المئوية |     |   |          |
| -    | -                        | -    | -    | 3.5  | -    | -                       | 100%                         | 3.5 | صيانة وتأهيل المسبح البلدي  |          |
| -    | -                        | -    | 0.5  | -    | -    | -                       | 100%                         | 0.5 | دعم خزانة الجامعة   |          |
| -    | 3                        | -    | -    | -    | -    | -                       | 100%                         | 3   | اقتناء عقار سينما مرحبا وجعله فضاء<br>مسرحي                               |          |
| -    | -                        | -    | 1    | -    | -    | -                       | -                            | 1   | تأهيل دار الزربية   |          |
| -    | -                        | -    | 2.3  | -    | 0.70 | -                       | 23%                          | 3   | تأهيل المعهد الموسيقي   |          |
| -    | -                        | -    | 3    | -    | -    | -                       | 100%                         | 3   | إحداث ملاعب القرب   |          |
| -    | 3                        | -    | 6.8  | 3.5  | 0.70 | -                       | -                            | 14  | مجموع المشاريع المخصصة للتنمية<br>الاجتماعية والثقافية والرياضية والترفيه |          |


جامعة الخيبر 2027-2022

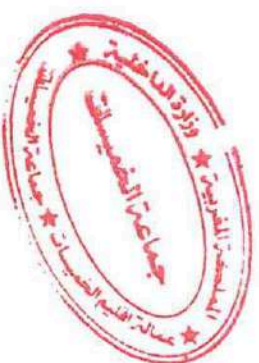


6. الحكامة الجماعية.

| الجدولة المتعددة السنوات |      |      |      |      |      |                         | مساهمة الجماعة    |     | التقدير<br>الإجمالي<br>مليون<br>الدرهم                    | المشاريع |
|--------------------------|------|------|------|------|------|-------------------------|-------------------|-----|---|----------|
| 2027                     | 2026 | 2025 | 2024 | 2023 | 2022 | المبلغ<br>مليون<br>درهم | النسبة<br>المئوية |     |   |          |
| 0.1                      | 0.1  | 0.1  | 0.1  | 0.1  | -    | -                       | 100%              | 0.5 | التكوين ورفع القدرات للمتخين والأطر<br>والأعوان الجماعيين |          |
| -                        | -    | -    | 0.5  | -    | -    | -                       | 100%              | 0.5 | تنظيم ورقمنة الإدارة الجماعية                             |          |
| -                        | -    | -    | 0.5  | -    | -    | -                       | 100%              | 0.5 | تجويد التواصل والاستقبال والتشارك                         |          |
| 0.1                      | 0.1  | 0.1  | 1.1  | 0.1  | -    | -                       | -                 | 1.5 | مجموع المشاريع المخصصة للحكامة<br>الجماعية                |          |

جماعة الحسيات 2027-2022





# برنامج عمل الجماعة الخميسات للفترة بين 2022-2027



|     | 2026 | 2025 | 2024 | 2023 | 2022  | مساهمة الجماعة المبلغ | التقرير الإجمالي مليون درهم | المشاريع   |
|-----|------|------|------|------|-------|-----------------------|-----------------------------|--|
| -   | 2    | 3    | 1.8  | 0.6  | 0.2   | -                     | 7.6                         | مجموع المشاريع المخصصة لدعم التنافسية الترابية للمدينة                         |
| -   | 1    | 17   | 15.8 | 21.6 | 1.8   | 100%                  | 57.2                        | مجموع المشاريع المخصصة للتعمير، السكني، إعادة التأهيل الحضري وبنى الأساطية     |
| -   | -    | 3    | 3.5  | 16.5 | 7.61  | -                     | 30.61                       | مجموع المشاريع المخصصة لتجهيزات الجماعة  |
| -   | 4.5  | 4.6  | 20   | 1.5  | 1.2   | -                     | 31.8                        | مجموع المشاريع المخصصة للمحافظة على الصحة، السكنية و البيئة والتنمية المستدامة |
| -   | 3    | -    | 6.8  | 3.5  | 0.7   | -                     | 14                          | مجموع المشاريع المخصصة للتنمية الاجتماعية والثقافية والرياضية والترفيه         |
| 0.1 | 0.1  | 0.1  | 1.1  | 0.1  | -     | 100%                  | 1.5                         | مجموع المشاريع المخصصة للحكامة الجماعية  |
| 0.1 | 10.6 | 27.7 | 49   | 43.8 | 11.51 |                       | 142.71                      | مجموع مشاريع برنامج عمل الجماعة  |

إمضاء:  
 كاتب المجلس فوزان لعزيس

تأشيرة السيد العامل

المعامل  
 منقصور فرطاح  
 S.G

إمضاء الرئيس:  
 جماعة الخميسات  
 الخميسات 30530