



مجلس جهة فاس مكناس
ⴰⴳⴷⴰⵔ ⴰⴳⴷⴰⵔ ⴰⴳⴷⴰⵔ
Conseil Région Fès-Meknès
Fez-Meknes Regional Council

التصميم الإداري الجهوي للتكوين المستمر لأعضاء الجماعات الترابية لجهة فاس – مكناس

من إعداد جامعات و مؤسسات التعليم العالي بجهة فاس - مكناس
تنسيق جامعة الأخوين

الورقة المنهجية لإعداد التصميم الإداري الجهوي للتكوين المستمر.....05

- I. السياق العام للدراسة ورهانات التكوين.....05
- II. السياق العام للدراسة.....05
1. رهانات وأهداف التكوين.....07
- III. موضوع الدراسة ومنهجيتها.....08
1. موضوع الدراسة.....08
2. منهجية الدراسة.....09
- أ- مرحلة إنجاز التشخيص العلمي والميداني لواقع حال كفايات أعضاء المجالس الترابية.....09
- ب- مرحلة فرز مخرجات التشخيص.....09
- ج- مرحلة بلورة الوثيقة النهائية.....10
3. التدابير التحضيرية لإنجاز الدراسة.....10
- أ- تشكيل و تكوين فريق العمل.....10
- ب- تحديد الفئات المستهدفة بالدراسة وفقا لآليات التشخيص.....12
- ج- اعداد آليات وتقنيات التشخيص.....14
- IV. مراحل إنجاز مهمة اعداد التصميم الإداري الجهوي للتكوين المستمر.....14
- V. البرمجة الزمنية للدراسة الميدانية العلمية لوثيقة التكوين المستمر.....16
- المراجع.....17
- ملحق 1: استمارة خاصة بالسيدات والسادة منتخبات و منتخبي مجلس جهة فاس – مكناس.....18
- ملحق 2: استمارة خاصة بالسيدات والسادة منتخبات و منتخبي مجالس العمالات و الأقاليم.....20
- ملحق 3: استمارة خاصة بالسيدات والسادة منتخبات و منتخبي مجالس الجماعات.....22
- ملحق 4: جاذبة المقابلة.....24
- ملحق 5: محاور تأطير الورشات.....25

تشخيص حاجيات وأولويات التكوين المستمر.....26

- I. السياق والأهداف.....26
- 1- الإطار المرجعي القانوني.....27
- 2- الورقة المنهجية.....27
- 3- أهداف المرحلة الثانية: تشخيص الوضعية الراهنة.....28
- II. منهجية التشخيص التشاركي.....29
- 1- المقاربة المعتمدة.....29
- 2- آليات وأدوات إنجاز التشخيص.....29
- 2-1- ورشات تهيئ عملية التشخيص.....29
- 2-2- ورشة تكوين الطلبة الباحثين.....31
- 2-3- تنظيم يوم تحسيسي لفائدة رؤساء الجماعات الترابية.....32
- 2-4- الإستمارات.....33
- 2-5- المجموعات البؤرية.....34

35	2-6- المقابلات.....
37	3- تقنيات التحليل الكمي والكيفي للمعطيات.....
37	III. نتائج التشخيص الميداني.....
37	1- هيئات التكوين بالجهة.....
37	1-1- الجامعات.....
38	1-2- مراكز التكوين التابعة لوزارة الداخلية.....
39	1-3- المنظمات الدولية الحكومية وغير الحكومية.....
39	1-4- الأحزاب السياسية.....
39	1-5- جمعيات المجتمع المدني.....
39	2- نتائج التحليل الكمي للإستثمارات الميدانية.....
39	2-1- البعد المجالي على صعيد الجهة.....
39	أ- أعضاء الجماعات الترابية على صعيد جهة فاس-مكناس.....
40	ب- أعضاء مجلس جهة فاس – مكناس.....
46	2-2- البعد المجالي على صعيد العمالات والأقاليم.....
46	أ - مجالس العمالات و الأقاليم.....
51	2-3- منتخبات و منتخبو الجماعات الترابية على صعيد العمالات و الأقاليم.....
51	أ- عمالة فاس.....
55	ب- عمالة مكناس.....
58	ج- إقليم إفران.....
62	د- تازة.....
68	هـ- الحاجب.....
72	و- إقليم صفرو.....
78	ز- بولمان.....
82	ن- تاونات.....
86	ح- مولاي يعقوب.....
89	3- نتائج التحليل الكيفي للمجموعات البورية و المقابلات.....
89	3-1- المجموعات البورية.....
89	أ - نتائج المجموعة البورية المتعلقة بأعضاء مجلس الجهة.....
91	ب - نتائج المجموعات البورية المتعلقة بأعضاء مجالس العمالات و الأقاليم.....
93	ج - نتائج المجموعات البورية المتعلقة بأعضاء مجالس الجماعات.....
94	3-2- المقابلات.....
94	أ – نتائج المقابلات المتعلقة برؤساء مجالس العمالات و الأقاليم.....
95	ب – نتائج المقابلات المتعلقة برؤساء مجالس الجماعات.....
97	IV. الخلاصات.....

103	الإستراتيجية والبرمجة السنوية للتكوين المستمر
103	I. إستراتيجية التكوين المستمر
103	1. توجهات إستراتيجية التكوين ومرتكزاتها
103	1.1. التوجهات
105	2.1. المرتكزات
106	3.1. المحاور
108	4.1. المجالات حسب أصناف الجماعات الترابية
110	2. تنزيل إستراتيجية التكوين
110	1.2. المقاربات البيداغوجية المعتمدة
112	2.2. أشكال وطرق التكوين
113	3.2. الغلاف الزمني للتكوين
113	4.2. المناهج البيداغوجية
113	5.2. وسائل وأدوات التكوين
114	6.2. الشراكات المقترحة
115	7.2. كلفة التكوين
117	II. البرامج السنوية للتكوين ومسطرة تمويلها
118	1. برامج التكوين
118	1.1. برنامج تكوين أعضاء مجلس الجهة
121	2.1. برنامج تكوين أعضاء مجالس العمالات والاقاليم
123	3.1. برنامج تكوين أعضاء مجالس الجماعات
140	2. السند المالي والمحاسباتي لبرامج التكوين المستمر
141	3. سيناريوهات التمويل
147	III. منظومة التتبع والتقييم
147	1. عملية التتبع
147	1.1. الهيئات
148	1.2. الأدوات والوسائل
148	2. عملية التقييم
148	1.2. مؤشرات التقييم
149	2.2. مراحل التقييم

الورقة المنهجية لإعداد التصميم الإداري الجهوي للتكوين المستمر لأعضاء مجالس الجماعات الترابية لجهة فاس مكناس

I. السياق العام للدراسة ورهانات التكوين

1. السياق العام للدراسة

تعتبر الجهوية المتقدمة من أهم الأوراش التي فتحتها المغرب والمتعلقة بتحديث هياكل الدولة، والمتجلية في منح اختصاصات جديدة للجماعات الترابية وعلى رأسها المجالس الجهوية من خلال مقتضيات دستور 2011 الذي أفرد الباب التاسع بأكمله للجماعات الترابية، حيث تطرق إلى مجموعة من المقتضيات والمبادئ وفق الفصول التالية:

- يركز التنظيم الجهوي والترابي على مبادئ التدبير الحر، وعلى التعاون والتضامن؛ ويؤمن مشاركة السكان المعنيين في تدبير شؤونهم، والرفع من مساهمتهم في التنمية البشرية المندمجة والمستدامة (الفصل 136).

- تساهم الجهات والجماعات الترابية الأخرى في تفعيل السياسة العامة للدولة، وفي إعداد السياسات الترابية، من خلال ممثليها في مجلس المستشارين (الفصل 137).

- تضع مجالس الجهات، والجماعات الترابية الأخرى، آليات تشاركية للحوار والتشاور، لتيسير مساهمة المواطنين والمواطنات والجمعيات في إعداد برامج التنمية وتتبعها (الفقرة الأولى من الفصل 139).

- للجماعات الترابية، وبناء على مبدأ التفريع، اختصاصات ذاتية واختصاصات مشتركة مع الدولة واختصاصات منقولة إليها من هذه الأخيرة. تتوفر الجهات والجماعات الترابية الأخرى، في مجالات اختصاصاتها، وداخل دائرتها الترابية، على سلطة تنظيمية لممارسة صلاحياتها (الفصل 140).

وفي نفس السياق تطرق القانون التنظيمي رقم 111.14 الخاص بالجهات إلى التكوين المستمر كحق لأعضاء الجماعات الترابية في المجالات المرتبطة باختصاصاتهم كما جعل ورش التكوين المستمر من الاختصاصات الذاتية للجهات وربطه بالتنمية الجهوية في المادة 82 من هذا القانون،

وهو حق تم تكريسه ضمن القانون التنظيمي رقم 112.14 المتعلق بالعمالات والأقاليم الصادر بتنفيذه الظهير الشريف 1.15.84 بتاريخ 20 رمضان 1436 (7 يونيو 2015) ولاسيما المادة 54 منه، وكذا القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات الصادر بتنفيذه الظهير الشريف 1.15.85 بتاريخ 20 رمضان 1436 (7 يونيو 2015) وخاصة المادة 53 منه.

ومن خلال التأكيد على هذا الحق عبر القوانين التنظيمية الثلاث المشار إليها أعلاه يتأكد دور الموارد البشرية المنتخبة وما ينتظر منها كفاعل محوري في التنمية الترابية مما يستدعي تنظيم دورات تكوينية لفائدة المنتخبين تسمح لهم بامتلاك المعرفة الضرورية وتطوير القدرات التدبيرية من أجل تجويد أداء المرفق العمومي واتخاذ القرارات المناسبة في إطار الاختصاصات الجديدة لكل مستوى من مستويات التدبير الترابي.

ولتفعيل مقتضيات هاته القوانين التنظيمية فيما يخص التكوين تم إصدار المرسوم رقم 2.16.297 المتعلق بالتكوين الذي ينص على إعداد التصميم المديرى الجهوي للتكوين المستمر. و وفقا للمرسوم المذكور فإن دورات التكوين المستمر تأخذ أشكال مختلفة من قبيل الندوات واللقاءات، حلقات وورشات التكوين، التكوين عن بعد، كما يمكن أن تشمل زيارات ميدانية مرتبطة بموضوع التكوين.

وفي إطار هاته التوجهات وكذا مقتضيات دفتر التحملات المتعلق بإعداد التصميم المديرى الجهوي للتكوين المستمر لجهة فاس – مكناس، يركز إعداد التصميم على مراعاة المعايير التالية:

- القرب في مراحل رصد الحاجيات والمتطلبات وبرمجة تكوينات وكذا تنزيلها.
- تجانس المجموعات وتنويع مضامين التكوين عند وضع البرامج
- تطابق مخرجات الدراسة المتعلقة بإعداد التصميم المديرى الجهوي للتكوين مع برنامج التنمية الجهوية وبرامج عمل الجماعات الترابية، وذلك عبر بلورة دليل لمجالات التكوين.
- مبدأ التقييم وذلك بتضمين التصميم المديرى الجهوي لآليات تقييم برامج التكوين

وتتأسس هندسة برامج التكوين المستمر من سنة 2018 إلى 2021، وفقا للتوجهات المعبر عنها في دفتر التحملات، على الدراسة العلمية والميدانية لإعداد التصميم المديرى الجهوي للتكوين المستمر للمنتخبين لجهة فاس – مكناس على مقاربة القرب سواء على مستوى رصد الحاجيات والطلبات المعبر عنها من طرف المنتخبين والمنتخبين أو على مستوى تنزيل البرامج وتنظيم حلقات وندوات التكوين.

وسيراعى في وضع برامج التكوين المستمر وتنزيلها معايير القرب في التكوين بالمناطق المختلفة للتراب الجهوي وتجانس المجموعات وتنويع مضامين التكوين تبعا للاهتمامات والحاجيات المعبر عليها من طرف

السيدات والسادة المنتخبين مع ضمان تطابق مخرجات الدراسة العلمية للتصميم الإداري الجهوي للتكوين المستمر من حيث برامج التكوين في برنامج التنمية الجهوية وبرامج العمل للجماعات الترابية.

2. رهانات وأهداف التكوين

تأسيسا على هاته المرتكزات وباعتبار هاته المهام الجديدة أصبح بناء الجهوية المتقدمة رهين بقدرة المسؤولين و المنتخبين على تحمل مسؤولياتهم، لذلك فإن الجهة -بموجب اختصاصها الجديدة- بجميع مكوناتها الترابية من مجالس الجهات، ومجالس العمالات والأقاليم، ومجالس الجماعات الترابية، ومجالس المقاطعات، أصبحت مدعوة إلى ممارسة اختصاصات نوعية ومعقدة، تستند بالأساس على التخطيط الاستراتيجي في مختلف المجالات التي تدخل في اختصاصها ، مما يجعل التدبير الجهوي رهين بوجود نخبة تتوفر على تكوين ملائم، وتملك سليم للمفاهيم و القوانين الجديدة، مما يجعل من ورش التكوين المستمر للمنتخبين ورفع قدراتهم المعرفية والتدبيرية رافعة أساسية لتطوير أداء الجماعات الترابية وتحويلها من إدارة للتدبير اليومي، إلى إدارة مهمتها تحقيق الأهداف المنتظرة من برامج التنمية الاقتصادية و الاجتماعية والثقافية.

وتعتبر جهة فاس - مكناس من أكبر الجهات الوطنية من حيث عدد الجماعات الترابية، حيث تحتل المرتبة الثانية على المستوى الوطني ب 194 جماعة ترابية بعد جهة مراكش أسفي.

التقسيم الإداري لجهة فاس - مكناس



وتتضمن هاته الجماعات الترابية 4069 منتخبا أي بنسبة 13 بالمائة من منتخبي الجماعات الترابية على المستوى الوطني موزعة حسب عمالات وأقاليم الجهة، وحسب الجنس على الشكل التالي:

العمالات والأقاليم	مجلس الجهة	مجالس العمالات والأقاليم	مجموع الجماعات الترابية	المنتخبون الذكور	المنتخبون الإناث	مجموع المنتخبين
فاس	69	31	5	234	61	295
مكناس		27	21	382	89	471
الحاجب		15	16	279	65	344
إفران		13	10	154	44	198
بولمان		13	21	299	82	381
مولاي يعقوب		13	11	169	46	215
صفرو		15	23	338	95	433
تاوانات		23	49	822	198	1020
تازة		21	38	558	154	712
المجموع	69	171	194	3235	834	4069

المصدر: البوابة الإلكترونية للانتخابات الجماعية والتشريعية لوزارة الداخلية

وتنزيلا لمقتضيات القانون التنظيمي للجهة والمرسوم المشار إليهما أعلاه، وبالنظر إلى دور هاته الجماعات في الإسهام في مسلسل التنمية المحلية، وإدراكا منه لدور التكوين المستمر في تعزيز دور المجالس الترابية من خلال الرفع من القدرات المعرفية والتدبيرية للمنتخبين، صادق المجلس على اتفاقية شراكة مع جامعات ومؤسسات التعليم العالي بالجهة. بهدف إعداد وثيقة التصميم الإداري الجهوي للتكوين المستمر لفائدة منتخبي المجالس الترابية المكونة لجهة فاس - مكناس.

II. موضوع الدراسة ومنهجيتها

1. موضوع الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى إنجاز التصميم الإداري الجهوي للتكوين المستمر لأعضاء مجالس الجماعات الترابية لجهة فاس - مكناس انطلاقا من تشخيص أولي لمؤهلات أعضاء مجالس الجماعات الترابية و المهام التدبيرية المسندة إليهم و الاختصاصات المخولة للجماعات الترابية و تحديد محاور و أولويات التكوين و المدة الزمنية التي يستغرقها و الغلاف المالي الذي يتعين رصد له.

2. منهجية الدراسة

تهدف منهجية الدراسة إلى توضيح الخطوات التي ستعتمد في إنجاز عملية التشخيص التشاركي لمهارات وقدرات أعضاء مجالس الجماعات الترابية بالجهة لرصد حاجيات أعضاء مجالس الجماعات الترابية في مجال التكوين وتعزيز قدراتهم وتطوير كفاءاتهم ليكونوا في مستوى المهام التدبيرية الملقاة على عاتقهم.

إن تحديد الحاجيات في مجال التكوين تقتضي معرفة مستوى قدرات المنتخبين الجماعيين وطبيعة الأدوار والمهام المخولة إليهم، كما أن تحديد محاور وعناصر التكوين يجب أن تنسجم والحاجة إلى الفعل والأداء الجيدين، ذلك أن تطوير الأداء وتقوية القدرات يعززان فاعلية الأعضاء حتى لا ينحصر دورهم في الحضور ومتابعة أشغال المجالس الترابية التي ينتمون إليها فقط، ولكن أيضا في جعل مشاركتهم قوة اقتراحية وأداء فعالا لمهامهم التدبيرية.

وعليه، يتم إعداد التصميم المديرى الجهوي للتكوين المستمر انطلاقا من عملية التشخيص الأولي، وفق منهجية علمية تجعل من صياغة وثيقة التصميم المديرى الجهوي للتكوين، وثيقة جهوية، منسجمة مع كل العناصر والمراحل التي تعرفها دورة المشروع باعتماد الإطار المنطقي كمقاربة علمية .

أ- مرحلة إنجاز التشخيص العلمي والميداني لواقع حال كفايات أعضاء المجالس الترابية كموارد بشرية يقع عليها عبء تدبير الشأن العام المحلي، إذ تمكن من تحديد وقياس دقيق لحاجياتهم من التكوين. لذلك فعملية التشخيص هاته تتمثل في رصد :

- طبيعة الاختصاصات المخولة للجماعات الترابية في جميع المجالات: المالية، القانونية، الإدارية وغيرها
- طبيعة المهام التدبيرية المسندة إليها
- قدرات ومؤهلات أعضاء مجالس الجماعات الترابية
- حاجيات المنتخبين في مجال التكوين المستمر

ب- مرحلة فرز مخرجات التشخيص وتتمثل في:

- إعداد معطيات وبيانات عن طبيعة ونوعية المعارف والتكوينات المتعلقة بمجال اختصاص الجماعات الترابية

- رصد المعارف التي تعكس التجربة المهنية لأعضاء مجالس الجماعات الترابية
- إنجاز بيانات تعكس نوعية مهارات أعضاء مجالس الجماعات الترابية في مجال التدبير والتسيير

- مسك معطيات تعكس نوعية الأدوار والمهام المسندة إلى أعضاء مجالس الجماعات الترابية
- حصر أهم المعوقات والإكراهات التي تواجه أعضاء مجالس الجماعات الترابية في مزاولتهم للمهام المسندة إليهم

- فهم نوع الكفايات التنظيمية والقانونية والمؤسسية لأعضاء مجالس الجماعات الترابية
 - الوقوف على ظروف وآليات الاشتغال لدى الأعضاء في المجالس الجماعية
 - فهم كيفية اشتغال أجهزة مجالس الجماعات الترابية من خلال تحديد نقاط القوة ونقط الضعف
 - فهم الأدوار والعلاقات الخارجية للجماعات الترابية من خلال تحديد نوع الفرص والإكراهات حسب طبيعة السياقات الاجتماعية والاقتصادية لكل جماعة ترابية
 - إعداد مصفوفة الحاجيات حسب الأولوية في موضوعات التكوين بالنسبة لأعضاء المجالس الترابية
- ج- مرحلة بلورة الوثيقة النهائية المتمثلة في :

- الاستراتيجية الجهوية للتكوين المستمر للمنتخبين
- البرامج السنوية للتكوين المستمر وتتضمن:
- أولويات التكوين المستمر
- أشكال التكوينات حسب مخرجات التشخيص
- بيداغوجية التكوين
- الإطار الزمني لإنجاز دورات التكوين
- شرائح المستفيدين من برامج التكوين
- الميزانية التقديرية

3. التدابير التحضيرية لإنجاز الدراسة

أ- تشكيل و تكوين فريق العمل

تبعاً لملحق الاتفاقية- إطار للتعاون بين مجلس جهة فاس – مكناس ومؤسسات التعليم العالي بالجهة عهد إلى جامعة الأخوين بمهمة تنسيق أشغال فريق عمل إنجاز هاته الدراسة ، وفي هذا السياق تم تشكيل فريق عمل مشكل من :

فريق علمي يتكون من أساتذة جامعيين متخصصين منتمين للجامعات ومؤسسات التعليم العالي بجهة فاس مكناس :

الإسم الكامل	الجامعات و مؤسسات التعليم العالي	مجال الاختصاص و الخبرة
عسو منصور	جامعة سيدي محمد بن عبد الله - فاس	القانون العام ، الجماعات الترابية
عبد الحميد السكوري		الاقتصاد والتدبير
محمد عبده	جامعة مولاي إسماعيل – مكناس	التنمية الترابية
سمير الجعفري		هندسة المشاريع
سناء قاصمي أمين بلمليح	الجامعة الأورومتوسطية – فاس	القانون العام ، الجماعات الترابية
شهدي توفيق الوزاني زرو كنزة		هندسة المشاريع
محمد العمراني	المدرسة الوطنية للفلاحة – مكناس	سوسيولوجية التنمية
مصطفى الراج		تقوية القدرات
خالد صنديد	جامعة الأخوين – إفران	تقوية القدرات
عبد الكريم مرزوق		هندسة التكوين

مجموعة من الخبراء في مجال التدبير الترابي مختصين في المجالات القانونية والمالية وتدبير المرافق المحلية ومناهج الحكامة وتطوير الإدارة الترابية:

مجالات الخبرة	محاور الخبرة
هندسة التكوين	الهندسة البيداغوجية (تحديد الحاجيات، تخطيط وتحديد التقديرات المالية لبرامج التكوين، تنفيذ وتتبع وتقييم التكوين)
المجال القانوني والمؤسسي والإداري	تنظيم المجالس الترابية – نظام سير المجالس الترابية - النظام الأساسي للمنتخب – اختصاصات المجالس الترابية – أشكال الرقابة - التعاون والشراسة...
المجال المالي وتنمية الموارد	الميزانية الجماعية – البرمجة – الجبايات المحلية – تنمية الموارد المالية – الصفقات العمومية المحلية -
تدبير المرافق العمومية	أنماط تدبير المرافق العمومية (التدبير المباشر والتدبير المفوض شركات التنمية المحلية مجموعة الجماعات) آليات الحكامة...
مجالات التخطيط وإعداد التراب والتعمير والبيئة	إعداد التراب – وثائق التخطيط الاستراتيجي – تصاميم التهيئة – مخططات السير والجولان – مخططات تدبير النفايات السائلة والصلبة-

أطر إدارية تابعة لمجلس جهة فاس – مكناس:

الصفة	الإطار	الإسم الكامل
رئيسة قسم التكوين وتطوير الكفاءات	متصرفة	إلهام البتولي
رئيسة مصلحة شؤون المنتخبين	متصرف من الدرجة الأولى	نادية العطاري
قسم التكوين وتطوير الكفاءات	متصرف من الدرجة الثالثة	أحمد الكنوني

أطر مساعدة تابعة للجماعات الترابية الأخرى :

- رؤساء أقسام الجماعات الترابية بعمالات وأقاليم الجهة
- مدراء مصالح الجماعات الترابية بالجهة
- الأطر المكلفة بالتكوين بعمالات وأقاليم الجهة

طلبة الماستر و الدكتوراه:

فريق من الطلبة يتكون من 30 طالبا وطالبة ينتمون لسلكي الماستر و الدكتوراه التابعين للجامعات و مؤسسات التعليم العالي بجهة فاس – مكناس، تبعا لما هو منصوص عليه في دفتر التحملات. وسيستفيد فريق الطلبة والطالبات من حلقات استكمال التكوين في تقنيات البحث والمعالجة تحت إشراف الفريق العلمي. و يمكن لمنسق الفريق العلمي الاستعانة بخبرات إضافية عند الحاجة.

ب- تحديد الفئات المستهدفة بالدراسة وفقا لآليات التشخيص

يتم تشخيص حاجيات تكوين منتخبي جهة فاس – مكناس انطلاقا من طبيعة المهام والاختصاصات المنوطة بالجماعات الترابية انطلاقا من مستويات التدخل لكل صنف منها. وعليه فإن الدراسة ستشمل جميع منتخبي الجماعات الترابية بالجهة باعتماد آليات تشخيص مختلفة

❖ الفئات المستهدفة بآلية المجموعات البورية

الفئات المستهدفة	عدد ورشات المجموعات البورية	عدد المنتخبين المستهدفين
أعضاء مجلس الجهة	1	69
أعضاء مجالس عمالات وأقاليم الجهة	9	171
رؤساء الجماعات الترابية	*11	**198
المجموع	21	438

* تجدر الإشارة إلى أنه سيتم تنظيم ورشتين بشكل مواز بإقليمي تازة وتاونات بالنظر لعدد الجماعات.

** يضم هذا العدد رؤساء المقاطعات الأربع لجماعة فاس

❖ الفئات المستهدفة بآلية المقابلة

الفئات المستهدفة	العدد
رئيس مجلس الجهة	1
رؤساء مجالس عمالات وأقاليم الجهة	9
رؤساء الجماعات الترابية	*18
المجموع	28

* رؤساء اكبر واصغر جماعة على صعيد كل اقليم او عمالة

❖ الفئات المستهدفة بآلية الاستمارة

الفئات المستهدفة	العدد
اعضاء مجلس الجهة	69
اعضاء مجالس عمالات وأقاليم الجهة	171
اعضاء مجالس الجماعات	4069
المجموع	4309

ح- اعداد آليات وتقنيات التشخيص

❖ الاستثمار :

توجه لجميع أعضاء مجالس الجماعات الترابية بمستوياتها الثلاثة، وتضم هاته الاستثمار مجموعة من الأسئلة الكمية والكيفية (انظر الملاحق 3.2.1).

❖ دليل المقابلة:

يوجه لرئيس مجلس الجهة، و رؤساء مجالس عمالات وأقاليم الجهة، ورؤساء الجماعات الاكبر والاصغر على صعيد كل اقليم او عمالة، وهي آلية يشرف عليها أساتذة متخصصون (أنظر الملحق رقم 4).

❖ المجموعات البورية :

يتعلق الأمر بتنظيم ورشات للنقاش في شكل حلقات تفاعلية ينشطها مختصون في مجال التكوين وفق منهجية موحدة بالنسبة لجميع المجموعات البورية، يشارك فيها أعضاء مجلس الجهة (ورشة واحدة) أعضاء مجالس العمالات والاقاليم (تسع ورشات) رؤساء الجماعات (احد عشر ورشة) .
يتضمن دليل المجموعة البورية حزمة من الأسئلة وفق منهجية تساعد على إطلاق نقاش يفضي إلى رصد الإكراهات التدبيرية وحاجيات التكوين لدى المنتخبين وتسجيل مجالات التكوين التي سيخلص إليها النقاش. يتم هذا النقاش التفاعلي بحضور ومشاركة خبراء في المجالات القانونية والمالية ومختلف مجالات تدبير المرافق الجماعية ويستهدف من نقاش المجموعة البورية رصد مجالات إهتمام المنتخبين وتحديد ميادين التكوين التي تحظى بالأسبقية (أنظر الملحق رقم 5).

III. مراحل إنجاز مهمة اعداد التصميم المديرى الجهوى للتكوين المستمر

1. مرحلة الإعتدال

خلال هذه المرحلة سيتم بلورة وتقديم واعتماد منهجية إعداد التصميم المديرى الجهوى للتكوين المستمر، و تتمثل في اعداد الورقة المنهجية وتقديمها امام لجنة القيادة لاعتمادها.

2. تنظيم يوم تواصلى حول التكوين المستمر

- بعد المصادقة على منهجية الدراسة وأدوات التشخيص المرفقة، يشرع فريق العمل في إنجاز البحث الميداني مباشرة بعد تنظيم اليوم التواصلى لفائدة رؤساء الجماعات الترابية الذي يهدف إلى:
- التعريف بمضامين المرسوم المنظم لمجال التكوين المستمر للمنتخبين.
 - إبراز دور التكوين المستمر كألية لرفع القدرات التدبيرية للمنتخبين.

- الإخبار بالمنهجية المعتمدة للقيام بالبحث الميداني والعلمي لإعداد وثيقة التصميم الإداري للتكوين المستمر.
- دعوة السادة رؤساء مجالس الجماعات الترابية لجهة فاس مكناس للانخراط في هذا الورش وتوفير ظروف نجاح مهمة الفريق العلمي.

3. التحضير اللوجستي

وقصد توفير الظروف الملائمة لأشغال البحث العلمي الميداني الذي يؤطره الفريق العلمي بمشاركة الطلبة الباحثين تجند جامعة الأخوين العتاد اللوجستي المادي والبشري (المطبوعات، وسائل النقل، وسائل تسجيل المقابلات، برامج المعالجة الإحصائية والخرائطية ولوحات قيادة العمليات، شبكة تواصل داخلية....)

4. إنجاز التشخيص للوضعية الراهنة

مباشرة بعد اليوم التواصلي تنطلق عملية التشخيص. حيث سيقوم فريق العمل بتعبئة الاستمارات والقيام بالمقابلات تحت إشراف منسق فريق التشخيص، مع الحرص على دقة العملية من خلال المصاحبة والمعاينة الميدانية وفق المسار التالي:

- تنشيط ورشات المقابلة الجماعية وفق العدد المحدد سلفا
- معالجة معطيات العمل الميداني بواسطة نظام معلوماتي إحصائي وإعداد تقرير حول حصيلة البيانات المحصل عليها إنطلاقا من تحليل تقاطع تقارير الآليات الثلاثة.

5. صياغة التقرير النهائي للتشخيص وعرضه على لجنة القيادة لدراساتها واعتمادها

6. ورشة هندسة التكوين

يتم تنشيط ورشة هندسة التكوين، باعتماد تقنية التخطيط بالأهداف، وذلك بعد استعراض نتائج العمل الميداني للتشخيص. ستحدد خلال هذه الورشة مجالات التكوين التي تحظى بالأولوية لدى المنتخبين، والأشكال التي ستأخذها هذه التكوينات حسب مخرجات التشخيص (لقاءات، ندوات، زيارات ميدانية....).

كما سيتم في إطار هذه الورشة تحديد المنظومة البيداغوجية للتكوين وخاصة معايير اختيار المكونين و أدوات التكوين، بالإضافة إلى الجدولة الزمنية لإنجاز برامج التكوين حسب الفئات المستهدفة مصحوبة بمصفوفات التقييم. ستمكن هذه الورشة كذلك من تحديد أماكن إنجاز هذه البرامج ووضع التقديرات المالية لتنفيذها.

7. بلورة استراتيجية التكوين و البرامج السنوية و ميزانياتها

8. مرحلة اعتماد لجنة القيادة مشروع التصميم المديرى الجهوى للتكوين المستمر

9. مرحلة مصادقة اللجنة الجهوية للتكوين المستمر على المشروع برمته

تتميز هاته المرحلة بتقديم عرض مشروع التصميم الجهوى والذي يتكون من تشخيص الوضعية واستراتيجية التكوين والبرامج السنوية للتكوين أمام اللجنة الجهوية للتكوين المستمر.

IV. البرمجة الزمنية للدراسة الميدانية العلمية لوثيقة التكوين المستمر:

تستغرق مراحل إنجاز الدراسة المتعلقة بالتصميم المديرى الجهوى للتكوين المستمر للمنتخبين في 75 يوما موزعة وفق الجدول الزمني التالي:

نوع الاشغال	المرحلة الأولى	المرحلة الثانية	المرحلة الثالثة	المرحلة الرابعة	المؤشرات
- إعداد الورقة المنهجية والاليات التقنية للعمل الميداني العلمي.	15 يوما				الورق المنهجية ادوات البحث الميداني: الاستمارة، دليل المقابلة، دليل المجموعة البورية
- اشغال البحث الميداني العلمي (تعبئة الاستمارات، إجراء المقابلات، تنظيم المجموعات البورية) - إعداد تقرير حول التشخيص وحصيلة العمل الميداني		30 يوما			- تعبئة الاستمارات - محضر حضور المشاركين في المجموعة البورية
- صياغة تقرير حول استراتيجية التكوين لفائدة المنتخبين وتقديم عرض في الموضوع من أجل موافقة لجنة القيادة			15 يوما		- نص تقرير التشخيص ومسودة التصميم
- إعداد البرامج السنوية للتكوين على شكل بيان لمواضيع التكوين (كتب) مصادق عليه من طرف لجنة القيادة . - إعداد آلية التتبع والتقييم				15 يوما	إعداد الصياغة النهائية لوثيقة التصميم

المراجع :

1. القانون التنظيمي رقم 111.14 الخاص بتنظيم الجهة الصادر بشأن تنفيذ الظهير الشريف رقم 1-83-15 المؤرخ في 20 رمضان 1436 (7 يوليوز 2015)
2. القانون التنظيمي رقم 112.14 الخاص بتنظيم العمالات والأقاليم الصادر بشأن تنفيذ الظهير الشريف رقم 1-84-15 المؤرخ في 20 رمضان 1436 (7 يوليوز 2015).
3. القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بتنظيم الجماعات الصادر بشأن تنفيذ الظهير الشريف رقم 1-85-15 المؤرخ في 20 رمضان 1436 (7 يوليوز 2015).
4. المرسوم رقم 2.16.297 الصادر في 23 من رمضان 1437 (29 يونيو 2016) المتعلق بالتكوين المستمر.
5. وزارة الداخلية: مونوغرافية جهة فاس مكناس 2015
6. المديرية العامة للجماعات المحلية: اللامركزية في أرقام 2014 – 2015
7. المديرية العامة للجماعات المحلية: دليل تكوين المنتخبين المحليين
8. المديرية الجهوية للتخطيط لجهة فاس مكناس: Vue d'ensemble de la région
9. وزارة الداخلية: نتائج الانتخابات الجماعية اقتراع شتنبر 2015

ملحق 1

استمارة خاصة بالسيدات والسادة منتخبات و منتخي مجلس جهة فاس - مكناس

تهدف هذه الاستمارة الى رصد حاجيات وأولويات التكوين بغية إعداد التصميم الإداري الجهوي للتكوين المستمر لمنتخبات ومنتخي الجهة. لذا يرجى من السيدات والسادة المنتخبين تعبئة هذه الاستمارة بكل عناية.

1. معلومات عامة:

الإسم الشخصي (اختياري): الإسم العائلي (اختياري):

الصفة: رئيس المجلس ☐ نائب الرئيس ☐ رئيس لجنة دائمة (أو نائبه) ☐ كاتب المجلس (أو نائبه) ☐ مستشار ☐

الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

الفئة العمرية: أقل من 30 سنة ☐ 30 - 50 سنة ☐ أكثر من 50 سنة ☐

المستوى الدراسي: غير ممدرس ☐ أساسي ☐ إعدادي - ثانوي ☐ عالي ☐

التجربة التمثيلية داخل المجالس المنتخبة:

مجلس الجهة: مرة واحدة ☐ مرتان ☐ ثلاث مرات أو أكثر ☐
مجلس العمالة أو الإقليم: مرة واحدة ☐ مرتان ☐ ثلاث مرات أو أكثر ☐
مجلس الجماعة: مرة واحدة ☐ مرتان ☐ ثلاث مرات أو أكثر ☐

المنتخب والتكوين المستمر:

عدد المشاركات في الدورات التكوينية خلال عدد الانتدابات:

لا شيء ☐ مرة واحدة ☐ مرتان ☐ ثلاث مرات ☐ أكثر من ثلاث مرات ☐

2. آراء المنتخبين حول شكليات الاستفادة من التكوين المستمر:

الأيام المناسبة لبرمجة الدورات التكوينية: بداية الأسبوع ☐ وسط الأسبوع ☐ نهاية الأسبوع ☐ دون تمييز ☐

الفرات المناسبة لبرمجة الدورات التكوينية: قبل تنظيم دورة المجلس ☐ بعد تنظيم دورة المجلس ☐ دون تمييز ☐

عدد الأيام القصوى المناسبة لكل دورة تكوينية: يوم واحد ☐ يومان ☐ ثلاثة أيام ☐ دون تمييز ☐

الفترة الزمنية الفاصلة بين كل دورة تكوينية وأخرى المفضلة بالنسبة لكم: شهر ☐ ثلاثة أشهر ☐ ستة أشهر ☐

الطريقة المفضلة للاستفادة من التكوين: محاضرات ولقاءات ☐ ورشات التكوين ☐ زيارات ميدانية ☐

اقتراحات أو ملاحظات إضافية:

3. تحديد حاجيات التكوين:

4. تحديد أولويات و مستويات التكوين:

مستوى التكوين			أولويات التكوين	مجالات التكوين	المجالات المطلوبة*
أولي	متوسط	**معمق			
			ارتباطا بمهامكم داخل المجلس، حدد من بين المجالات المطلوبة، تلك الأكثر أهمية واستعجالا بالنسب إليك: (4 مجالات على الأكثر).	إعداد وتفعيل وتقييم برنامج التنمية الجهوية	المجالات الخاصة بالجهة بمجلس الجهة
				التصميم الجهوي لإعداد تراب الجهة	
				التنشيط الاقتصادي ودعم المقاولات	
				تدبير التعاقد بين الدولة والجهة	
			المجال الأول:	اختصاصات المجالس و نظام سيرها	المجالات المشتركة بين مختلف المجالس
				النظام الأساسي للمنتخب	
				الديموقراطية التشاركية	
				المالية المحلية و المحاسبة	
				الحكمة الترابية	
			المجال الثاني:	الجبايات المحلية	
				الصفقات و المشتريات	
				تدبير شركات التنمية	
				تدبير مجموعة الجماعات	
				التدبير المفوض	
			المجال الثالث:	تدبير الشراكات والتعاون	
				التنمية المستدامة	
				التسويق الترابي وتحسين جاذبية المجال	
				تدبير المنازعات	
				تدبير الموارد البشرية	
				منظومة الرقابة الداخلية	
			المجال الرابع:	تدبير الوقت	مجالات أفقية مرتبطة بالتنمية الذاتية للمنتخب
				تدبير الاجتماعات	
				تقنيات التواصل	
				تقنيات اتخاذ القرارات	
				تقنيات التفاوض	
				تدبير النزاعات	

اقتراحات و مجالات تكوين أخرى:

.....

.....

(*) ضع علامة (X) بالخانة المناسبة)

(**) في حالة توفر المستفيد على المبادئ الأساسية في الموضوع)

مع جزيل الشكر.

ملحق 2

استمارة خاصة بالسيدات والسادة منتخبات و منتخي مجالس العمالات و الأقاليم

تهدف هذه الاستمارة الى رصد حاجيات وأولويات التكوين بغية إعداد التصميم المديرى الجهوي للتكوين المستمر لمنتخبات ومنتخي الجهة. لذا يرجى من السيدات والسادة المنتخبين تعبئة هذه الاستمارة بكل عناية.

العمالة أو الإقليم:

1. معلومات عامة:

الإسم الشخصي (اختياري): الإسم العائلي (اختياري):

الصفة: ☐ رئيس المجلس ☐ نائب الرئيس ☐ رئيس لجنة دائمة (أو نائبه) ☐ كاتب المجلس (أو نائبه) ☐ مستشار

الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى

الفئة العمرية: ☐ أقل من 30 سنة ☐ 30 - 50 سنة ☐ أكثر من 50 سنة

المستوى الدراسي: ☐ غير ممدرس ☐ أساسي ☐ إعدادي - ثانوي ☐ عالي

التجربة التمثيلية داخل المجالس المنتخبة:

مجلس الجهة: ☐ مرة واحدة ☐ مرتان ☐ ثلاث مرات أو أكثر
مجلس العمالة أو الإقليم: ☐ مرة واحدة ☐ مرتان ☐ ثلاث مرات أو أكثر
مجلس الجماعة: ☐ مرة واحدة ☐ مرتان ☐ ثلاث مرات أو أكثر

المنتخب و التكوين المستمر: عدد المشاركات في الدورات التكوينية خلال التجربة الانتدابية:

لا شيء ☐ مرة واحدة ☐ مرتين ☐ ثلاث مرات ☐ أكثر من ثلاث مرات ☐

2. آراء المنتخبين حول شكليات الاستفادة من التكوين المستمر:

الأيام المناسبة لبرمجة الدورات التكوينية: ☐ بداية الأسبوع ☐ وسط الأسبوع ☐ نهاية الأسبوع ☐ دون تمييز

الفرات المناسبة لبرمجة الدورات التكوينية: ☐ قبل تنظيم دورة المجلس ☐ بعد تنظيم دورة المجلس ☐ دون تمييز

عدد الأيام القصوى المناسبة لكل دورة تكوينية: ☐ يوم واحد ☐ يومان ☐ ثلاثة أيام ☐ دون تمييز

الفترة الزمنية الفاصلة بين كل دورة تكوينية وأخرى المفضلة بالنسبة لكم: ☐ شهر ☐ ثلاثة أشهر ☐ ستة أشهر

الطريقة المفضلة للاستفادة من التكوين: ☐ محاضرات ولقاءات ☐ ورشات التكوين ☐ التكوين المنظم عن بعد ☐ زيارات ميدانية

اقتراحات أو ملاحظات إضافية:

3. تحديد حاجيات التكوين:

مجال التكوين	*المجالات المطلوبة
المجالات الخاصة بالمجالس والإقليم	إعداد وتفعيل برنامج التنمية الإقليمية
	التنمية القروية
	استراتيجيات الحد من الفقر والهشاشة
	التشخيص التراي الاجتماعي
المجالات المشتركة بين مختلف المجالس	اختصاصات المجالس ونظام سيرها
	النظام الأساسي للمنتخب
	الديموقراطية التشاركية
	المالية المحلية والمحاسبة
	الحكامة الترابية
	الجبايات المحلية
	الصفقات والمشتريات
	تدبير شركات التنمية
	تدبير مجموعة الجماعات
	التدبير المفوض
	تدبير الشراكات والتعاون
	التنمية المستدامة
	التسويق الترابي وتحسين جاذبية المجال
	تدبير المنازعات
	تدبير الموارد البشرية
	منظومة الرقابة الداخلية
مجاللات أفقية مرتبطة بالتنمية الذاتية للمنتخب	تدبير الوقت
	تدبير الاجتماعات
	تقنيات التواصل
	تقنيات اتخاذ القرارات
	تقنيات التفاوض
	تدبير النزاعات

4. تحديد أولويات ومستويات التكوين:

مستوى التكوين			أولويات التكوين
أولي	متوسط	**معمق	
			ارتباطا بمهامكم داخل المجلس، حدد من بين المجالات المطلوبة، تلك الأكثر أهمية واستعجالا بالنسب إليكم: (4 مجالات على الأكثر).
			المجال الأول:
			
			
			
			المجال الثاني:
			
			
			
			المجال الثالث:
			
			
			
			المجال الرابع:
			
			
			

اقتراحات ومجاللات تكوين أخرى:

.....

.....

(*) ضع علامة (X) بالخانة المناسبة)

(**) في حالة توفر المستفيد على المبادئ الأساسية في الموضوع)

مع جزيل الشكر.

ملحق 3

استمارة خاصة بالسيدات والسادة منتخبات ومنتخبي مجالس الجماعات

تهدف هذه الاستمارة الى رصد حاجيات وأولويات التكوين بغية إعداد التصميم الإداري الجهوي للتكوين المستمر لمنتخبات ومنتخبي الجهة. لذا يرجى من السيدات والسادة المنتخبين تعبئة هذه الاستمارة بكل عناية.

العمالة أو الإقليم :
الجماعة :

1. معلومات عامة:

الإسم الشخصي (اختياري): الإسم العائلي (اختياري):

الصفة: رئيس المجلس ☐ نائب الرئيس ☐ رئيس لجنة دائمة (أو نائبه) ☐ كاتب المجلس (أو نائبه) ☐ مستشار ☐
الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

الفئة العمرية: أقل من 30 سنة ☐ 30 - 50 سنة ☐ أكثر من 50 سنة ☐

المستوى الدراسي: غير ممدرس ☐ أساسي ☐ إعدادي - ثانوي ☐ عالي ☐

المنتخب والتكوين المستمر:

عدد المشاركات في الدورات التكوينية خلال التجربة الانتدابية:

لا شيء ☐ مرة واحدة ☐ مرتان ☐ ثلاث مرات ☐ أكثر من ثلاث مرات ☐

التجربة التمثيلية داخل المجالس المنتخبة:

مجلس الجهة: مرة واحدة ☐ مرتان ☐ ثلاث مرات أو أكثر ☐
مجلس العمالة أو الإقليم: مرة واحدة ☐ مرتان ☐ ثلاث مرات أو أكثر ☐
مجلس الجماعة: مرة واحدة ☐ مرتان ☐ ثلاث مرات أو أكثر ☐

2. آراء المنتخبين حول شكلية الاستفادة من التكوين المستمر:

الأيام المناسبة لبرمجة الدورات التكوينية: بداية الأسبوع ☐ وسط الأسبوع ☐ نهاية الأسبوع ☐ دون تمييز ☐

الفترات المناسبة لبرمجة الدورات التكوينية: قبل تنظيم دورة المجلس ☐ بعد تنظيم دورة المجلس ☐ دون تمييز ☐

عدد الأيام القصوى المناسبة لكل دورة تكوينية: يوم واحد ☐ يومان ☐ ثلاثة أيام ☐ دون تمييز ☐

الفترة الزمنية الفاصلة بين كل دورة تكوينية وأخرى المفضلة بالنسبة لكم: شهر ☐ ثلاثة أشهر ☐ ستة أشهر ☐

الطريقة المفضلة للاستفادة من التكوين: محاضرات ولقاءات ☐ ورشات التكوين ☐ التكوين المنظم عن بعد ☐ زيارات ميدانية ☐

اقتراحات أو ملاحظات إضافية:

3. تحديد حاجيات التكوين:

4. تحديد أولويات و مستويات التكوين:

مستوى التكوين			أولويات التكوين	مجالات التكوين	*المجالات المطلوبة		
أولي	متوسط	**معقد					
			ارتباطا بمهامكم داخل المجلس، حدد من بين المجالات المطلوبة، تلك الأكثر أهمية واستعجالا بالنسب إليك: (4 مجالات على الأكثر).	المجالات الخاصة بالمجالس الجماعية	إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة		
			المجال الأول		التعمير و إعداد التراب		
					الشرطة الإدارية		
					تدبير الممتلكات الجماعية		
					تدبير التجهيزات الجماعية		
					الحالة المدنية		
					حفظ الصحة		
					البيئة والتنمية المستدامة		
					الإثارة العمومية		
					التنقلات الحضرية		
					الطرق و الشبكات المختلفة		
					التطهير السائل والتطهير الصلب		
			المجال الثاني	المجال الثالث	اختصاصات المجالس و نظام سيرها		
					النظام الأساسي للمنتخب		
					الديموقراطية التشاركية		
					المالية المحلية و المحاسبة		
					الحكامة الترابية		
					الجبايات المحلية		
					الصفقات و المشتريات		
					تدبير شركات التنمية		
					تدبير مجموعة الجماعات		
					التدبير المفوض		
					تدبير الشراكات والتعاون		
			التنمية المستدامة				
			المجال الثالث:	المجال الرابع	التسويق الترابي و تحسين جاذبية المجال		
					تدبير المنازعات		
					تدبير الموارد البشرية		
					منظومة الرقابة الداخلية		
					المجال الرابع:	مجالات أفقية مرتبطة بالتنمية الذاتية للمنتخب	تدبير الوقت
							تدبير الاجتماعات
							تقنيات التواصل
							تقنيات اتخاذ القرارات
							تقنيات التفاوض
							تدبير النزاعات

اقتراحات و مجالات تكوين أخرى:

(*) ضع علامة (X) بالخانة المناسبة)

(**) في حالة توفر المستفيد على المبادئ الأساسية في الموضوع)

مع جزيل الشكر.

ملحق 4

جذاذة المقابلة

1 – ماهي الصعوبات التي يواجهها أعضاء المجلس في مزاولة المهام المنوطة بهم؟

2 – ماهو دور التكوين المستمر في تجاوز هذه الصعوبات وفي تجويد أداء المنتخب الجماعي؟

3 – هل سبق لجماعتكم أن نظمت دورات تكوينية لفائدة المنتخبين ؟ وما هو تقييمكم لمخرجات هذه التكوينات؟

4 – ماهي حاجيات المنتخب الجماعي من مجال التكوين المستمر؟

5 – ماهي مجالات التكوين التي تحظى بالأولوية لدى المنتخبين؟

6 – كيف يمكن تحفيز المنتخبين و حملهم على الإستفادة من حقهم في التكوين المستمر؟

7 – ماهي طرق التكوين المستمر التي تحقق أكبر قدر من النجاعة والمردودية لدى المنتخبين؟ (الندوات، اللقاءات، الحلقات، الورشات، الزيارات الميدانية، التكوين عن بعد).

8 – ماهي الأماكن المفضلة لعقد دورات التكوين المستمر؟

9 – هل رصدتم في إنجاز ميزانية جماعتكم اعتمادات مالية للمساهمة في إنجاز التكوين المستمر؟

10 – هل تعتبرون أن للتعاون والشراكة وطنيا ودوليا أهمية في التكوين المستمر للمنتخبين؟

ملحق 5

محاوّر تأطير الورشات

1 – أهمية التكوين لرفع القدرات المعرفية و التديرية للمنتخب الجماعي

2 – حاجيات التكوين

3 – أولويات التكوين

4 – اقتراحات أليات لإنجاح البرامج التكوينية

5 – مجالات التكوين

تشخيص حاجيات وأولويات التكوين المستمر

لأعضاء مجالس الجماعات الترابية

لجهة فاس - مكناس

بناء على المادة 3 من المرسوم رقم 02.16.297 المؤرخ في 29 يونيو 2016 المنظم لمجال التكوين المستمر لأعضاء مجالس الجماعات الترابية التي تنص على أن " التصميم الجهوي للتكوين المستمر وثيقة جهوية تحدد، انطلاقا من تشخيص أولي لمؤهلات أعضاء مجالس الجماعات الترابية، والمهام التدبيرية المسندة إليهم، والاختصاصات المخولة للجماعات الترابية، محاور وأولويات التكوين، والمدة الزمنية التي يستغرقها، والغلاف المالي الذي يتعين رصده له؛

وتطبيقا للمادة 5 من وثيقة المقتضيات المرجعية؛ ولا سيما الفقرة المتعلقة بالمرحلة الثانية التي تحمل عنوان: "إنجاز تشخيص للوضع القائم"، والتي تحدد أهداف ومحتويات ونتائج وأجال إنجاز هذا التشخيص؛ وعملا بالضوابط العلمية والتقنية التي تتضمنها الورقة المنهجية التي وضعها الفريق العلمي الجامعي المكلف بإنجاز الدراسة المتعلقة بالتصميم المدير الجهوي للتكوين المستمر لأعضاء مجالس الجماعات الترابية لجهة فاس - مكناس والمصادق عليها من قبل لجنة القيادة المنبثقة من مجلس جهة فاس - مكناس بتاريخ 24 دجنبر 2017؛

قام الفريق العلمي الجامعي بإنجاز تشخيص تشاركي لمؤهلات أعضاء الجماعات الترابية المنتمين لجهة فاس - مكناس، وكذا حاجياتهم وأولوياتهم في مجال التكوين المستمر. ويتضمن هذا التقرير المحاور التالية:

I. السياق والأهداف

II. المنهجية المتبعة لإنجاز التشخيص

III. نتائج التشخيص الميداني

IV. الخلاصات والتوصيات

I. السياق والأهداف

يستند إنجاز الدراسة المتعلقة بالتصميم المدير الجهوي للتكوين المستمر لأعضاء مجالس الجماعات الترابية إلى إطار مرجعي قانوني وتنظيمي محدد. كما يركز على مقاربة منهجية علمية تتوافق مع الغايات والمقاصد المراد تحقيقها.

1- الإطار المرجعي القانوني

كرست المواد 56 و 54 و 53 من القوانين التنظيمية رقم 14-111 و 14-112 و 14-113 المتعلقة، على التوالي، بالجهات والعمالات والأقاليم والجماعات الصادرة بتاريخ 7 يوليوز 2015 حق أعضاء المجالس الجماعية في الإستفادة من تكوين مستمر في المجالات المرتبطة بالاختصاصات المخولة لكل صنف من أصناف الجماعات الترابية على حدة.

وقد أناطت المادة 82 من القانون التنظيمي 14-111 بالمجالس الجهوية مسؤولية إعداد تصميم مديري جهوي للتكوين المستمر للمنتخبات والمنتخبين الجماعيين بتنسيق مع الجماعات الأخرى. وبغية أجراً وتنزيل هذه المقترحات إلى أرض الواقع صدر المرسوم رقم 297-16-2 المؤرخ في 29 يونيو 2016 في شأن " تحديد كفايات تنظيم دورات التكوين المستمر لفائدة أعضاء مجالس الجماعات الترابية ومدتها وشروط الإستفادة منها ومساهمة الجماعات الترابية في تغطية مصاريفها ".

انطلاقاً من هذه المرجعيات القانونية ووعياً من مجلس جهة فاس - مكناس بالأهمية البالغة التي يكتسبها التكوين المستمر في دعم وتقوية القدرات المعرفية والتدبيرية لأعضاء مجالس الجماعات الترابية المنتمة للجهة، فقد أبرمت اتفاقية شراكة تتولى بموجبها جامعة الأخوين وجامعة سيدي محمد بن عبد الله وجامعة مولاي إسماعيل والجامعة الأوروبية ومتوسطة والمدرسة الوطنية للفلاحة إعداد دراسة علمية حول التصميم المديري الجهوي للتكوين المستمر لأعضاء الجماعات الترابية بجهة فاس - مكناس.

2- الورقة المنهجية

تنوزع الدراسة التي يقوم الفريق العلمي الجامعي بإنجازها إلى ثلاثة محاور أساسية، هي:

- منهجية الدراسة.
- التشخيص التشاركي للوضعية الراهنة للتكوين المستمر بالجهة.
- التصميم المديري الجهوي للتكوين المستمر لجهة فاس - مكناس والبرامج السنوية للتكوين والغلاف المالي الذي يستوجبه التكوين.

وقد انتهى الفريق العلمي الجامعي من وضع الورقة المنهجية المؤطرة للدراسة وتم إيداعها ومناقشتها واعتمادها من قبل لجنة القيادة المنبثقة عن مجلس جهة فاس - مكناس بتاريخ 24 دجنبر 2017.

وتحدد المحاور الرئيسية التي تشتمل عليها هذه الورقة فيما يلي:

• السياق العام للدراسة ورهانات التكوين.

• منهجية الدراسة.

- البرمجة الزمنية لإنجاز المشروع.
- عرض تقرير حول منهجية التكوين.
- المراجع.

3- أهداف المرحلة الثانية: تشخيص الوضعية الراهنة

يتوقف وضع استراتيجية جهوية محكمة للتكوين وبرامج سنوية دقيقة لإنجاز التكوينات المعتمدة، بشكل يحقق أكبر قدر من الفعالية والنجاعة والمردودية، على القيام بتشخيص تشاركي لمهارات وقدرات أعضاء مجالس الجماعات الترابية بجهة فاس - مكناس ومعرفة حاجياتهم في ميدان التكوين ومجالات التكوين التي تحظى بالأولوية لديهم.

من هذا المنطلق فإن عملية التشخيص تتوخى تحقيق الأهداف التالية:

- تحسيس أعضاء مجالس الجماعات الترابية بالجهة بجدوى التكوين المستمر في الرفع من وعيهم بحقوقهم وواجباتهم، وبيان مدى ونطاق وطبيعة الاختصاصات المنوطة بهم، وتمكينهم من آليات وأدوات التدبير والتواصل والتعاون الجماعي.
- ضمان تملك المنتخبات والمنتخبين لمشروع التكوين المستمر باعتباره حق من حقوقهم، وذلك عبر انخراطهم ومشاركتهم الإيجابية في إنجاز التشخيص التشاركي وبلورة استراتيجية التكوين وبرامجه
- رصد امكانيات وفرص تكوين المنتخبين والمنتخبات بالجهة (الفاعلون، التمويل ...).
- التعرف على مستوى المهارات والكفاءات التي يتوفر عليها المنتخبات والمنتخبون في مجال التدبير الجماعي.
- حصر الحاجيات المعبر عنها من طرف أعضاء مجالس الجماعات الترابية في مجال التكوين.
- تحديد محاور وعناصر التكوين بشكل ينسجم مع اختصاصات كل صنف من أصناف الجماعات الترابية، وكذا مع طبيعة المهام والأدوار التي تضطلع بها كل فئة من فئات المنتخبين الجماعيين، وتبعا أيضا لمستوياتهم المعرفية والتدبيرية.
- رسم أولويات التكوين.
- بيان أشكال التكوين الملائمة لخصوصيات الجماعات الترابية ومستويات المنتخبات والمنتخبين.

II. منهجية التشخيص التشاركي

1- المقاربة المعتمدة

تطبيقا للضوابط المنظمة لعملية التشخيص التشاركي المتضمنة في إطار وثيقة المقننات المرجعية والورقة المنهجية، اعتمد الفريق العلمي، في ضوء جلسات العمل والتنسيق التي عقدها، مقاربة ميدانية وتشاركية لإنجاز التشخيص المذكور تركز على القيام بزيارات ميدانية وعقد لقاءات على صعيد الجهة وعلى صعيد كافة العمالات والأقاليم المنتمية للجهة. كما تركز على توظيف آليات لجمع المعطيات والمعلومات استهدف بعضها جميع المنتخبين والمنتخبات الجماعيين بجهة فاس - مكناس، بينما استهدف البعض الآخر منها فئات خاصة من المنتخبين والمسيرين.

تعباً لإنجاز هذا العمل الميداني الفريق العلمي الجامعي معززا ببعض الخبراء وبعض الأطر الإدارية بمجلس جهة فاس- مكناس وبرؤساء أقسام الجماعات المحلية بالعمالات والأقاليم. كما ساهم في تأطير هذا العمل 30 طالبا وطالبة مسجلين بسلك الدكتوراه، بعد أن استفادوا من تكوين خاص لتأهيلهم من أجل القيام بالمهام المنوطة بهم على أحسن وجه.

2- آليات وأدوات إنجاز التشخيص

2-1- ورشات تهيئ عملية التشخيص

نظم الفريق العلمي الجامعي جلسات عمل بتاريخ 18 و 20 و 27 يناير 2018 بهدف وضع الترتيبات التي تستوجبها عملية تشخيص مؤهلات أعضاء الجماعات الترابية بجهة فاس - مكناس و تحديد حاجياتهم و أولوياتهم في مجال التكوين.

وقد انتهت أشغال هذه الورشات إلى اتخاذ التدابير التالية:

- تعيين أعضاء فريق العمل الميداني الذي سيتولى توزيع الإستمارات وجمعها بعد تعبئتها، وتأطير المجموعات البورية، وإجراء المقابلات. وقد تم توزيع هذا الفريق على عمالات وأقاليم جهة فاس-مكناس على الشكل التالي:

العمالات والأقاليم	المؤطرون	الطلبة الباحثون
فاس	د. عبد الحميد السكوري د. محمد الوقواق	سارة الحضري نجوى الشافعي علاء الماموني
مكناس	د. محمد العمراني عبد الفتاح السكير	هند شهباز هند الديكي حسناء نايت امبارك
صفرو	د. عسو منصور	وفاء حاجيوي مهدي منصور ادريس البويحيلاوي
إفران	د. عبد الكريم مرزوق د. خالد صنديد د. سعيد النعماني	مريم كروش
بولمان	د. محمد قرو	ليلي شيابري كنزة عبوتي
الحاجب	د. مصطفى الرهج	مريم أورزيق إبراهيم الغازي أمل كعواشي
مولاي يعقوب	د. محمد عبده	هشام عيادي كنزة بوعر عارة
تازة	د. سمير الحعفري د. إلهام الباتولي	عزيزة المنوني أمل الإبراهيمي
تاوانات	د. شهدي الوزاني توفيق د. سناء القاسمي د. نادية العطاري	الهواري وديع المكزاري لمياء الينبوعي نجية بنسليمان إسماعيل

- توجيه مراسلة، من طرف رئيس مجلس جهة فاس - مكناس أو من ينوب عنه، تحت إشراف السلطات المختصة، إلى أقسام الجماعات المحلية بالعمالات والأقاليم لإخبارهم بتاريخ وتوقيت اجتماع المجموعات البورية، وكذا من أجل دعوة أعضاء مجالس العمالات والأقاليم ورؤساء الجماعات الترابية لحضور أشغال هذه المجموعات.

- وضع رؤية منهجية وبيداغوجية موحدة بشأن كفايات وتقنيات إدارة المجموعات البؤرية وتأطير وتوجيه النقاشات التي ستتخللها بشكل يحقق غايات التشخيص التشاركي.
- تنظيم ورشة لتكوين الطلبة الباحثين وتأهيلهم من أجل مساعدة فريق العمل الميداني على إنجاز عملية التشخيص.

2-2- ورشة تكوين الطلبة الباحثين

تم بتاريخ 29 يناير 2018، تنظيم ورشتين تكوينيتين بكليتي الحقوق بفاس ومكناس لفائدة الطالبات والطلبة الباحثين الذين تم انتدابهم لمساعدة الفريق العلمي على إنجاز العمل الميداني المتعلق بالتشخيص التشاركي لمؤهلات أعضاء الجماعات الترابية بجهة فاس - مكناس. وقد شمل هذا التكوين، إلى جانب الإحاطة بأهداف ومراحل إنجاز الدراسة المتعلقة بالتصميم المديرى الجهوي للتكوين المستمر والإطار القانوني المنظم له، أوجه العمل الميداني التالية:

- الهندام.
- تدبير الوقت والإلتزام بالمواعيد.
- أدبيات استقبال المشاركين في اللقاء التحسيسي ليوم 30 يناير 2018، وكذا اجتماع المجموعات البؤرية ليوم 08 فبراير 2018.
- تقنيات التواصل مع رؤساء وأعضاء الجماعات الترابية.
- كفايات ملأ وتعبئة الإستمارات (النماذج الثلاث).
- تقنيات وأساليب تنظيم المجموعات البؤرية وتنشيطها.
- طريقة تحرير محاضر الاجتماعات والتقارير.

مكان الورشة	المؤطرون	الطلبة المستفيدون
فاس	د. عسو منصور د. عبد الحميد السكوري	وفاء حاجبوي مريم حكوش توفيق زلاتي يحيى شرايطي إدريس بويحيايوي مهدي منصور عثمان حوهرتي تيساقي وديع الهواري سارة الحضري لمياء مكراري إسماعيل بنسليمان نجية الينبعي علاء الدين هموني نجوى الشافعي
مكناس	د. محمد عبده د. سمير الجعفري	هند شهباز ليلي شيايري مريم كروش عزيزة المومني هند الديكي مريم أورزيق كنزة بوعرارة كنزة عبوتي هشام عيادي إبراهيم الغازي حسنا نابت أمبارك أمل إبراهيمي أمل كعواشي

2-3- تنظيم يوم تحسيبي لفائدة رؤساء الجماعات الترابية

إنطلقت عملية التشخيص التشاركي لقدرات وكفايات أعضاء مجالس الجماعات الترابية بتنظيم لقاء تحسيبي يوم 30 يناير 2018 بمقر مجلس جهة فاس - مكناس لفائدة رؤساء الجماعات الترابية بالجهة حول أهمية ودور التكوين المستمر في الرفع من مستوى أداء المنتخبات والمنتخبين وتأهيلهم للإضطلاع بالمهام والمسؤوليات المنوطة بهم على الوجه الأكمل.

وقد شكل هذا اللقاء، الذي ترأسه النائب الثاني لرئيس مجلس جهة فاس - مكناس وأطره منسق الفريق العلمي الجامعي، فرصة لإطلاع رؤساء الجماعات الترابية بالجهة على السياق العام لإطلاق ورش التكوين المستمر لفائدة المنتخبات والمنتخبين من قبل مجلس الجهة، والمقاصد التي يرنو إلى تحقيقها، والإطار التشريعي والتنظيمي الذي يحكمه، والمنهجية المتبعة لتحديد مجالات التكوين، ورصد حاجيات وأولويات التكوين، ورسم الهندسة البيداغوجية للتكوين، وصولاً إلى بلورة استراتيجية وبرامج سنوية للتكوين.

شكل هذا اللقاء أيضاً فضاء لنقاش مستفيض ومسؤول، همّ كافة الجوانب ذات الصلة بمشروع التكوين المستمر لفائدة المنتخبات والمنتخبين الذي أطلقه مجلس جهة فاس - مكناس، عبر من خلاله رؤساء الجماعات الترابية عن تمثيلهم لهذه المبادرة وتنويعهم بإشراك الجامعة في إعداد الدراسة المتعلقة بها وتطلعهم لرؤية هذا المشروع يتحقق على أرض الواقع واقتراحهم لحزمة من الأفكار والصيغ والآليات والتدابير التي من شأن الأخذ بها تجويد مدخلات ومخرجات هذه الدراسة.

4-2- الإستثمارات

تم الشروع في تعبئة الإستثمارات الخاصة بأعضاء الجماعات الترابية (نموذج رقم 3 / الورقة المنهجية) من قبل رؤساء الجماعات خلال اللقاء التحسيصي ليوم 30 يناير 2018 بمساعدة فريق العمل الميداني. كما تم استغلال هذه المناسبة أيضاً لتسليم الإستثمارات الخاصة بكل جماعة إلى رئيسها. أما الجماعات التي لم تحضر في هذا اللقاء فقد سلمت لها الإستثمارات بواسطة أقسام الجماعات المحلية بالعمالات والأقاليم أو بشكل مباشر من طرف أعضاء فريق العمل الميداني.

هذا، وقد وزعت الإستثمارات المتعلقة بمجلس جهة فاس - مكناس (نموذج رقم 1 / الورقة المنهجية) على أعضاء المجلس يوم 30 يناير 2018، كما وزعت الإستثمارات الخاصة بأعضاء مجالس العمالات والأقاليم (نموذج رقم 2 / الورقة المنهجية) بمناسبة انعقاد المجموعات البورية لمجالس العمالات والأقاليم يوم 08 فبراير 2018.

وقد صممت الإستثمارات، بنماذجها الثلاث، وفق هندسة تركز على جذع مشترك يشمل معلومات عامة حول المنتخب (ة) وتجربته الإنتدائية ومدى استفادته من التكوين المستمر ورأيه حول أشكال الإستفادة من التكوين المستمر وحاجيات وأولويات ومستويات التكوين.

وبهدف ملائمة التكوينات مع اختصاصات وخصوصيات كل صنف من أصناف الجماعات الترابية على حدة اشتمل كل نموذج من النماذج الثلاث، المشار إليها أعلاه، على خانة، ضمن مجالات التكوين، تتعلق بالاختصاصات الذاتية التي تضطلع بها الجماعات الترابية بأصنافها الثلاث.

وقد بلغ عدد المشاركين في تعبئة الإستمارات على صعيد الجهة 2882 مبحوثا من أصل 4309؛ أي بنسبة حوالي 67%. وعلى مستوى العمالات و الأقاليم فقد تراوحت بين 76.21 % بإقليم صفرو و 54.24% بعمالة فاس.

نسبة مشاركة أعضاء الجماعات الترابية بالجهة في تعبئة الإستمارات

الجهة، العمالات والأقاليم	مجموع المنتخبين بالجهة	عدد الإستمارات المعبأة	النسبة
مجلس الجهة	69	34	49.28
مجالس العمالات والأقاليم	171	89	52.05
فاس	295	160	54.24
مكناس	471	334	70.91
الحاجب	344	243	70.64
إفران	198	135	68.18
بولمان	381	252	66.14
مولاي يعقوب	215	144	66.98
صفرو	433	330	76.21
تاوانات	1020	773	75.78
تازة	712	388	54.49
المجموع	4309	2882	66.88

5-2- المجموعات البورية

استهدفت آلية المجموعات البورية أعضاء مجلس الجهة (مجموعة بورية واحدة) وأعضاء مجالس العمالات والأقاليم بالجهة (09 مجموعات بورية) ورؤساء الجماعات الترابية (09 مجموعات بورية). إنصب النقاش، في إطار المجموعات البورية، التي التأمّت يومي 08 و 16 فبراير 2018، حول خمسة محاور حصرها الفريق العلمي قبلها، وهي:

- دور التكوين المستمر في تقوية القدرات المعرفية والتدبيرية لأعضاء مجالس الجماعات الترابية.
- رصد حاجيات التكوين.
- حصر أولويات التكوين.
- تحديد الوسائل الكفيلة بإنجاح ورش التكوين.
- مجالات التكوين.

و قد أشرف على تأطير المجموعات البؤرية، أعضاء الفريق العلمي الجامعي بمساعدة خبراء وأطر متخصصة بمجلس جهة فاس - مكناس ورؤساء أقسام الجماعات المحلية بالعمالات والأقاليم. إضافة إلى مجموعة من الطلبة الباحثين.

2-6- المقابلات

- تتحدد الفئات المستهدفة بآلية المقابلة في رؤساء مجالس الجماعات الترابية التالية:
- رئيس مجلس جهة فاس - مكناس.
- رؤساء مجالس العمالات والأقاليم.
- رئيس مجلس أكبر جماعة ورئيس مجلس أصغر جماعة على صعيد كل عمالة أو إقليم بالجهة.

رؤساء الجماعات الترابية المعنيون بالمقابلة

أصغر جماعة	أكبر جماعة	العمالات والأقاليم	رئيس جهة فاس - مكناس
سيدي حرازم	فاس	فاس	
عين عرمة	مكناس	مكناس	
بطيط	الحاجب	الحاجب	
تزكيت	أزرو	إفران	
أولاد علي	فريطسة	بولمان	
مكس	عين الشقف	مولاي يعقوب	
تفجيغت	صفرو	صفرو	
مزاوة	تاونات	تاونات	
بويبلان	تازة	تازة	

تم إجراء المقابلات انطلاقاً من جذاذة تحتوي على الأسئلة التالية:

- ماهي الصعوبات التي يواجهها أعضاء المجلس في مزاولة المهام المنوطة بهم؟
- ماهو دور التكوين المستمر في تجاوز هذه الصعوبات وفي تجويد أداء المنتخب الجماعي؟
- هل سبق لجماعتكم أن نظمت دورات تكوينية لفائدة المنتخبين؟ وما هو تقييمكم لمخرجات هذه التكوينات؟

- ماهي حاجيات المنتخب الجماعي في مجال التكوين المستمر؟
- ماهي مجالات التكوين التي تحظى بالأولوية لدى المنتخبين؟
- كيف يمكن تحفيز المنتخبين وحملهم على الإستفادة من حقهم في التكوين المستمر؟
- ماهي طرق التكوين المستمر التي تحقق أكبر قدر من النجاعة والمردودية لدى المنتخبين (الندوات، اللقاءات، الحلقات، الورشات، الزيارات الميدانية، التكوين عن بعد)؟
- ماهي الأماكن المفضلة لعقد دورات التكوين المستمر؟
- هل رصدتم ضمن ميزانية جماعتكم اعتمادات مالية للمساهمة في إنجاز التكوين المستمر؟
- هل تعتبرون أن للتعاون والشاركة وطنيا ودوليا أهمية في مجال التكوين المستمر؟
- وقد تم إجراء 24 مقابلة من أصل 28، أي بنسبة تمثل 86% (أنظر الجدول أسفله)

جذاذات المقابلات المحصل عليها

العمالات والأقاليم	رئيس أكبر جماعة	رئيس أصغر جماعة	رئيس المجلس الإقليمي
فاس	متوفرة	متوفرة	متوفرة
مكناس	متوفرة	متوفرة	متوفرة
الحاجب	متوفرة	متوفرة	متوفرة
افران	متوفرة	متوفرة	غير متوفرة
بولمان	متوفرة	متوفرة	متوفرة
مولاي يعقوب	متوفرة	متوفرة	غير متوفرة
صفرو	متوفرة	متوفرة	متوفرة
تاونات	متوفرة	متوفرة	غير متوفرة
تازة	متوفرة	متوفرة	متوفرة

جذاذة المقابلة مع رئيس مجلس الجهة	غير متوفرة
-----------------------------------	------------

3- تقنيات التحليل الكمي والكيفي للمعطيات

ترتكز المقاربة المتبعة لتحميل المعطيات على معالجة كافة المعطيات التي توفرها المصادر الثلاث: الإستثمارات و المجموعات البؤرية والمقابلات، وفق ما هو مسطر في الورقة المنهجية . وتقاديا لكل تكرار أو تعارض محتمل تم وضع شبكة لفرز المعطيات كميا و كيفيا. و قد تم تحميل المعطيات خلال الفترة الممتدة من 08 فبراير 2018 إلى غاية 25 فبراير 2018. تحليل المعطيات استوجب إعتداد وحدة مجالية تتطابق مع أصناف الجماعات الترابية الثلاث:

- الجهة.

- العمالات والأقاليم.

- الجماعات.

أما نوعية التحليل و المعالجة فإنها تكتسي طابعا كميا إنطلاقا من الإستثمارات المعبأة البالغ عددها 2882 ، و بناء على 68 متغيرا إسميا و تراتبيا و عدديا. كما ارتدى التحليل أيضا طابعا كيفيا يستند إلى تقارير المجموعات البؤرية والمقابلات عبر مصفوفتين؛ تتعلق الأولى بالمجموعات البؤرية و تضم حاجيات و أولويات و مجالات وسائل إنجاح التكوين، و تهم الثانية المقابلات الفردية و تشمل حاجيات و أولويات و مجالات و تمويل وسائل إنجاح التكوين.

III. نتائج التشخيص الميداني

4- هيئات التكوين بالجهة

1-1- الجامعات

❖ جامعة سيدي محمد بن عبد الله

أبرمت الجامعة منذ سنة 2004 اتفاقيات تعاون و شراكة مع مجموعة من المجالس الترابية في مجال التنمية المحلية و تقوية و دعم القدرات لفائدة أطر و منتخبي الجماعات الترابية (المجلس الإقليمي لمولاي يعقوب، مجلس عمالة فاس، مجلس جهة فاس - بولمان السابق).

❖ جامعة مولاي إسماعيل

أبرمت الجامعة اتفاقيات تعاون و شراكة مع مجموعة من المجالس الترابية في مجال التنمية المحلية و تقوية و دعم القدرات لفائدة أطر و منتخبي الجماعات الترابية (مجلس جهة مكناس- تافيلالت سنة 2009 و مجلس عمالة مكناس سنة 2011 و مجلس جماعة مكناس 2013).

❖ جامعة الأخوين

تتوفر جامعة الأخوين بإفران على مركز متخصص للتكوين المستمر وتكوين الأطر العليا. ومنذ سنة 2000 والمركز مفتوح في وجه المتدربين في مختلف التخصصات العلمية وقد استفادت منه مجموعة المؤسسات العمومية والخصوصية وجمعيات المجتمع المدني والجمعيات المهنية. خلال 18 سنة، تمكن المركز من تنويع زبنائه وشركائه مثل وزارة الداخلية ووزارة المالية والمندوبية السامية للمياه والغابات ومحاربة التصحر ووزارة إعداد التراب الوطني و التعمير و الإسكان و سياسة المدينة و الهيئة العليا للإتصال السمعي البصري. و تعتبر وزارة الداخلية الشريك الأول للمركز إذ كون قرابة 4000 إطار في مختلف ميادين المعرفة على المستوى الوطني والجهوي والإقليمي. وقع المركز مجموعة من الإتفاقيات مع الجماعات الترابية ومديرية تكوين الأطر بوزارة الداخلية و عمالة إفران ومجلس جهة فاس - مكناس. من خلال هذه الإتفاقيات قام المركز بتكوينات لعدد كبير من الأفواج في المجالات التالية: مجموعة من التكوينات مثل التواصل، التواصل المؤسساتي، الصفقات العمومية، قانون الأعمال، المالية العامة، التحليل المالي، التهيئة المجالية و التعمير، التنمية المحلية، جاذبية المجال... كما أن المركز متخصص أيضا في مهن التدبير الترابي وقضايا الجهوية و التصميم الجهوي لإعداد التراب والمخطط الجهوي للتنمية و كافة مهن التدبير الجهوي.

ويتوفر المركز على شبكة مهمة من المكونين تفوق 300 مكونا ويوفر تكوينا متقدما في حوالي 50 موضوعا في مختلف ميادين المعرفة سواء منها الهادفة إلى الحصول على شواهد عليا أو شواهد التكوين. يوفر المركز كذلك تكوينات على شكل محاضرات وورشات أزيارات ميدانية كما يوفر تكوينا عن بعد بالعربية والفرنسية والانجليزية

❖ الجامعة الأورو متوسطية

قامت الجامعة الأورو متوسطية بتكوين 273 موظفا أو عضوا بمجلس جهة فاس- بولمان في اللغة الإنجليزية سنة 2015 . وقد توزع هذا التكوين على ثلاث مستويات، هي: مبتدئ و متوسط و معمق.

1-2- مراكز التكوين التابعة لوزارة الداخلية

تتواجد بتراب جهة فاس - مكناس ثلاثة أجهزة للتكوين تابعة لوزارة الداخلية (مركز التكوين الإداري بفاس ومركز التكوين الإداري بمكناس و معهد التكوين التقني بإيموزار كنذر). منذ إحداثها، تنفذ هذه الأجهزة برامج التكوين الأساسي و المستمر لفائدة أطر الجماعات الترابية، كما تنفذ برامج سنوية للتكوين المستمر (لقاءات تواصلية و تحسيسية) لفائدة منتخبي الجماعات الترابية.

1-3- المنظمات الدولية الحكومية وغير الحكومية

في إطار التعاون الثنائي و المتعدد الأطراف بين المغرب والمنظمات الدولية الحكومية و غير الحكومية، و في إطار التعاون اللامركزي الدولي ترتبط وزارة الداخلية عبر المديرية العامة للجماعات المحلية باتفاقيات تعاون و شراكة مع العديد من المنظمات الدولية الحكومية و غير الحكومية مثل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي واللجنة الأوروبية، و منظمة الحكومات المحلية و البلديات الدولية، و منظمة المدن و البلديات الإسلامية، و منظمة المدن العربية، و منظمة الحكومات المحلية بإفريقيا؛ حيث تمول هذه المنظمات مجموعة من برامج التنمية المحلية بالمغرب بما فيها برامج التكوين المستمر لفائدة الجماعات الترابية.

1-4- الأحزاب السياسية

تساهم الأحزاب السياسية، بموجب الفصل السابع من دستور المملكة لسنة 2011، في تأطير المواطنين و تمثيلهم بالمؤسسات التمثيلية الوطنية و الترابية. و تتوفر أكثرية الأحزاب السياسية الممثلة بالجماعات الترابية على قطاع حزبي مواز يسهر على تأطير منتخبينها و تنظم الأحزاب السياسية لقاءات تواصلية و تكوينية لفائدة منتخبينها خصوصا خلال الحملات الانتخابية و بعد الانتخابات إما على الصعيد الوطني أو على الصعيد الجهوي أو الإقليمي أو المحلي.

1-5- جمعيات المجتمع المدني

هناك جمعيتان على الصعيد الوطني متخصصتان في التكوين المستمر لفائدة منتخبي الجماعات الترابية و هما : جمعية جهات المغرب و الجمعية المغربية لرؤساء الجماعات، و قد تأسستا خلال الولاية الإنتدائية السابقة 2009-2015، و كلاهما يهتم بالشأن العام الجهوي و المحلي وبتعزيز الدور المنوط برؤساء مجالس الجهات و الجماعات في مجال التنمية الجهوية المحلية، كما تتخذان من مدينة الرباط مقرا لهما. و تهدف المؤسسات بالأساس إلى العمل على تقوية التعاون اللامركزي بين الجهات و الجماعات و تبادل الخبرات و التجارب الناجحة فيما بينها، و الانخراط و المساهمة في أنشطة المنظمات و الهيئات الدولية المهمة بتدبير الشأن الجهوي و المحلي وفق التوجهات العامة للدولة، و الإسهام في مجال التكوين و الرفع من القدرات التدبيرية للمنتخبين.

5- نتائج التحليل الكمي للإستثمارات الميدانية

2-1- البعد المجالي على صعيد الجهة

أ- أعضاء الجماعات الترابية على صعيد جهة فاس مكناس

تضم جهة فاس-مكناس عمالتي فاس و مكناس و سبع أقاليم موزعة على الشكل التالي: الحاجب، إفران، بولمان، مولاي يعقوب، صفرو، تاونات، تازة.

يكشف تحليل البيانات الواردة في الإستثمارات الميدانية المعبأة أن مجموع عدد رؤساء الجماعات بالجهة هو 191، و أن نسبة الإناث هي 21%، و أن الفئة العمرية المهيمنة هي فئة ما بين 30 و 50 سنة بنسبة 57.1%. أما فيما يخص المستوى الدراسي فتبين أن نسبة غير المدرسين تشكل 8.6% فقط، بينما بلغت نسبة من يتوفرون على مستوى التعليم الإعدادي / الثانوي و التعليم العالي، على التوالي، 37.8 و 33.6 في المائة. أوضح التحليل كذلك أن نسبة المبحوثين الذين لم يستفيدوا من دورات تكوينية خلال تجربتهم الإنتدابية بلغ 68.6%، بينما بلغت نسبة المستفيدين من أكثر من ثلاث دورات تكوينية 7.6%.

كما تبين من استقراء الإستثمارات أن التجربة التمثيلية للمبحوثين محدودة على مستوى مجلس الجهة، حيث لا تتجاوز نسبة الذين مارسوا مهمة تمثيلية بالجهة مرة واحدة نسبة 4.3%، في حين بلغت نسبة من تجاوزت تجربتهم التمثيلية ثلاث مرات 0.6% فقط. أما بالنسبة لتجربتهم على صعيد مجالس العمالات والأقاليم فقد بلغت مرة واحدة بالنسبة ل 6.6%، بينما تجاوزت التجربة التمثيلية ثلاث مرات بالنسبة ل 1.4% و على مستوى مجالس الجماعات فإن التجربة التمثيلية للمنتخبات وللمنتخبين لا تتعدى تجربة واحدة بالنسبة ل 52%، في حين أنها تجاوزت ثلاث مرات بالنسبة ل 19.6%.

ومن خلال استقراء آراء المنتخبين والمنتخبين تبين ما يلي: فيما يخص الأيام المناسبة لبرمجة الدورات التكوينية عبر 34.4% من المبحوثين عن تفضيلهم المشاركة في التكوينات في نهاية الأسبوع، و بخصوص الفترات المناسبة لبرمجة الدورات التكوينية، فإن أكثر من نصف المبحوثين (52.6%) لم يعبروا عن اختيار معين. وفي شأن الفترة الزمنية الفاصلة بين الدورات التكوينية، فإن (50.4%) من المنتخبين والمنتخبين يفضلون مدة ثلاث أشهر.

ب- أعضاء مجلس جهة فاس - مكناس

يضم مجلس جهة فاس - مكناس 69 عضوا و بعد فرز الإستثمارات الخاصة برصد حاجيات و أولويات التكوين بغية إعداد التصميم الإداري الجهوي للتكوين المستمر لمنتخبات ومنتخبي الجهة تم الحصول على 34 استمارة معبأة.

و يظهر تحليل الإستثمارات التي تم التوصل بها أن نسبة الإناث تمثل 52.9% من المبحوثين، و أن الفئة العمرية المهيمنة هي فئة ما بين 30 و 50 سنة بنسبة 58.8% أما فيما يخص المستوى الدراسي فيتبين أن نسبة غير المدرسين غير متواجدة، بينما مثلت نسبة منهم في مستوى التعليم العالي 82.4%. ويتضح من

خلال التحليل كذلك أن نسبة المبحوثين غير المستفيدين من أي تكوين مستمر خلال تجربتهم الإنتدابية وصلت إلى 23.5%، بينما استفاد 45.3% منهم من تكوينين أو أكثر .

كما تبين من استقراء الإستمارات أن التجربة التمثيلية للمبحوثين تظل جد محدودة على مستوى مجلس الجهة، حيث أن 85.3% من المبحوثين لم تتجاوز مدة انتدابهم مرة واحدة .

أما بالنسبة لتجربتهم داخل مجالس العمالات و الأقاليم فإن 20.5% منهم مارسوا التجربة التمثيلية أكثر من مرة.

ويلاحظ أن نسبة التجربة التمثيلية للمبحوثين داخل المجالس الجماعية تصل إلى 58.8% بالنسبة للذين مارسوا مهمة انتدابية أو أكثر.

كما يستنتج من التحليل أن 50% من المبحوثين يفضلون نهاية الأسبوع لبرمجة الدورات التكوينية، بينما يفضل 23.5% منهم وسط الأسبوع. أما بالنسبة للفترات المناسبة لبرمجة الدورات التكوينية فإن 38.2% من المبحوثين يفضلون تنظيمها قبل انعقاد دورات المجلس. و بخصوص عدد الأيام القصوى لكل دورة فإن 61.8% من المبحوثين يفضلون الإستفادة من يومين أو أكثر من التكوين. و بخصوص الفترة الزمنية الفاصلة بين الدورات التكوينية فإن 53.3% من المبحوثين يفضلون مدة ثلاثة أشهر ، بينما يفضل 41.1% منهم مدة شهر واحد.

❖ حاجيات التكوين

■ مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات الذاتية للمجلس

تبين من فرز الإستمارات الميدانية (34) أن مجالات التكوين التي تحظى بإهتمام منتخبات و منتخبي مجلس جهة فاس - مكناس تتمثل في مجال تدبير التعاقد بين الدولة و الجهة بنسبة 56 في المائة، ثم مجال التنشيط الإقتصادي ودعم المقاولات بنسبة 50 في المائة، فمجال إعداد وتفعيل وتقييم برنامج التنمية الجهوية بنسبة 41.2 في المائة، و أخيرا مجال التصميم الجهوي للإعداد تراب الجهة بنسبة 20.6 في المائة (أنظر الجدول أسفله).

مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات الذاتية للمجلس

مجالات التكوين	العدد	%*
تدبير التعاقد بين الدولة و الجهة	19	55.9
التنشيط الاقتصادي و دعم المقاولات	17	50.0
إعداد وتفعيل وتقييم برنامج التنمية الجهوية	14	41.2

التصميم الجهوي لإعداد تراب الجهة	7	20.6
----------------------------------	---	------

* تم احتساب النسب المئوية على أساس إجمالي المبحوثين البالغ عددهم 34

■ مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات المشتركة للجماعات

يبرز الجدول أسفله أن مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات المشتركة بين الجماعات الترابية التي حظيت بإهتمام منتخبات و منتخبي الجهة هي مجال التسويق الترابي و تحسين جاذبية المجال و مجال الصفقات والمشتريات بنسبة حوالي 53 في المائة لكل مجال على حدة، ثم مجال تدبير الشراكات والتعاون بنسبة 38.2 في المائة، فمجالات الديمقراطية التشاركية و التنمية المستدامة و المالية المحلية و المحاسبة بنسبة 35.3 في المائة لكل مجال على حدة، وأخيرا باقي المجالات الأخرى كما هو مبين في الجدول بعده.

مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات المشتركة للجماعات

مجالات التكوين	العدد	%
التسويق الترابي و تحسين جاذبية المجال	18	52.9
الصفقات و المشتريات	18	52.9
تدبير الشراكات والتعاون	13	38.2
الديموقراطية التشاركية	12	35.3
التنمية المستدامة	12	35.3
المالية المحلية و المحاسبة	12	35.3
منظومة الرقابة الداخلية	11	32.4
الحكمة الترابية	10	29.4
تدبير الموارد البشرية	10	29.4
النظام الأساسي للمنتخب	9	26.5
تدبير شركات التنمية	9	26.5
التدبير المفوض	9	26.5
الجبايات المحلية	8	23.5
إختصاصات المجالس و نظام سيرها	8	23.5
تدبير المنازعات	8	23.5
تدبير مجموعة الجماعات	5	14.7

■ مجالات تكوين أفقية تتعلق بتنمية القدرات الذاتية للمنتخب (ة)

لقد حظيت مجالات التكوين الخاصة بتقنيات التفاوض وتقنيات اتخاذ القرار والتواصل وتدبير الاجتماعات بنسب مهمة جدا وقد ظهر ذلك جليا خلال لقاءات المجموعات البؤرية حيث حث المنتخبون الجهويون على

ضرورة التركيز على التواصل كركيزة مهمة في التكوين لكونها ستمكن المنتخب الجهوي من التواصل مع المجلس وكذلك مع بقية الجماعات الترابية الأخرى.

مجالات تكوين أفقية تتعلق بتنمية القدرات الذاتية للمنتخب (ة)

مجالات التكوين	العدد	%
تقنيات التفاوض	20	58.8
تقنيات اتخاذ القرارات	18	52.9
تقنيات التواصل	14	41.2
تدبير الاجتماعات	12	35.3
تدبير النزاعات	9	26.5
تدبير الوقت	5	14.7

❖ أولويات التكوين

يولي المنتخب الجهوي أهمية كبرى في التكوين لسبع مجالات يعتبرها إستراتيجية، وهي : التسويق الترابي وتحسين جاذبية المجال و إعداد وتفعيل وتقييم برنامج التنمية الجهوية وتقنيات التواصل وتقنيات التفاوض والتنشيط الاقتصادي و دعم المقاولات و تدبير التعاقد بين الدولة و الجهة. أما باقي المجالات الأخرى فإنها تحظى بأهمية أقل لدى المبحوثين.

أولويات التكوين

مجموع	المجال الأول	المجال الثاني	المجال الثالث	المجال الرابع	مجالات التكوين
	عدد	عدد	عدد	عدد	
11	0	5	5	1	التسويق الترابي و تحسين جاذبية المجال
10	7	1	2	0	إعداد وتفعيل وتقييم برنامج التنمية الجهوية
9	0	1	2	6	تقنيات التواصل
9	0	0	1	8	تقنيات التفاوض
9	6	2	1	0	التنشيط الاقتصادي و دعم المقاولات
9	8	1	0	0	تدبير التعاقد بين الدولة و الجهة
8	0	0	1	7	تقنيات اتخاذ القرارات
5	2	2	1	0	الديموقراطية التشاركية
5	1	3	1	0	المالية المحلية و المحاسبة
4	0	2	2	0	الصفقات و المشتريات
4	0	3	1	0	تدبير الشراكات والتعاون
3	1	2	0	0	اختصاصات المجالس و نظام سيرها
3	0	1	2	0	الحكامة الترابية
3	0	2	0	1	التدبير المفوض
3	0	0	2	1	تدبير الموارد البشرية
3	0	0	1	2	تدبير الاجتماعات
2	0	1	0	1	الجابيات المحلية
2	0	1	1	0	تدبير مجموعة الجماعات
2	1	0	1	0	التنمية المستدامة
2	0	1	1	0	منظومة الرقابة الداخلية
1	0	0	1	0	تدبير شركات التنمية
1	0	0	1	0	تدبير المنازعات
1	1	0	0	0	تدبير الوقت
1	0	0	1	0	تدبير النزاعات
1	1			0	التصميم الجهوي لإعداد تراب الجهة
0	0	0	0	0	النظام الأساسي للمنتخب
111	28	28	28	27	المجموع

❖ مستويات التكوين

يبين الجدول أدناه أن المنتخبات و المنتخبين الجهويين يفضلون التكوين المعمق بالنسبة للمجالات الثلاث الأولى و ذلك بنسبة، على التوالي، 41% و 43% و 42% أما بالنسبة للمجال الرابع فإن أكثرية المبحوثين (37%) يفضلون مستوى التكوين الأولي .

مستويات التكوين

	المجال الأول		المجال الثاني		المجال الثالث		المجال الرابع	
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%
أولي	23	32	26	37	22	33	24	37
متوسط	19	27	14	20	16	24	18	28
معمق	29	41	30	43	28	42	23	35
المجموع	71	100	70	100	66	100	65	100

❖ أشكال و طرق التكوين

تبين من فرز الإستمارات الميدانية المعبأة من طرف منتخبات و منتخبي المجلس الجهوي بأن الطرق المفضلة للإستفادة من التكوين هي، بحسب أهميتها، الزيارات الميدانية و ورشات التكوين و المحاضرات و اللقاءات.

أشكال و طرق التكوين

طرق التكوين	العدد	النسبة المئوية
زيارات ميدانية	10	29.4
ورشات التكوين والزيارات ميدانية	12	35.3
ورشات التكوين	4	11.8
محاضرات و لقاءات و ورشات التكوين و زيارات ميدانية	4	11.8
محاضرات و لقاءات و ورشات التكوين	1	2.9
محاضرات و لقاءات و زيارات ميدانية	2	5.9
غير معبر عنها	1	2.9
المجموع	34	100.0

2-2- البعد المجالي على صعيد العمالات والأقاليم

أ - مجالس العمالات و الأقاليم

يصل مجموع منتخبات و منتخبي مجالس عمالات و أقاليم جهة فاس - مكناس 171 عضوا شارك من بينهم 89 عضوا في تعبئة الإستمارات الخاصة برصد حاجيات و أولويات التكوين. يكشف التحليل أن الإناث يمثلن 10.1% من مجموع المبحوثين، و أن الفئة العمرية المهيمنة هي فئة أكثر من 50 سنة بنسبة 49.4%. أما فيما يخص المستوى الدراسي فتبين أن نسبة غير المدرسين تشكل 2.2% فقط ، بينما بلغت نسبة المتوفرين على مستوى التعليم الإعدادي-الثانوي و على مستوى التعليم العالي 33.7% و 49.4% على التوالي.

أوضح التحليل كذلك أن نسبة المبحوثين الذين لم يستفيدوا من دورات تكوينية خلال تجربتهم الإنتدابية بلغ 47.2%، بينما بلغت نسبة من استفادوا من أكثر من ثلاث دورات تكوينية 21.3% فقط.

كما يتبين من استقراء الإستمارات أن التجربة التمثيلية للمبحوثين محدودة على مستوى مجلس الجهة، حيث لا تتجاوز نسبة الذين مارسوا مهمة تمثيلية بالجهة مرة واحدة نسبة 6.7%، و في المقابل لم تتعدى نسبة من تجاوزت تجربتهم ثلاث مرات 1.1% فقط . أما بالنسبة لتجربتهم على صعيد مجالس العمالات والأقاليم فقد بلغت مرة واحدة بالنسبة ل 62.9%، بينما بلغت نسبة من تجاوزت تجربتهم التمثيلية ثلاث مرات 9%. و في إطار مجالس الجماعات فإن التجربة التمثيلية للمنتخبات و للمنتخبين تتحدد في تجربة واحدة بالنسبة ل 25.8% بينما وصلت نسبة من تجاوزت تجربتهم التمثيلية ثلاث مرات 37.1%.

ومن خلال استقراء آراء المنتخبات و المنتخبين تبين ما يلي: فيما يخص الأيام المناسبة لبرمجة الدورات التكوينية 24.7% من المبحوثين يفضلون المشاركة في التكوينات في نهاية الأسبوع، و بخصوص الفترات المناسبة لبرمجة الدورات التكوينية فإن أكثر من نصف المبحوثين (57.3%) لا يفضلون فترة على أخرى، و هو نفس الرأي الذي عبر عنه 42.7% من المبحوثين بخصوص المدة التي يجب أن يستغرقها التكوين. هذا، و قد عبر أكثر من نصف المبحوثين (55.1%) عن تفضيلهم لمدة ثلاثة أشهر كفترة زمنية فاصلة بين الدورات التكوينية.

❖ حاجيات التكوين

الهدف العام من تصميم الإستمارة الموجهة لمنتخبات و منتخبي مجالس العمالات والأقاليم هو الوقوف على حاجياتهم في مجال التكوين. وقد تبين من فرز الإستمارات الميدانية أن مجالات التكوين المفضلة لدى منتخبات و منتخبي هذه المجالس تختلف باختلاف طبيعة الاختصاصات المنوطة بالعمالات و الأقاليم.

■ مجالات التكوين المتعلقة بالاختصاصات الذاتية لمجالس العمالات و الأقاليم

ورد مجال التنمية القروية و كذا مجال إعداد وتفعيل البرامج الإقليمية في صدارة الترتيب، يليهما مجال استراتيجيات الحد من الفقر والهشاشة، ثم التشخيص الترابي الجماعي.

مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات الذاتية لمجالس العمالات و الأقاليم

مجالات التكوين	العدد	%
التنمية القروية	42	47.2
إعداد وتفعيل برنامج التنمية الإقليمية	35	39.3
استراتيجيات الحد من الفقر و الهشاشة	34	38.2
التشخيص الترابي الإجتماعي	20	22.5

■ مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات المشتركة للجماعات

يبين الجدول أسفله أن مجالات التكوين المستمر التي حظيت باهتمام منتخبات و منتخبي مجالس العمالات والأقاليم، في إطار الإختصاصات المشتركة للجماعات، تتمثل في مجالات الحكامة الترابية والمالية المحلية والمحاسبة والتنمية المستدامة ، بينما احتلت المجالات المتعلقة بإختصاصات المجالس ونظام سيرها، ثم النظام الأساسي للمنتخب والتسويق الترابي وتحسين جاذبية المجال الدرجة الثانية من حيث الأهمية. و يأتي مجال تدبير شراكات التنمية والتدبير المفوض وتدبير المنازعات في المرتبة الثالثة.

مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات المشتركة للجماعات

مجالات التكوين	العدد	%
الحكامة الترابية	33	37.1
المالية المحلية و المحاسبة	31	34.8
التنمية المستدامة	29	32.6
الصفقات و المشتريات	27	30.3
اختصاصات المجالس و نظام سيرها	23	25.8
النظام الأساسي للمنتخب	22	24.7
التسويق الترابي و تحسين جاذبية المجال	21	23.6
تدبير شراكات التنمية	19	21.3
تدبير المنازعات	18	20.2
التدبير المفوض	16	18.0
الديموقراطية التشاركية	15	16.9
تدبير الشراكات والتعاون	15	16.9
منظومة الرقابة الداخلية	12	13.5
الجبايات المحلية	10	11.2
تدبير الموارد البشرية	10	11.2
تدبير مجموعة الجماعات	6	6.7

■ مجالات تكوين أفقية تتعلق بتنمية القدرات الذاتية للمنتخب (ة)

فيما يخص تنمية القدرات الذاتية لمنتخبات و منتخبي مجالس العمالات والأقاليم فقد تصدر مجال تقنيات التفاوض باقي المجالات الأخرى، فقد عبر 64 في المائة من المبحوثين عن رغبتهم في التكوين في هذا المجال. واحتلت تقنيات التواصل المرتبة الثانية من حيث الأهمية، و تقنيات اتخاذ القرار و تدبير النزاعات.

■ مجالات تكوين أفقية تتعلق بتنمية القدرات الذاتية للمنتخب (ة)

مجالات التكوين	العدد	%
تقنيات التفاوض	57	64.0
تقنيات التواصل	33	37.1
تقنيات اتخاذ القرارات	30	33.7
تدبير النزاعات	21	23.6
تدبير الوقت	9	10.1
تدبير الاجتماعات	16	18.0

❖ أولويات التكوين

يتبين من خلال الجدول أسفله أن عشر مجالات حظيت بالأولوية لدى منتخبات و منتخبي مجالس العمالات والأقاليم . أربعة من بينها همت التنمية القروية و إعداد و تفعيل برنامج التنمية الإقليمية و استراتيجيات الحد من الفقر و الهشاشة و التنمية المستدامة. أما المجالات الأخرى التي حظيت بالأولوية كذلك، و لكن بنسبة أقل، فإنها تتعلق باختصاصات المجالس ونظام سيرها و المالية المحلية وتقنيات التواصل والحكمة الترابية وتقنيات التفاوض.

أولويات التكوين

مجموع	المجال الرابع	المجال الثالث	المجال الثاني	المجال الأول	مجالات التكوين
	عدد	عدد	عدد	عدد	
35	0	4	5	26	التنمية القروية
25	3	4	6	12	إعداد و تفعيل برنامج التنمية الإقليمية
22	3		8	11	استراتيجيات الحد من الفقر و الهشاشة
21	5	11	3	2	التنمية المستدامة
18	2	4	5	7	اختصاصات المجالس و نظام سيرها
18	12	1	2	3	تقنيات التواصل
14		3	7	4	المالية المحلية و المحاسبة
14	1	5	7	1	الصفقات و المشتريات
13	1	4	7	1	الحكمة الترابية
13	9	1	1	2	تقنيات التفاوض
11	3	0	8	0	الديموقراطية التشاركية
10	1	2	5	2	النظام الأساسي للمنتخب
10	2	6	2	0	تدبير الشراكات والتعاون
10	1	8	1	0	التسويق الترابي و تحسين جاذبية المجال
10	8	1	1	0	تدبير النزاعات
8	7	1	0	0	تقنيات اتخاذ القرارات
7	0	3	3	1	تدبير شركات التنمية
6	3	3	0	0	التدبير المفوض
6	4	2	0	0	تدبير الاجتماعات
6	1	2	0	3	التشخيص الترابي الاجتماعي
5	1	2	1	1	تدبير المنازعات
4	1	3	0	0	منظومة الرقابة الداخلية
4	1		3	0	تدبير الوقت
1	0	0	1	0	تدبير مجموعة الجماعات
1	0	1	0	0	تدبير الموارد البشرية
0	0	0	0	0	الجبائات المحلية
292	69	71	76	76	المجموع

❖ أشكال التكوين

وقع إختيار منتخبات و منتخبي مجالس العمالات و الأقليم على طرق متعددة من التكوين لكن بشكل متفاوت. فقد حظيت ورشات التكوين وحدها والطرق الأخرى مجتمعة بنسبة 28.1 في المائة لكل منهما. كما وقع إختيارهم أيضا على الزيارات الميدانية و المحاضرات و اللقاءات، لكن بنسب أقل. ويلاحظ من خلال الجدول بعده أن التكوين عن بعد لم يحظى بإهتمام كبير لدى هذه الفئة من المنتخبات و المنتخبين.

أشكال و طرق التكوين

النسبة المئوية	العدد	أشكال التكوين
28.1	25	ورشات التكوين
28.1	25	الطرق الأربعة
19.1	17	ورشات التكوين و زيارات ميدانية
14.6	13	زيارات ميدانية
7.9	7	ورشات التكوين و التكوين المنظم عن بعد و زيارات ميدانية
7.9	7	محاضرات و لقاءات
6.7	6	محاضرات و لقاءات و ورشات التكوين
5.6	5	محاضرات و لقاءات و ورشات التكوين و التكوين المنظم عن بعد
3.4	3	محاضرات و لقاءات و زيارات ميدانية
3.4	3	التكوين المنظم عن بعد
2.2	2	ورشات التكوين و التكوين المنظم عن بعد
1.1	1	التكوين المنظم عن بعد و زيارات ميدانية
1.1	1	محاضرات و لقاءات و ورشات التكوين و زيارات ميدانية
1.1	1	محاضرات و لقاءات و التكوين المنظم عن بعد و زيارات ميدانية
1.1	1	محاضرات و لقاءات و التكوين المنظم عن بعد
4.5	4	غير معبر عنها
100.0	89	المجموع

❖ مستويات التكوين

تعكس المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول أسفله أن اختيارات المنتخبات و المنتخبين، على صعيد مجالس العمالات والأقاليم، تتميز بنوع من التشابه، بحيث أن الإهتمام انصب على المستويين الأولي والمعمق، بينما كان الإهتمام أقل بالمستوى المتوسط.

مستويات التكوين

المجال الأول		المجال الثاني		المجال الثالث		المجال الرابع		
عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	
23	32.39	26	37.14	22	33.33	24	36.92	أولي
19	26.76	14	20.0	16	24.24	18	27.69	متوسط
29	40.85	30	42.85	28	42.42	23	35.38	معمق
71	100	70	100	66	100	65	100	المجموع

2-3- منتخبات و منتخبو الجماعات الترابية على صعيد العمالات و الأقاليم

أ- عمالة فاس

تضم عمالة فاس عشر جماعات، بعد فرز الإستثمارات الخاصة برصد حاجيات و أولويات التكوين بغية إعداد التصميم المديرى الجهوي للتكوين المستمر لمنتخبات ومنتخبي الجهة تم الحصول على 160 استمارة معبأة من أصل 295.

يبين التحليل أن نسبة الإناث هي 21.9% و أن الفئة العمرية المهيمنة هي فئة ما بين 30 و 50 سنة بنسبة 53.8%. أما فيما يخص المستوى الدراسي للمبشرين فإن نسبة غير المدرسين تشكل 1.2%، بينما بلغت نسبة المتوفرين على مستوى التعليم العالي 51.9%.

أوضح التحليل كذلك أن نسبة المبشرين الذين لم يستفيدوا من دورات تكوينية خلال تجربتهم الإنتدابية بلغ 50% بينما بلغت نسبة من استفادوا من ثلاث دورات تكوينية 14.4%.

كما تبين من استقراء الإستثمارات أن التجربة التمثيلية للمبشرين محدودة على مستوى مجلس الجهة؛ حيث لا تتجاوز نسبة الذين مارسوا مهمة تمثيلية بالجهة مرة واحدة نسبة 5%، وبخصوص تجربتهم بمجالس العمالات و الأقاليم فنسبة الذين مارسوا مهمة تمثيلية بمجلس العمالة أو الاقليم مرة واحدة بلغت 10.6%، بينما 13.8% تجاوزت تجربتهم التمثيلية ثلاث مرات. وعلى صعيد مجالس الجماعات فإن التجربة التمثيلية للمنتخبات و المنتخبين لم تتعدى تجربة واحدة بالنسبة ل 50%، في حين بلغت نسبة الذين تجاوزت تجربتهم التمثيلية ثلاث مرات 17.5%.

ومن خلال استقراء آراء المنتخبين و المنتخبين تبين ما يلي: فيما يخص الأيام المناسبة لبرمجة الدورات التكوينية 40% من المبشرين يفضلون المشاركة في التكوينات في نهاية الأسبوع، و بخصوص الفترات المناسبة لبرمجة الدورات التكوينية حوالي نصف المبشرين (48.1%) ليس لهم أفضلية محددة، ونفس الملاحظة تسري أيضا على عدد الأيام القصوى لكل دورة بنسبة 26.9%، و في المقابل عبر حوالي نصف المبشرين (46.9%) عن تفضيلهم لمدة ثلاثة أشهر كفترة زمنية فاصلة بين الدورات التكوينية.

❖ حاجيات التكوين

■ مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات الذاتية للجماعات الترابية

تبين من فرز الإستمارات أن مجالات التكوين التي تحظى بأهمية كبيرة لدى المنتخبين والمنتخبين بعمالة فاس تتمثل في التعمير وإعداد التراب وهو اختيار عبر عليه حوالي 40 في المائة. كما تشكل البيئة والتنمية المستدامة أهمية كبيرة لدى أعضاء المجالس الجماعية بعمالة فاس بنسبة تناهز 31 في المائة. تم تأتي بعدها مجالات إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة و تدبير الممتلكات الجماعية بنسبة تفوق 28 في المائة لكل مجال على حدة.

مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات الذاتية للجماعات

مجالات التكوين	العدد	%*
التعمير و إعداد التراب	63	39.4
البيئة والتنمية المستدامة	49	30.6
إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة	46	28.8
تدبير الممتلكات الجماعية	45	28.1
الشرطة الإدارية	42	26.2

* النسب محتسبة من مجموع 160 استمارة معينة

■ مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات المشتركة للجماعات

تبين من خلال النتائج المستخلصة من المعطيات الواردة في الجدول أسفله أن مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات المشتركة للجماعات التي تحظى بأهمية لدى المنتخبين والمنتخبين، تتمثل في مجال المالية المحلية والمحاسبة بنسبة 35 في المائة من المنتخبين. كما تكتسي المجالات المتعلقة باختصاصات المجالس ونظام سيرها والصفقات و المشتريات وكذا التدبير المفوض نفس الأهمية تقريبا بنسبة حوالي 33 في المائة. وقد تم إيلاء الأهمية كذلك، لكن بدرجة أقل، لمجال التدبير المفوض بنسبة 31.2%.

مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات المشتركة للجماعات

مجالات التكوين	العدد	%
المالية المحلية و المحاسبة	56	35.0
اختصاصات المجالس و نظام سيرها	53	33.1
الصفقات و المشتريات	53	33.1
التدبير المفوض	50	31.2

■ مجالات تكوين أفقية تتعلق بتنمية القدرات الذاتية للمنتخب (ة)

يتضح من خلال النتائج المستخلصة أن مجالات التكوين المرتبطة بتنمية القدرات الذاتية للمنتخب (ة) الأكثر أهمية بالنسبة لأعضاء مجلس عمالة فاس، كما هو مبين في الجدول بعده، تتعلق بمجال تقنيات التواصل بنسبة حوالي 37 في المائة، ثم مجال تقنيات التفاوض بنسبة 33.1% و تدبير النزاعات بنسبة 31.9% وتقنيات اتخاذ القرارات بنسبة 30.6%.

مجالات تكوين أفقية تتعلق بتنمية القدرات الذاتية للمنتخب (ة)

مجالات التكوين	العدد	%
تقنيات التواصل	59	36.9
تقنيات التفاوض	53	33.1
تدبير النزاعات	51	31.9
تقنيات اتخاذ القرارات	49	30.6

❖ أولويات التكوين

يتبين من خلال تحليل البيانات الواردة في الجدول أسفله أن مجالات التكوين التي تحظى بالأولوية لدى منتخبات و منتخبي عمالة فاس هي أولا مجال التعمير و إعداد التراب بنسبة حوالي 28 في المائة، ثم مجال تقنيات التواصل بنسبة حوالي 26 في المائة، فمجال المالية المحلية و المحاسبة ومجال إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة بنسبة حوالي 22 في المائة لكل منهما. و أخيرا مجال البيئة و التنمية المستدامة بنسبة حوالي 21 في المائة.

أولويات التكوين

أولويات التكوين	عدد	%
التعمير و إعداد التراب	34	28,33
تقنيات التواصل	31	25,83
المالية المحلية و المحاسبة	26	21,67
إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة	26	21,67
البيئة والتنمية المستدامة	25	20,83

❖ أشكال التكوين

تبين من فرز الإستمارات أن الطرق المفضلة للتكوين بالنسبة للمنتخبين والمنتخبين الجماعيين بعمالة فاس، كما هو مبين في الجدول بعده، هي أولا ورشات التكوين والتي عبر عنها حوالي 23 في المائة من المنتخبين. كما يفضل حوالي 21 في المائة أن يكون التكوين على شكل ورشات مقرونة بزيارات ميدانية. كما نجد فئة تحبذ طريقة الزيارات الميدانية.

أشكال و طرق التكوين

الطرق المفضلة للاستفادة من التكوين	العدد	النسبة المئوية
ورشات التكوين	37	23.1
ورشات التكوين و زيارات ميدانية	34	21.2
زيارات ميدانية	27	16.9

❖ مستويات التكوين

تستوجب الآراء المعبر عنها من قبل أعضاء مجلس عمالة فاس عبر الإستمارات الميدانية ضرورة ملائمة مستوى التكوين مع المستوى الدراسي للمنتخبين. كما يتبين أيضا أن 43 في المائة من المبحوثين يفضلون مستوى التكوين المعمق، بينما يفضل حوالي 39 في المائة منهم مستوى التكوين المتوسط. و أخيرا فإن حوالي 18 في المائة يرغبون في أن يكون مستوى التكوين أوليا.

مستويات التكوين

مستويات التكوين	العدد	%
أولي	78	18.27
متوسط	166	38.88
معمق	183	42.86

ب- عمالة مكناس

تضم عمالة مكناس 21 جماعة. وبعد فرز الإستثمارات الخاصة برصد حاجيات و أولويات التكوين بغية إعداد التصميم المديرى الجهوى للتكوين المستمر لمنتخبات ومنتخبي الجهة تم الحصول على 335 استمارة معبأة من أصل 471.

و يظهر التحليل أن نسبة الإناث تمثل 19.1% من المبحوثين، و أن الفئة العمرية المهيمنة هي فئة ما بين 30 و 50 سنة بنسبة 56.7%. أما فيما يخص المستوى الدراسي فيتبين أن نسبة غير المدرسين تشكل 7.2% فقط، بينما بلغت نسبة من يتوفرون على مستوى التعليم الإعدادي-الثانوي و مستوى التعليم العالي، على التوالي، 41.2% و 33.4%.

أوضح التحليل كذلك أن نسبة المبحوثين الذين لم يستفيدوا من دورات تكوينية خلال تجربتهم الإنتدابية بلغ 63.3%، بينما استفاد 7.8% منهم من أكثر من ثلاث دورات تكوينية.

كما تبين من استقراء الإستثمارات أن التجربة التمثيلية للمبحوثين محدودة على مستوى مجلس الجهة، حيث لا تتجاوز نسبة الذين مارسوا مهمة تمثيلية بالجهة مرة واحدة نسبة 2.7%، كما أن نسبة من تجاوزت تجربتهم التمثيلية ثلاث مرات لا يزيد عن 0.6%. أما بالنسبة لتجربتهم على صعيد مجالس العمالات والأقاليم، فإنها تتحدد في مرة واحدة بالنسبة ل 3.3%، و في أكثر من ثلاث مرات بالنسبة ل 1.8%. و على مستوى مجالس الجماعات فإن التجربة التمثيلية للمنتخبات و المنتخبين لم تتجاوز مرة واحدة بالنسبة ل 53.1%، و قد وصلت هذه النسبة بخصوص من تجاوزت تجربتهم التمثيلية ثلاث مرات 20.3%.

ومن خلال استقراء آراء المنتخبين و المنتخبين تبين ما يلي: فيما يخص الأيام المناسبة لبرمجة الدورات التكوينية فإن 40.9% لم يعبروا عن اختيار معين، ونفس الملاحظة تم إبدائها بخصوص الفترة المناسبة لبرمجتها و عدد الأيام القصوى لكل دورة بنسبة 56.4% و 45.1% على التوالي. و فضل 43.6% من المبحوثين مدة ثلاثة أشهر كفترة زمنية فاصلة بين الدورات التكوينية.

❖ حاجيات التكوين

تبين من خلال فرز الإستثمارات أن مجالات التكوين المفضلة بالنسبة للمنتخبات و للمنتخبين الجماعيين بعمالة مكناس تختلف باختلاف طبيعة الإختصاصات المنوطة بالجماعات الترابية.

■ مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات الذاتية للجماعات الترابية

يتضح من خلال المعطيات التي يتضمنها الجدول أدناه أن مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات الذاتية لمجالس العمالات و الأقاليم، تصدرت إهتمامات أعضاء مجلس عمالة مكناس تتمثل في مجال التعمير وإعداد

التراب بنسبة حوالي 36 في المائة ثم مجال إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة بنسبة حوالي 33 في المائة، ويليه مجال الشرطة الإدارية ومجال البيئة والتنمية المستدامة بنسبة 28 و 23 في المائة، على التوالي.

مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات الذاتية للجماعات الترابية

مجالات التكوين	العدد	%
التعمير و إعداد التراب	121	36.1
إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة	109	32.5
الشرطة الإدارية	94	28.1
البيئة والتنمية المستدامة	76	22.7

■ مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات المشتركة للجماعات

يظهر من خلال المعطيات الواردة بالجدول أدناه الأهمية التي يكتسيها التكوين في مجال اختصاصات المجالس ونظام سيرها بنسبة حوالي 40 %، وكذا النظام الأساسي للمنتخب بنسبة 33.4 %، إضافة إلى تدبير الموارد البشرية (11.9 %)، ومنظومة الرقابة الداخلية (8.1 %).

مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات المشتركة للجماعات

مجالات التكوين	العدد	%
اختصاصات المجالس و نظام سيرها	132	39.4
النظام الأساسي للمنتخب	112	33.4
تدبير الموارد البشرية	40	11.9
منظومة الرقابة الداخلية	27	8.1

■ مجالات تكوين أفقية تتعلق بتنمية القدرات الذاتية للمنتخب (ة)

تكشف المعطيات الواردة في الجدول أسفله أن منتخبات و منتخبي عمالة مكناس يفضلون، فيما يتعلق بمجالات التكوين المرتبطة بتنمية القدرات الذاتية، مجال تقنيات التواصل بنسبة حوالي 34 في المائة، و كذا مجال تقنيات اتخاذ القرارات بحوالي 30 في المائة، ثم مجال تدبير الاجتماعات ومجال تقنيات التفاوض بنسبة حوالي 22 و 20 في المائة، على التوالي.

مجالات تكوين أفقية تتعلق بتنمية القدرات الذاتية للمنتخب (ة)

مجالات التكوين	العدد	%
تقنيات التواصل	114	34.0
تقنيات اتخاذ القرارات	99	29.6
تدبير الاجتماعات	74	22.1
تقنيات التفاوض	67	20.0

❖ أولويات التكوين

يتبين من خلال النتائج المستخلصة أن أولويات التكوين، المعبر عنها من قبل منتخبات و منتخبي عمالة مكناس، كما هو مبين في الجدول بعده، تتمثل في مجال التعمير و إعداد التراب والذي عبر عنه حوالي 32 في المائة من المبحوثين. كما يشكل إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة مجالا مهما قد يرفع من قدرات المنتخبين كذلك بالنسبة لحوالي 25 في المائة ، ويليه مجال النظام الأساسي للمنتخب في الرتبة الثالثة من حيث أهميته في الرفع من فعاليات المنتخبين بحوالي 23 في المائة.

أولويات التكوين

أولويات التكوين	عدد	%
التعمير و إعداد التراب	86	32,33
إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة	66	24,81
النظام الأساسي للمنتخب	61	22,93
تقنيات التواصل	58	21,80
البيئة والتنمية المستدامة	53	19,92

❖ أشكال التكوين

نستنتج من المعطيات الواردة في الجدول بعده أن الطريقة المفضلة للإستفادة من التكوين هي أولا ورشات التكوين، وقد اختار هذه الطريقة أكثر من 23 في المائة من المنتخبين. كما يفضل حوالي 23 في المائة أن يكون التكوين على شكل محاضرات ولقاءات بالإضافة إلى وجود فئة قليلة تحبذ الورشات مقرونة بزيارات ميدانية.

أشكال و طرق التكوين

الطرق المفضلة للاستفادة من التكوين	العدد	النسبة المئوية
ورشات التكوين	78	23.3
محاضرات ولقاءات	76	22.7
محاضرات ولقاءات وزيارات ميدانية	36	10.7

❖ مستويات التكوين

يظهر من البيانات الواردة في الجدول أسفله بأن التكوين المتوسط حظي باختيار 42.58 في المائة من منتخبي عمالة مكناس بينما اختار حوالي الثلث المستوى الأول أما ربع المبحوثين فقد اختار المستوى المعقد.

مستويات التكوين

مستويات التكوين	العدد	%
أولي	271	32.42
متوسط	356	42.58
معقد	209	25

ج- إقليم إفران

يضم إقليم إفران عشر جماعات، وبعد فرز الإستثمارات الخاصة برصد حاجيات و أولويات التكوين بغية إعداد التصميم المديرى الجهوي للتكوين المستمر لمنتخبات ومنتخبي الجهة تم الحصول على 134 استمارة معبأة من اصل 198.

و يظهر التحليل أن نسبة الإناث هي 23.1% و أن الفئة العمرية المهيمنة هي فئة ما بين 30 و 50 سنة بنسبة 57.5%. أما فيما يخص المستوى الدراسي فتبين أن نسبة غير المدرسين تشكل 5.2% فقط، بينما بلغت نسبة من يتوفرون على مستوى التعليم الإعدادي-الثانوي و مستوى التعليم العالي 41.8%.

أوضح التحليل كذلك أن نسبة المبحوثين الذين لم يستفيدوا من دورات تكوينية خلال تجربتهم الإنتدابية بلغ 58.2%، بينما بلغت نسبة من استفادوا من أكثر من ثلاث دورات تكوينية 6.7% فقط.

كما تبين من استقراء الإستثمارات ان التجربة التمثيلية للمبحوثين محدودة على مستوى مجلس الجهة؛ حيث لا تتجاوز نسبة الذين مارسوا مهمة تمثيلية بالجهة مرة واحدة بنسبة 2.2% ، في حين لم تتجاوز نسبة من بلغت تجربتهم التمثيلية ثلاث مرات 0.7% فقط. أما بالنسبة لتجربتهم على صعيد مجالس العمالات والأقاليم فقد بلغت

مرة واحدة بالنسبة ل 5.2%، بينما لم تتعدى هذه النسبة بخصوص من تجاوزت تجربتهم التمثيلية ثلاث مرات 1.5% فقط. و على مستوى مجالس الجماعات فإن التجربة التمثيلية للانتخابات و المنتخبين لاتزيد عن تجربة واحدة بالنسبة ل 61.9%، وبخصوص من تجاوزت تجربتهم التمثيلية ثلاث مرات فإن هذه النسبة بلغت 14.2%.

ومن خلال استقراء آراء المتخبات والمنتخبين تبين ما يلي: فيما يخص الأيام المناسبة لبرمجة الدورات التكوينية 38.8% من المبحوثين يفضلون المشاركة في التكوينات في نهاية الأسبوع، و بخصوص الفترات المناسبة لبرمجة الدورات التكوينية حوالي نصف المبحوثين (56%) لم يعبروا عن إختيار محدد وبالنسبة لعدد الأيام القصوى لكل دورة فإن 27.6% من المبحوثين يفضلون مدة يومين و يفضل حوالي نصف المبحوثين (54.5%) ثلاث أشهر كمدة زمنية فاصلة بين الدورات التكوينية.

❖ حاجيات التكوين

تختلف حاجيات التكوين المعبر عنها من طرف المنتخبات و المنتخبين الجماعيين بإقليم إفران باختلاف طبيعة الإختصاصات المنوطة بالجماعات الترابية.

■ مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات الذاتية للجماعات الترابية

يظهر من خلال النتائج المستخلصة من الإستمارات المعبأة أن المجالات التي حظيت بإهتمام المنتخبات و المنتخبين الجماعيين تتمثل في مجال إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة بنسبة حوالي 60 في المائة، وكذا مجال التعمير وإعداد التراب بنسبة حوالي 54 في المائة ويليه مجال البيئة والتنمية المستدامة بنسبة 47 في المائة و تدبير الممتلكات الجماعية بنسبة 32.8 في المائة.

مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات الذاتية للجماعات الترابية

مجالات التكوين	العدد	%
إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة	79	59.0
التعمير و إعداد التراب	72	53.7
البيئة والتنمية المستدامة	63	47.0
تدبير الممتلكات الجماعية	44	32.8
الشرطة الإدارية	32	23.9
تدبير التجهيزات الجماعية	23	17.2

■ مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات المشتركة للجماعات

يظهر من خلال النتائج المستخلصة أن مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات المشتركة للجماعات التي حظيت بإهتمام المبحوثين هي مجال اختصاصات المجالس ونظام سيرها بنسبة حوالي 45 في المائة، ثم مجالي المالية المحلية والمحاسبة و النظام الأساسي للمنتخب بنسبة حوالي 43 في المائة، فمجال الحكامة الترابية بنسبة 43 في المائة، و أخيرا مجالي الديموقراطية التشاركية و التنمية المستدامة بنسبة حوالي 30 في المائة.

مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات المشتركة للجماعات

مجالات التكوين	العدد	%
اختصاصات المجالس و نظام سيرها	62	44,93
المالية المحلية و المحاسبة	59	42,75
النظام الأساسي للمنتخب	57	42.5
الحكامة الترابية	47	34,06
الديموقراطية التشاركية	41	29,71
التنمية المستدامة	41	29,71

■ مجالات تكوين أفقية تتعلق بتنمية القدرات الذاتية للمنتخب (ة)

يتضح من خلال النتائج المستخلصة أن المجالات الأفقية المرتبطة بالتنمية الذاتية للمنتخب (ة) الأكثر أهمية للتكوين فيها، كما مبين في الجدول بعده، تتحدد في مجال تقنيات التواصل بنسبة حوالي 49 في المائة، إضافة إلى تقنيات التفاوض بنسبة 38 في المائة، ومجال تقنيات اتخاذ القرارات بنسبة 36 في المائة، ومجالات تدبير الاجتماعات وتدبير النزاعات وتدبير الوقت بنسبة 29 في المائة و 25 في المائة، على التوالي.

مجالات أفقية مرتبطة بتنمية القدرات الذاتية للمنتخب

مجالات التكوين	العدد	%
تقنيات التواصل	66	49.3
تقنيات التفاوض	51	38.1
تقنيات اتخاذ القرارات	48	35.8
تدبير الاجتماعات	39	29.1
تدبير النزاعات	34	25.4
تدبير الوقت	24	17.9

❖ أولويات التكوين

يتبين من خلال النتائج المستخلصة أن مجالات التكوين التي تحظى بالأسبقية لدى المبحوثين مجال إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة بنسبة 45 في المائة، ثم مجال اختصاصات المجالس ونظام سيرها بنسبة حوالي 38 في المائة، فمجال تقنيات التواصل بنسبة 37.5 في المائة، وأخيرا البيئة والتنمية المستدامة بحوالي 30 في المائة.

أولويات التكوين

أولويات التكوين	عدد	%
إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة	47	45,19
اختصاصات المجالس و نظام سيرها	39	37,50
تقنيات التواصل	39	37,50
البيئة والتنمية المستدامة	31	29,81
التعمير وإعداد التراب	28	26,92
المالية المحلية والمحاسبة	24	23,08

❖ أشكال التكوين

تبين من خلال النتائج المستخلصة أن الطريقة المفضلة للاستفادة من التكوين بالنسبة للمنتخبات والمنتخبين الجماعيين بإقليم إفران، كما هو مبين في الجدول بعده، تتمثل أولا في ورشات التكوين بنسبة 28 في المائة، والزيارات الميدانية بنسبة 19.4 في المائة، وأخيرا المحاضرات واللقاءات بنسبة حوالي 16 في المائة.

أشكال و طرق التكوين

الطرق المفضلة للاستفادة من التكوين	العدد	النسبة المئوية
ورشات التكوين	38	28.4
زيارات ميدانية و ورشات التكوين	26	19.4
محاضرات و لقاءات	21	15.7

❖ مستويات التكوين

يظهر جلياً من الجدول أسفله أن ما يقارب نصف للمنتخبين الجامعيين لإقليم إفران يفضلون التكوين المعمق بينما المستويين الأولي والمتوسط فيمثل كل واحد منهما حوالي 29 في المائة.

مستويات التكوين

مستويات التكوين	العدد	%
أولي	112	29.17
متوسط	111	28.91
معمق	161	41.93

د- تازة

يضم إقليم تازة 38 جماعة، بعد فرز الإستثمارات الخاصة برصد حاجيات و أولويات التكوين بغية إعداد التصميم المديرى الجهوي للتكوين المستمر لمنتخبات ومنتخبي الجهة تم الحصول على 388 استمارة معبأة من اصل 712 .

و يظهر التحليل أن نسبة الإناث هي 21.6% و أن الفئة العمرية المهيمنة هي فئة ما بين 30 و 50 سنة بنسبة 49.7% أما فيما يخص المستوى الدراسي فتبين أن نسبة غير المدرسين تشكل 10.1% فقط، بينما بلغت نسبة المتوفرين على مستوى التعليم الإعدادي-الثانوي 31.7%.

أوضح التحليل كذلك أن نسبة المبحوثين الذين لم يستفيدوا من دورات تكوينية خلال تجربتهم الإنتدابية بلغ 79.7%، بينما استفاد حوالي 6% منهم من أكثر من ثلاث دورات تكوينية.

كما تبين من استقراء الإستثمارات أن التجربة التمثيلية للمبحوثين محدودة على مستوى مجلس الجهة؛ حيث لا تتجاوز نسبة الذين مارسوا مهمة تمثيلية بالجهة مرة واحدة نسبة 3.4%، كما لم تتعدى نسبة من تجاوزت تجربتهم التمثيلية ثلاث مرات 1% فقط. أما بالنسبة لتجربتهم على صعيد مجالس العمالات والأقاليم فقد بلغت مرة واحدة بالنسبة ل 5.2% ، بينما بلغت نسبة من تجاوزت تجربتهم التمثيلية ثلاث مرات 0.3% فقط. و على مستوى مجالس الجماعات فإن التجربة التمثيلية للمنتخبات و المنتخبين لاتتعدى تجربة واحدة بالنسبة ل 53.1%، أما من تجاوزت تجربتهم التمثيلية ثلاث مرات فقد بلغت نسبتهم إلى 22.2%.

ومن خلال استقراء آراء المندخبات والمنتخبين تبين ما يلي: فيما يخص الأيام المناسبة لبرمجة الدورات التكوينية 43.3% من المبحوثين يفضلون المشاركة في التكوينات في نهاية الأسبوع، و بخصوص الفترات المناسبة لبرمجة الدورات التكوينية حوالي نصف المبحوثين (52.1%) ليس لهم اختيارات محددة، ونفس

الملاحظة تسري كذلك على عدد الأيام القصوى لكل دورة بنسبة 38.1%، بينما فضل 49.5% من المبحوثين مدة ثلاثة أشهر كفترة زمنية فاصلة بين الدورات التكوينية.

❖ حاجيات التكوين

تستوعب مجالات التكوين الاختصاصات الذاتية الموكولة لكل مستوى من مستويات الجماعات الترابية على حدة والاختصاصات المشتركة المسندة إليها. إضافة إلى مجالات التكوين المتعلقة بتنمية القدرات الذاتية لأعضاء مجالس الجماعات الترابية والرفع من مستوى أدائهم.

■ مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات الذاتية للجماعات الترابية

إن مجالات التكوين ذات الصلة بالاختصاصات الخاصة أو الذاتية للجماعات الترابية، كما يتبين من خلال الجدول أسفله، تتدرج، تبعا للأهمية التي حظيت بها، انطلاقا من الآراء والخيارات المعبر عنها من قبل المنتخبين والمنتخبين الذين قاموا بملا الإستمارة، وفق الترتيب التالي: إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة بنسبة 32%، وتدبير الممتلكات الجماعية بنسبة 25.8%، والتعمير وإعداد التراب بنسبة 27.6%، والشرطة الادارية بنسبة 24.2%، والبيئة والتنمية المستدامة بنسبة 20.6%، والطرق والشبكات المختلفة بنسبة 20.4%، وتدبير التجهيزات الجماعية بنسبة 17.5% والانارة العمومية بنسبة 16.2%. والتطهير السائل والتطهير الصلب بنسبة 14.7% والحالة المدنية بنسبة 13.9%، وحفظ الصحة بنسبة 13.7%، والنقل الحضري بنسبة 5.4%

مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات الذاتية للجماعات الترابية

مجالات التكوين	العدد	%
إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة	124	32.0
تدبير الممتلكات الجماعية	100	25.8
التعمير و إعداد التراب	107	27.6
الشرطة الإدارية	94	24.2
البيئة والتنمية المستدامة	80	20.6
الطرق و الشبكات المختلفة	79	20.4
تدبير التجهيزات الجماعية	68	17.5
الإنارة العمومية	63	16.2
التطهير السائل والتطهير الصلب	57	14.7
الحالة المدنية	54	13.9
حفظ الصحة	53	13.7
التنقلات الحضرية	21	5.4

■ مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات المشتركة للجماعات

تشكل الاختصاصات المشتركة للجماعات الترابية جذعا مشتركا يشمل الاختصاصات التي تتولى ممارستها الجماعات الترابية بمستوياتها الثلاث.

ويبرز الجدول أسفله أن مجالات التكوين التي تمس إليها حاجة المنتخبات والمنتخبين بإقليم تازة هي: اختصاصات المجالس ونظام سيرها بنسبة 36.1% ، المالية والمحاسبة المحلية بنسبة 32.5% ، النظام الاساسي للمنتخب بنسبة 29.6%، الصفقات والمشتريات بنسبة 22.4% ، الحكامة الترابية بنسبة 20.9% ، الجبايات المحلية بنسبة 16.5% الديموقراطية التشاركية بنسبة 15.7% ، التنمية المستدامة بنسبة 13.9% وكذا منظومة الرقابة الداخلية وتدبير شركات التنمية بنسبة 13.7% ، تدبير الموارد البشرية بنسبة 10.1%، التسويق الترابي وتحسين جاذبية المجال بنسبة 9.8% ، تدبير مجموعة الجماعات وكذا تدبير المنازعات بنسبة 9.3%، التدبير المفوض بنسبة 8.5%،

مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات المشتركة للجماعات

مجالات التكوين	العدد	%
اختصاصات المجالس و نظام سيرها	141	36.3
المالية المحلية و المحاسبة	126	32.5
النظام الأساسي للمنتخب	115	29.6
الصفقات و المشتريات	87	22.4
الحكامة الترابية	81	20.9
الجبايات المحلية	64	16.5
الديموقراطية التشاركية	61	15.7
التنمية المستدامة	60	15.5
تدبير الشراكات والتعاون	54	13.9
منظومة الرقابة الداخلية	54	13.9
تدبير شركات التنمية	53	13.7
تدبير الموارد البشرية	39	10.1
التسويق الترابي و تحسين جاذبية المجال	38	9.8
تدبير مجموعة الجماعات	36	9.3
تدبير المنازعات	36	9.3
التدبير المفوض	33	8.5

■ مجالات تكوين أفقية تتعلق بتنمية القدرات الذاتية للمنتخب (ة)

تتعلق مجالات التكوين الأفقية بالتكوينات الهادفة إلى الرفع من مستوى القدرات الذاتية لأعضاء مجالس الجماعات الترابية. وقد ورد مجال تقنيات التواصل ، كما يتبين من الجدول أسفله، في مقدمة مجالات التكوين الأفقية التي تحظى بإهتمام المنتخبات والمنتخبين بإقليم تازة، وذلك بنسبة 34.5%، يليه مجال تقنيات التفاوض بنسبة 24.7% ، ثم مجال تدبير الاجتماعات بنسبة 22.4% ، فتدبير المنازعات بنسبة 19.6%، وأخيرا مجال تدبير الوقت بنسبة 8.2%.

مجالات تكوين أفقية تتعلق بتنمية القدرات الذاتية للمنتخب (ة)

مجالات التكوين	العدد	%
تقنيات التواصل	134	34.5
تقنيات التفاوض	96	24.7
تقنيات اتخاذ القرارات	96	24.7
تدبير الاجتماعات	87	22.4
تدبير النزاعات	76	19.6
تدبير الوقت	32	8.2

❖ أولويات التكوين

تحدد مجالات التكوين الأربعة التي تحظى بالأولوية لدى أعضاء الجماعات الترابية بإقليم تازة، كما يستنتج من البيانات الواردة ضمن الجدول أسفله في:

- اختصاصات المجالس و نظام سيرها (115 منتخب (ة)).
- إعداد و تفعيل برنامج الجماعة (111 منتخب (ة)).
- المالية المحلية و المحاسبة (94 منتخب (ة)).
- تقنيات التواصل (77 منتخب (ة)).

أولويات التكوين

مجالات التكوين	المجال الأول	المجال الثاني	المجال الثالث	المجال الرابع	
	عدد	عدد	عدد	عدد	المجموع
اختصاصات المجالس و نظام سيرها	19	63	25	8	115
إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة	85	12	6	8	111
المالية المحلية و المحاسبة	22	42	25	5	94
تقنيات التواصل	1	3	9	64	77
التعمير و إعداد التراب	54	9	4	4	71
تدبير الممتلكات الجماعية	40	11	4	5	60
النظام الأساسي للمنتخب	5	40	10	2	57
الشرطة الإدارية	43	7	4	1	55
تقنيات اتخاذ القرارات	0	0	6	49	55
البيئة والتنمية المستدامة	16	15	18	4	53
الحكامة الترابية	1	16	27	7	51
الصفقات و المشتريات	3	17	22	6	48
تقنيات التفاوض	1	0	8	32	41
الجبايات المحلية	2	11	24	2	39
تدبير الاجتماعات	2	2	7	28	39
تدبير الوقت	2	4	5	18	29
الديموقراطية التشاركية	0	15	8	3	26
تدبير الشراكات والتعاون	0	3	21	1	25
الطرق و الشبكات المختلفة	10	12	2	0	24
الحالة المدنية	17	4	0	2	23
الإدارة العمومية	7	7	8	1	23
تدبير التجهيزات الجماعية	8	12	0	1	21
تدبير شركات التنمية	0	4	12	4	20
تدبير النزاعات	0	2	2	15	19
التسويق الترابي و تحسين جاذبية المجال	0	10	5	3	18
حفظ الصحة	7	5	3	1	16
منظومة الرقابة الداخلية	0	2	8	6	16
تدبير مجموعة الجماعات	1	1	11	1	14
التدبير المفوض	0	5	8	1	14
التنمية المستدامة	0	1	11	1	13
تدبير الموارد البشرية	0	1	8	3	12
تدبير المنازعات	1	1	6	2	10
التطهير السائل والتطهير الصلب	1	5	0	1	7
التنقلات الحضرية	2	0	1	0	3
المجموع	350	342	318	289	1299

❖ أشكال التكوين

إن أشكال وطرق التكوين المفضلة لدى أعضاء مجالس الجماعات الترابية بإقليم تازة، وفقا للآراء المعبر عنها والتي يترجمها الجدول أسفله ، تتمثل في المحاضرات اللقاءات بنسبة 25%، ثم ورشات التكوين بنسبة 17.5%، فالزيارات الميدانية بنسبة 11.9%، وأخيرا التكوين المنظم عن بعد بنسبة 6.2%.

أشكال و طرق التكوين

الطرق المفضلة للاستفادة من التكوين	العدد	النسبة المئوية
محاضرات ولقاءات	97	25.0
ورشات التكوين	68	17.5
زيارات ميدانية	46	11.9
محاضرات ولقاءات و ورشات التكوين	41	10.6
ورشات التكوين و زيارات ميدانية	41	10.6
التكوين المنظم عن بعد	24	6.2
محاضرات ولقاءات و زيارات ميدانية	15	3.9
محاضرات ولقاءات و ورشات التكوين و زيارات ميدانية	9	2.3
ورشات التكوين و التكوين المنظم عن بعد	9	2.3
ورشات التكوين و التكوين المنظم عن بعد و زيارات ميدانية	9	2.3
محاضرات ولقاءات و التكوين المنظم عن بعد	4	1.0
الطرق الاربع	4	1.0
ورشات التكوين و زيارات ميدانية	3	0.8
محاضرات ولقاءات و ورشات التكوين و زيارات ميدانية	2	0.5
محاضرات ولقاءات و التكوين المنظم عن بعد و زيارات ميدانية	1	0.3
غير معبر عنها	15	3.9
المجموع	388	100.0

❖ مستويات التكوين

تختلف مستويات التكوين، المعبر عنها من قبل أعضاء مجالس الجماعات الترابية بإقليم تازة الذين قاموا بتعبئة الإستمارات، باختلاف مجالات التكوين التي حظيت لديهم بالاولوية.

ففيما يتعلق بالمجال الأول، المتعلق باختصاصات المجالس ونظام سيرها، اعتبر 26% من المبحوثين أن مستوى التكوين يجب أن يكون معمقا، بينما عبر 24.2% منهم عن تفضيلهم لمستوى التكوين الأولي، وأخيرا وقع اختيار 23.5% منهم على مستوى التكوين المتوسط.

وبخصوص المجال الثاني، المتعلق بإعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة، فقد اختار 25.5% ممن قاموا بملأ الإستمارة مستوى التكوين المتوسط. في حين اختار 22.7% منهم مستوى التكوين المعمق، و 21.9% مستوى التكوين الأولي.

أما بالنسبة للمجال الثالث، الخاص بالمالية والمحاسبة المحلية، فقد اختار 25.5% من أعضاء الفئة المستهدفة بالإستمارة مستوى التكوين المتوسط ، واختار 21.6% مستوى التكوين المعمق ، واختار مستوى التكوين الأولي 20.1%.

وفي شأن المجال الرابع والأخير، المتعلق بتقنيات التواصل، فإن 22.4% من الفئة المستهدفة عبروا عن رغبتهم في الإستفادة من تكوين متوسط المستوى، فيما اختار 20.4% من بينهم مستوى التكوين المعمق ، وفضل 19.1% الإستفادة من مستوى أولي للتكوين.

مستويات التكوين

	المجال الأول		المجال الثاني		المجال الثالث		المجال الرابع	
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%
أولي	94	24.2	85	21.9	78	20.1	74	19.1
متوسط	91	23.5	99	25.5	99	25.5	87	22.4
معمق	101	26	88	22.7	84	21.6	79	20.4

هـ- الحاجب

يضم إقليم الحاجب 16 جماعة، وبعد فرز الإستمارات الخاصة برصد حاجيات و أولويات التكوين بغية إعداد التصميم المديرى الجهوي للتكوين المستمر لمنتخبات ومنتخبي الجهة تم الحصول على 243 استمارة معبأة من أصل 344.

يظهر التحليل أن الإناث يمثلن نسبة 18.9% من مجموع المبحوثين، وأن الفئة العمرية المهيمنة هي فئة ما بين 30 و 50 سنة بنسبة 56.4%. أما فيما يخص المستوى الدراسي فتبين أن نسبة غير المدرسين تشكل 10.3% فقط، بينما بلغت نسبة الذين يتوفرون على مستوى التعليم الإعدادي-الثانوي 44%.

أوضح التحليل كذلك أن نسبة المبحوثين الذين لم يستفيدوا من دورات تكوينية خلال تجربتهم الإنتدابية بلغ 64.2% ، بينما استفاد 9.2% منهم من أكثر من ثلاث دورات تكوينية.

كما تبين من استقراء الإستمارات أن التجربة التمثيلية للمبحوثين محدودة على مستوى مجلس الجهة؛ حيث لا تتجاوز نسبة الذين مارسوا مهمة تمثيلية بالجهة مرة واحدة نسبة 3.3%، بينما بلغت نسبة من تجاوزت تجربتهم التمثيلية ثلاث مرات 4.1% فقط. أما بالنسبة لتجربتهم على صعيد مجالس العمالات والأقاليم فقد بلغت مرة واحدة بالنسبة ل 6.6%، بينما لم تتعدى نسبة من تجاوزت تجربتهم التمثيلية ثلاث مرات 0.8%. وعلى مستوى مجالس الجماعات، فإن التجربة التمثيلية للمنتخبين لا تتعدى تجربة واحدة بالنسبة ل 51%، وبخصوص الذين تجاوزت تجربتهم التمثيلية ثلاث مرات فقد بلغت نسبتهم 19.3% فقط.

ومن خلال استقراء آراء المذتخبات والمنتخبين تبين ما يلي: فيما يخص الأيام المناسبة لبرمجة الدورات التكوينية 37% من المبحوثين لم يعبروا عن اختيار محدد، ونفس الملاحظة تهم أيضا الفترة المناسبة لبرمجة التكوينات و عدد الأيام القصوى لكل دورة تكوينية، وذلك بنسبة بنسبة 50.6% و 29.2%، على التوالي. وقد فضل حوالي نصف المبحوثين (51%) مدة ثلاثة أشهر كفترة زمنية فاصلة بين الدورات التكوينية.

❖ حاجيات التكوين

يظهر من فرز الإستمارات أن مجالات التكوين التي استرعت إهتمام المذتخبات و المنتخبين الجماعيين بإقليم الحاحب تختلف باختلاف طبيعة الاختصاصات الموكولة للجماعات الترابية.

■ مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات الذاتية للجماعات الترابية

أكدت الآراء المعبر عنها من قبل المبحوثين بإقليم الحاحب، أن مجالات التكوين التي تحظى بالأولوية لديهم هي:

مجال التعمير و إعداد التراب بنسبة 40 في المائة. ثم مجال إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة بنسبة 37.4 في المائة، ومجال البيئة والتنمية المستدامة بنسبة 29.2 في المائة.

مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات الذاتية للجماعات الترابية

مجالات التكوين	العدد	%
التعمير و إعداد التراب	96	39.5
إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة	91	37.4
البيئة والتنمية المستدامة	71	29.2

■ مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات المشتركة للجماعات

تبين من خلال النتائج المستخلصة أن مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات المشتركة للجماعات التي تصدرت إهتمامات المبحوثين تتعلق بمجال اختصاصات المجالس ونظام سيرها بنسبة 39.5 في المائة، ثم مجال النظام الأساسي للمنتخب بنسبة حوالي 34 في المائة، فمجال المالية المحلية والمحاسبة بنسبة 30.5 في المائة، و مجال الديمقراطية التشاركية بنسبة 21 في المائة.

مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات المشتركة للجماعات

مجالات التكوين	العدد	%
اختصاصات المجالس و نظام سيرها	96	39.5
النظام الأساسي للمنتخب	82	33.7
المالية المحلية و المحاسبة	74	30.5
الديموقراطية التشاركية	51	21.0

■ مجالات تكوين أفقية تتعلق بتنمية القدرات الذاتية للمنتخب (ة)

يظهر من خلال النتائج المستخلصة من البيانات الواردة في الجدول أسفله أن مجالات التكوين المتعلقة بتنمية القدرات الذاتية للمنتخب (ة) الأكثر أهمية هي مجال تقنيات التواصل والذي عبر عنه حوالي 35 في المائة من المنتخبين. كما شكلت تقنيات التفاوض وتقنيات اتخاذ القرارات من بين المجالات التي تكتسي أهمية بالغة بالنسبة للمنتخبات و المنتخبين، و قد تم التعبير عن هذا الإختيار من طرف حوالي 24 في المائة من المبحوثين لكل مجال على حدة.

مجالات تكوين أفقية تتعلق بتنمية القدرات الذاتية للمنتخب (ة)

مجالات التكوين	العدد	%
تقنيات التواصل	86	35.4
تقنيات اتخاذ القرارات	59	24.3
تقنيات التفاوض	58	23.9
تدبير الاجتماعات	58	23.9

❖ أولويات التكوين

إن النتائج المستخلصة من المعطيات الواردة في الجدول أسفله تبين أن مجالات التكوين التي تحظى بالأسبقية، وفقا للآراء المعبر عنها من قبل المنتخبات و المنتخبين بإقليم الحاجب، تتمثل في تقنيات التواصل بنسبة 30 في

المائة، ثم البيئة و التنمية المستدامة بنسبة حوالي 24 في المائة، و يليه مجال المالية المحلية بنسبة حوالي 23 في المائة.

أولويات التكوين حسب المجالات

أولويات التكوين	عدد	%
تقنيات التواصل	68	30,77
التعمير و إعداد التراب	60	27,15
البيئة والتنمية المستدامة	52	23,53
المالية المحلية و المحاسبة	50	22,62

❖ أشكال التكوين

يظهر من خلال فرز الإستثمارات أن الطرق المفضلة للإستفادة من التكوين بالنسبة للمنتخبين الجماعيين لإقليم الحاجب، كما هو مبين في الجدول بعده، هي أولا ورشات التكوين والذي عبر عنها حوالي 29 في المائة من المنتخبين. كما يفضل حوالي 20 في المائة منهم أن يكون التكوين على شكل محاضرات ولقاءات، إضافة إلى وجود فئة تحبذ طريقة الزيارات ميدانية.

أشكال و طرق التكوين

الطرق المفضلة للتكوين	العدد	النسبة المئوية
ورشات التكوين	70	28.8
محاضرات ولقاءات	48	19.8
زيارات ميدانية	47	19.3

❖ مستويات التكوين

يظهر من خلال الجدول أسفله بأن التكوين المعمق مفضل لدى 40 في المائة من منتخبي إقليم الحاجب بينما المستويان الأولي والمتوسط يمثل كل واحد منهما 25 و 35 في المائة من المبحوثين.

مستويات التكوين

مستويات التكوين	العدد	%
أولي	251	36.70
متوسط	151	22.08
معمق	282	41.23

و- إقليم صفرو

يضم إقليم صفرو 23 جماعة، وبعد فرز الإستمارات الخاصة برصد حاجيات و أولويات التكوين بغية إعداد التصميم المديرى الجهوى للتكوين المستمر لمنتخبات ومنتخبي الجهة تم الحصول على 330 استمارة معبأة من أصل 433 .

و يظهر التحليل أن نسبة الإناث هي 22.1% و أن الفئة العمرية المهيمنة هي فئة ما بين 30 و 50 سنة بنسبة 58.2% . أما فيما يخص المستوى الدراسي فتبين أن نسبة غير المدرسين تشكل 6.4% فقط، بينما بلغت نسبة من يتوفرون على مستوى التعليم الإعدادي-الثانوي 38.2%.

أوضح التحليل كذلك أن نسبة المبحوثين الذين لم يستفيدوا من دورات تكوينية خلال تجربتهم الإنتدابية بلغ 64.8% ، بينما استفاد 9.1% فقط منهم من أكثر من ثلاث دورات تكوينية.

كما تبين من استقراء الإستمارات ان التجربة التمثيلية للمبحوثين محدودة على مستوى مجلس الجهة؛ حيث لا تتجاوز نسبة الذين مارسوا مهمة تمثيلية بالجهة مرة واحدة نسبة 3.3%، كما أن نسبة من تجاوزت تجربتهم التمثيلية ثلاث مرات بلغت 0.9% فقط. أما بالنسبة لتجربتهم على صعيد مجالس العمالات والأقاليم فقد بلغت مرة واحدة بالنسبة ل 5.2% ، بينما بلغت نسبة من تجاوزت تجربتهم التمثيلية ثلاث مرات 1.5% . و في مجالس الجماعات، فإن التجربة التمثيلية لحوالي 52% من المنتخبات والمنتخبين لاتزيد عن تجربة واحدة . وبخصوص من تجاوزت تجربتهم التمثيلية ثلاث مرات فقد بلغت النسبة 19.1%.

ومن خلال استقراء آراء المتخبات والمنتخبين تبين ما يلي: فيما يخص الأيام المناسبة لبرمجة الدورات التكوينية فإن 33.6% من المبحوثين يفضلون المشاركة في التكوينات في نهاية الأسبوع، أما بخصوص الفترة المناسبة لبرمجة التكوينات فإن 37% من المبحوثين يفضلون الفترة التي تسبق إنعقاد دورات المجالس، و في شأن عدد الأيام القصوى لكل دورة تكوينية فإن 28.5% يعتبرون أنه لايجب ان تتجاوز ثلاثة أيام، و أخيرا، فإن 58.8% من المبحوثين يفضلون ثلاثة أشهر كمدة زمنية فاصلة بين الدورات التكوينية.

❖ حاجيات التكوين

تشمل مجالات التكوين الاختصاصات الذاتية التي تتولاها الجماعات الترابية من جهة أولى، و الاختصاصات المشتركة التي تزاولها من جهة ثانية، إضافة إلى المجالات المرتبطة بتقوية القدرات الذاتية للمنتخبات والمنتخبين من جهة ثالثة.

■ مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات الذاتية للجماعات الترابية

عبر أعضاء مجالس الجماعات الترابية بإقليم صفرو من خلال الإستمارات التي قاموا بتعبئتها عن تفضيلهم لمجالات التكوين المرتبطة بإعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعات وكذا التعمير وإعداد التراب الوطني بنسبة 27% لكل مجال على حدة، ثم الشرطة الإدارية بنسبة 20.9%. فتدبير الممتلكات الجماعية بنسبة 19.7%، وتدبير التجهيزات الجماعية بنسبة 11.7%، والإنارة العمومية بنسبة 10.6%، والتطهير السائل والتطهير الصلب بنسبة 9.1%، وحفظ الصحة بنسبة 4.5%، والنقل الحضري بنسبة 4.2%.

مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات الذاتية للجماعات الترابية

مجالات التكوين	العدد	%
إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة	89	27.0
التعمير و إعداد التراب	89	27.0
البيئة والتنمية المستدامة	82	24.8
الشرطة الإدارية	69	20.9
تدبير الممتلكات الجماعية	65	19.7
تدبير التجهيزات الجماعية	42	12.7
الطرق و الشبكات المختلفة	39	11.8
الإنارة العمومية	35	10.6
التطهير السائل والتطهير الصلب	30	9.1
حفظ الصحة	26	7.9
الحالة المدنية	15	4.5
التنقلات الحضرية	14	4.2

■ مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات المشتركة للجماعات

يبين الجدول أسفله أن مجالات التكوين التي تكتسي أهمية أكبر، تبعا للأراء المعبر عليها من قبل أعضاء مجالس الجماعات الترابية بإقليم صفرو، هي على التوالي:

- اختصاصات المجالس ونظام سيرها بنسبة 26.1%.
- المالية والمحاسبة المحلية بنسبة 23.0% .
- النظام الأساسي للمنتخب بنسبة 22.7%.
- الحكامة الترابية بنسبة 20.0%.
- الديموقراطية التشاركية وكذا الصفقات والمشتريات بنسبة 17.0%.
- التنمية المستدامة بنسبة 15.2%.
- الجبايات المحلية بنسبة 12.4%.
- التسويق الترابي وتحسين جاذبية المجال بنسبة 10.9%.
- التدبير المفوض بنسبة 7.9%.
- منظومة الرقابة الداخلية بنسبة 7.6%.
- تدبير المنازعات بنسبة 6.7%.
- تدبير مجموعة الجماعات بنسبة 6.1%.
- تدبير شركات التنمية بنسبة 5.8%.

مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات المشتركة للجماعات

مجالات التكوين	العدد	%
اختصاصات المجالس و نظام سيرها	86	26.1
المالية المحلية و المحاسبة	76	23.0
النظام الأساسي للمنتخب	75	22.7
الحكامة الترابية	66	20.0
الديموقراطية التشاركية	56	17.0
الصفقات و المشتريات	56	17.0
التنمية المستدامة	50	15.2
الجبايات المحلية	41	12.4
التسويق الترابي و تحسين جاذبية المجال	36	10.9
تدبير الشراكات والتعاون	34	10.3
التدبير المفوض	26	7.9
منظومة الرقابة الداخلية	25	7.6
تدبير المنازعات	22	6.7
تدبير مجموعة الجماعات	20	6.1
تدبير شركات التنمية	19	5.8

■ مجالات تكوين أفقية تتعلق بتنمية القدرات الذاتية للمنتخب (ة)

تفيد المعطيات الإحصائية بالجدول أسفله أن مجالات التكوين التي من شأنها تقوية القدرات الذاتية للمنتخب (ة) وتنمية مستوى أدائه ، والتي يرغب أعضاء مجالس الجماعات الترابية بإقليم صفرو في الإستفادة منها ، هي بحسب الأهمية :

- تقنية التواصل بنسبة 30.9 % .
- تقنية التفاوض بنسبة 20.3 % .
- تقنية اتخاذ القرارات بنسبة 20 %.
- تدبير الاجتماعات بنسبة 18.2 %.
- تدبير النزاعات بنسبة 14.5 %.
- تدبير الوقت بنسبة 11.8 %.

مجالات تكوين أفقية تتعلق بتنمية القدرات الذاتية للمنتخب (ة)

مجالات التكوين	العدد	%
تقنيات التواصل	102	30.9
تقنيات التفاوض	67	20.3
تقنيات اتخاذ القرارات	66	20.0
تدبير الاجتماعات	60	18.2
تدبير النزاعات	48	14.5
تدبير الوقت	39	11.8

❖ أولويات التكوين

إن مجالات التكوين التي يجب أن تعطى لها الأولوية، ضمن ورش التكوين المستمر لأعضاء مجالس الجماعات الترابية، تبعا للآراء المعبر عنها من طرف المنتخبات والمنتخبين بإقليم صفرو تشمل: تقنيات التواصل، ثم اختصاصات المجالس ونظام سيرها، فالتعمير وإعداد التراب ، وأخيرا إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعات.

أولويات التكوين

مجال التكوين	المجال الأول	المجال الثاني	المجال الثالث	المجال الرابع	المجموع
	عدد	عدد	عدد	عدد	
تقنيات التواصل	1	1	14	75	91
اختصاصات المجالس و نظام سيرها	14	36	15	3	68
التعمير و إعداد التراب	34	18	6	3	61
إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة	54	1	3	2	60
المالية المحلية و المحاسبة	16	26	11	5	58
النظام الأساسي للمنتخب	2	41	11	1	55
الشرطة الإدارية	41	6	1	1	49
البيئة والتنمية المستدامة	18	15	6	1	40
تدبير الممتلكات الجماعية	24	6	7	2	39
تدبير الاجتماعات	1	1	6	24	32
الحكامة الترابية	4	13	10	2	29
الصفقات و المشتريات	1	10	15	2	28
تدبير الشراكات والتعاون	0	2	18	6	26
الديموقراطية التشاركية	1	13	8	3	25
تقنيات التفاوض	0	0	1	24	25
التنمية المستدامة	4	4	13	3	24
تقنيات اتخاذ القرارات	0	0	4	20	24
تدبير الموارد البشرية	1	1	12	1	15
الإدارة العمومية	7	5	1	0	13
الجبايات المحلية	2	0	8	3	13
تدبير التجهيزات الجماعية	8	4	0	0	12
تدبير الوقت	2	1	1	8	12
الطرق و الشبكات المختلفة	2	6	3	0	11
التدبير المفوض	0	0	11	0	11
التسويق الترابي و تحسين جاذبية المجال	0	4	3	4	11
منظومة الرقابة الداخلية	0	1	8	2	11
تدبير شركات التنمية	0	0	7	3	10
الحالة المدنية	2	3	1	3	9
تدبير مجموعة الجماعات	0	1	7	0	8
تدبير النزاعات	0	0	4	4	8
التطهير السائل والتطهير الصلب	3	2	2	0	7
حفظ الصحة	3	0	0	2	5
تدبير المنازعات	0	1	1	0	2
التنقلات الحضرية	0	1	0	0	1
المجموع	245	223	218	207	893

❖ مستويات التكوين

عبر 25.2 % من أعضاء الجماعات الترابية الذين قاموا بتعبئة الإستمارات بإقليم صفرو، كما يتضح من البيانات الواردة ضمن الجدول أسفله، عن رغبتهم في أن يكون التكوين المستمر بخصوص المجال الأول (تقنيات التواصل) معمقا، في حين اعتبر 21.2% منهم أن مستوى التكوين في هذا المجال يجب ان يكون متوسطا. وأخيرا ، فإن 18.2% من بينهم اعتبروا ان مستوى التكوين بالنسبة لهذا المجال يتوجب ان يكون أوليا.

وفي شأن المجال الثاني (اختصاصات الجماعات الترابية ونظام سيرها)، فقد عبر 20% ممن قاموا بتعبئة الإستمارات عن رغبتهم في أن يكون مستوى التكوين متوسطا، مقابل 19.7% و 19.4% وقع اختيارهم ، على التوالي، على المستوى الاولي والمعمق.

مستويات التكوين المعبر عنها فيما يتعلق بالمجال الثالث (التعمير وإعداد التراب) تعكس تفضيل المنتخبات والمنتخبين لمستوى التكوين المتوسط بنسبة 21.8%، ثم مستوى التكوين المعمق بنسبة 20.9%، وأخيرا مستوى التكوين الاولي بنسبة 15.2%.

المجال الأخير للتكوين المستمر (إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة) تم بشأنه اختيار مستوى التكوين المتوسط بنسبة 21.5% ، ثم مستوى التكوين المعمق بنسبة 19.1%، وأخيرا مستوى التكوين الأولي بنسبة 15.5%.

مستويات التكوين

	المجال الأول		المجال الثاني		المجال الثالث		المجال الرابع	
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%
أولي	60	18.2	65	19.7	50	15.2	51	15.5
متوسط	70	21.2	66	20	72	21.8	71	21.5
معمق	83	25.2	64	19.4	69	20.9	63	19.1

❖ أشكال التكوين

اعتبر أعضاء مجالس الجماعات الترابية بإقليم صفرو ، وفقا للبيانات الواردة في الجدول أسفله، في إطار المفاضلة بين أشكال وطرق التكوين المستمر، المنصوص عليها في المرسوم المنظم للتكوين المستمر لفائدة المنتخبات والمنتخبين وكذا الإستمارة المعبأة من طرفهم ، أن أشكال التكوين التي يرتقب أن تحقق أكبر قدر من الفائدة هي بحسب الأهمية:

- المحاضرات واللقاءات بنسبة 22.7%.

- ورشات التكوين بنسبة 21.8%.
- الزيارات الميدانية بنسبة 12.7%.
- التكوين المنظم عن بعد بنسبة 3.6%.

أشكال و طرق التكوين

النسبة المئوية	العدد	أشكال و طرق التكوين
22.7	75	محاضرات ولقاءات
21.8	72	ورشات التكوين
22.7	24	غير معبر عنها
12.7	42	زيارات ميدانية
9.4	31	ورشات التكوين و زيارات ميدانية
8.8	29	محاضرات ولقاءات و ورشات التكوين
6.1	20	محاضرات ولقاءات و زيارات ميدانية
4.2	14	محاضرات ولقاءات ورشات التكوين و زيارات ميدانية
3.6	12	التكوين المنظم عن بعد
1.8	6	الطرق الاربع
0.9	3	محاضرات ولقاءات و التكوين المنظم عن بعد و زيارات ميدانية
0.6	2	ورشات التكوين و التكوين المنظم عن بعد
100.0	330	المجموع

ز- بولمان

يضم اقليم بولمان 21 جماعة، و بعد فرز الإستثمارات الخاصة برصد حاجيات و أولويات التكوين بغية إعداد التصميم المديرى الجهوي للتكوين المستمر لمنتخبات ومنتخبي الجهة تم الحصول على 252 استمارة معبأة من أصل 381.

و يظهر التحليل أن نسبة الإناث تمثل 23.4% من مجموع المبحوثين، وأن الفئة العمرية المهيمنة هي فئة ما بين 30 و 50 سنة بنسبة 51.9% . أما فيما يخص المستوى الدراسي فإن نسبة غير المدرسين تشكل 9.9% فقط، بينما بلغت نسبة من يتوفرون على مستوى التعليم الإعدادي-الثانوي و مستوى التعليم العالي، على التوالي، 38.8% و 32.9%.

أوضح التحليل كذلك أن نسبة المبحوثين الذين لم يستفيدوا من دورات تكوينية خلال تجربتهم الإنتدابية بلغ 72.2%، بينما لم تتعدى نسبة من استفادوا من أكثر من ثلاثة دورات تكوينية 4% فقط. كما تبين من استقراء الإستمارات ان التجربة التمثيلية للمبحوثين محدودة على مستوى مجلس الجهة؛ حيث لا تتجاوز نسبة الذين مارسوا مهمة تمثيلية بالجهة مرة واحدة نسبة 3%. أما بخصوص تجربتهم على صعيد مجالس العمالات والأقاليم فإنها لم تتجاوز مرة واحدة بالنسبة ل 3.2%، بينما بلغت هذه النسبة لمن تجاوزت تجربتهم التمثيلية ثلاث مرات 0.4% فقط. و في مجالس الجماعات فإن، التجربة التمثيلية للمنتخبات و المنتخبين لم تتجاوز مدة انتداب واحدة بالنسبة ل 56.7% ، و بخصوص من تجاوزت تجربتهم التمثيلية ثلاث مرات بلغت هذه النسبة إلى 14.2%.

ومن خلال استقراء آراء المنتخبات والمنتخبين تبين ما يلي: فيما يخص الأيام المناسبة لبرمجة الدورات التكوينية 44.8% من المبحوثين يفضلون المشاركة في التكوينات في نهاية الأسبوع، و بخصوص الفترات المناسبة لبرمجة الدورات التكوينية حوالي نصف المبحوثين (52.8%) لا يفضلون فترة على أخرى، وبالنسبة لعدد الأيام القصوى لكل دورة، فإن 34.9% من المبحوثين يفضلون مدة ثلاثة أيام، و حوالي نصف المبحوثين (51.6%) يفضلون ثلاثة أشهر كمدة زمنية فاصلة بين الدورات التكوينية.

❖ حاجيات التكوين

تبين من فرز الإستمارات أن مجالات التكوين المعبر عنها من قبل المنتخبات و المنتخبين الجماعيين بإقليم بولمان تختلف باختلاف الإختصاصات المنوطة بالجماعات الترابية.

■ مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات الذاتية للجماعات الترابية

يتبين من خلال النتائج المستخلصة من الآراء المعبر عنها في الإستمارات أن مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات الذاتية للجماعات الترابية الأكثر أهمية هي تباعا: مجال إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة بنسبة حوالي 42 في المائة. ثم البيئة والتنمية المستدامة بنسبة تناهز 41 في المائة، يلي ذلك مجالا التعمير وإعداد التراب و تدبير الممتلكات الجماعية، وقد وقع عليها اختيار 33 في المائة من المبحوثين لكل منهما.

مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات الذاتية للجماعات الترابية

مجالات التكوين	العدد	%
إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة	106	42.1
البيئة والتنمية المستدامة	103	40.9
تدبير الممتلكات الجماعية	85	33.7
التعمير و إعداد التراب	84	33.3
الشرطة الإدارية	69	27.6

■ مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات المشتركة للجماعات

يتبين من خلال النتائج المستخلصة من الجدول بعده، أن مجال المالية المحلية و المحاسبة يكتسي أهمية كبيرة، فقد حظي باختيار 45 في المائة من المنتخبين. كما يشكل مجال الصفقات و المشتريات واختصاصات المجالس ونظام سيرها مجالان مهمان بالنسبة لحوالي 36 في المائة من المنتخبين فيما يخص المجال الأول و بنسبة 33 في المائة بالنسبة للمجال الثاني.

مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات المشتركة للجماعات

مجالات التكوين	العدد	%
المالية المحلية و المحاسبة	114	45.2
الصفقات و المشتريات	90	35.7
اختصاصات المجالس و نظام سيرها	84	33.3
النظام الأساسي للمنتخب	73	29.0

■ مجالات تكوين أفقية تتعلق بتنمية القدرات الذاتية للمنتخب (ة)

يتضح من خلال النتائج المستخلصة أن المجالات الأفقية المتعلقة بتنمية القدرات الذاتية للمنتخب (ة) الأكثر أهمية للتكوين، كما هو مبين في الجدول بعده، تتعلق بمجال تقنيات التواصل والذي عبر عنه حوالي 46 في المائة من المنتخبين. كما تشكل تقنيات اتخاذ القرارات مجالاً مهماً بالنسبة لمنتخبي بولمان بالنسبة لحوالي 36 في المائة. كما تظهر النتائج أيضاً دور مجالات تدبير الاجتماعات وتقنيات التفاوض وتدبير النزاعات في الرفع من قدرات المنتخبين وتحسين فعاليات عملهم ومهامهم اليومية على الصعيد الميداني والجماعي.

مجالات تكوين أفقية تتعلق بتنمية القدرات الذاتية للمنتخب (ة)

مجالات التكوين	العدد	%
تقنيات التواصل	116	46.0
تقنيات اتخاذ القرارات	90	35.7
تدبير الاجتماعات	80	31.7
تقنيات التفاوض	74	29.4
تدبير النزاعات	74	29.4

❖ أولويات التكوين

يتبين من خلال النتائج المستخلصة أن أولويات التكوين في المجالات الأكثر أهمية، كما هو مبين في الجدول بعده، تشمل، في المقام الأول، مجال المالية المحلية والمحاسبة والمعبر عنه بأكثر من 34 في المائة من المنتخبين، ثم مجالا إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة و البيئة والتنمية المستدامة والمعبر عنهما من طرف المنتخبين بنسبة ما بين 28 و 29 في المائة. أما مجالا اختصاصات المجالس ونظام سيرها مع تقنيات التواصل فقد اعتبرا من قبل المبحوثين من المجالات التي يجب أن تعطى لها الأسبقية كذلك في التكوين و ذلك بنسبة، على التوالي، بلغت 26 و 25 في المائة.

أولويات التكوين حسب المجالات

أولويات التكوين	عدد	%
المالية المحلية و المحاسبة	76	34,08
إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة	65	29,15
البيئة والتنمية المستدامة	62	27,80
اختصاصات المجالس و نظام سيرها	58	26,01
تقنيات التواصل	56	25,11

❖ أشكال التكوين

تبين من فرز الإستمارات أن الطرق المفضلة للإستفادة من التكوين بالنسبة للمنتخبين والمنتخبات الجماعيين بإقليم بولمان هي، أولا، ورشات التكوين و هو خيار عبر عنه حوالي 26 في المائة من المنتخبين. كما يفضل 21 في المائة منهم أن يكون التكوين على شكل زيارات ميدانية. إضافة إلى وجود فئة تحبذ طريقة المحاضرات واللقاءات.

أشكال و طرق التكوين

الطرق المفضلة للاستفادة من التكوين	العدد	النسبة المئوية
ورشات التكوين	66	26.2
زيارات ميدانية	53	21.0
محاضرات ولقاءات	47	18.7

❖ مستويات التكوين

يتبين من الجدول أسفله أن المنتخبات والمنتخبين الجماعيين بإقليم بولمان يفضلون التكوين الأولي والمتوسط بنسبة 40 و 33 في المائة ،على التوالي، بينما حظي المستوى المعقد ب 28 في المائة فقط.

مستويات التكوين

مستويات التكوين	العدد	%
أولي	267	39.50
متوسط	221	32.69
معقد	188	27.81

ن- تاونات

على ضوء فرز الإستثمارات الميدانية الخاصة بإقليم تاونات، الذي يتكون من 49 جماعة، تبين أن عدد المنتخبات والمنتخبين الذين ساهموا في تعبئتها بلغ 773 منتخبا (ة) من أصل 1020 . ويظهر تحليل المعطيات المستمدة من هذه الإستثمارات أن نسبة الإناث تمثل 20.3% من مجموع المبحوثين، و أن الفئة العمرية المهيمنة هي فئة ما بين 30 و 50 سنة بنسبة 56.6%. أما فيما يخص المستوى الدراسي فتبين أن نسبة غير المدرسين تشكل 10.9% فقط بينما بلغت نسبة المتوفرين على مستوى التعليم الإعدادي-الثانوي 37.8%. أوضح التحليل كذلك أن نسبة المبحوثين الذين لم يستفيدوا من دورات تكوينية خلال تجربتهم الإنتدابية بلغ 77.6%، بينما استفاد 4% فقط منهم من أكثر من ثلاث دورات تكوينية.

كما تبين من استقراء الإستثمارات أن التجربة التمثيلية للمبحوثين محدودة على مستوى مجلس الجهة؛ حيث لا تتجاوز نسبة الذين مارسوا مهمة تمثيلية بالجهة مرة واحدة بنسبة 2.8%، أما الذين تجاوزت تجربتهم التمثيلية ثلاث مرات فقد بلغت نسبتهم 0.4% فقط. و بالنسبة لتجربتهم على صعيد مجالس العمالات والأقاليم فقد بلغت مرة واحدة بالنسبة ل 3.4%، بينما بلغت نسبة من تجاوزت تجربتهم التمثيلية ثلاث مرات 1.7%. وعلى

مستوى مجالس الجماعات، فإن التجربة التمثيلية للانتخابات والمنتخبين المتمثلة في تجربة واحدة بلغت 54.1%، وبالنسبة لمن تجاوزت تجربتهم التمثيلية ثلاث مرات فإن النسبة بلغت 18.5%. ومن خلال استقراء آراء المنتخبين والمنتخبين تبين ما يلي: فيما يخص الأيام المناسبة لبرمجة الدورات التكوينية اعتبر 30.8% من المبحوثين أن التكوينات يجب تنظيمها قبل إنعقاد دورات المجالس الجماعية، فيما اعتبر 32.9% هذه التكوينات يجب أن تنظم في نهاية الأسبوع، وأن لا تتجاوز مدة التكوين ثلاثة أيام تبعا للرأي المعبر عنه من طرف أكثر من 60% من المبحوثين. وأخيرا فقد عبر 53.3% منهم عن تفضيلهم لأن تكون المدة الزمنية الفاصلة بين الدورات التكوينية هي ثلاثة أشهر.

❖ حاجيات التكوين

تبين من فرز الإستمارات أن توزيع مجالات التكوين بالنسبة المنتخبين الجماعيين بإقليم تاونات همت الاختصاصات الخاصة للجماعات، ثم الإختصاصات المشتركة، وأخيرا المجالات ذات الصلة بتنمية القدرات الذاتية للمنتخبين.

■ مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات الذاتية للجماعات الترابية

تتعلق مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات الذاتية للجماعات الترابية بمجال إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة المعبر عنه بحوالي 43 في المائة. كما تشكل مجالات البيئة والتنمية المستدامة والشرطة الإدارية أهمية كبيرة لدى المجالس الجماعية بإقليم تاونات وذلك بنسبة تناهز 26 في المائة لكل واحد على حدة، و يلي ذلك مجال تدبير الممتلكات الجماعية بنسبة حوالي 24 في المائة من المنتخبين .

مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات الذاتية للجماعات الترابية

مجالات التكوين	العدد	%
إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة	330	42.7
الشرطة الإدارية	199	25.7
البيئة والتنمية المستدامة	199	25.7
تدبير الممتلكات الجماعية	185	23.9

■ مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات المشتركة للجماعات

يتبين من خلال النتائج المستخلصة من البيانات الواردة في الجدول أسفله أن مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات المشتركة للجماعات الأكثر أهمية هي مجال اختصاصات المجالس و نظام سيرها بنسبة 29 في المائة، ثم مجال النظام الأساسي للمنتخب بنسبة 28 في المائة، فمجال المالية المحلية والمحاسبة بنسبة 24.5 في المائة.

مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات المشتركة للجماعات

مجالات التكوين	العدد	%
اختصاصات المجالس و نظام سيرها	225	29.1
النظام الأساسي للمنتخب	219	28.3
المالية المحلية و المحاسبة	189	24.5
الصفقات و المشتريات	161	20.8

■ مجالات تكوين أفقية تتعلق بتنمية القدرات الذاتية للمنتخب (ة)

يتبين من خلال النتائج المستخلصة من الإستمارات أن المجالات الأفقية المرتبطة بتنمية القدرات الذاتية للمنتخب الأكثر أهمية، كما هو مبين في الجدول بعده، تتعلق بمجال تقنيات التواصل والذي عبر عنه حوالي 34 في المائة من المنتخبين. كما تشكل تقنيات التفاوض وتقنيات اتخاذ القرارات مجالات مهمة كذلك؛ حيث تمكن من رفع قدرات المنتخبين وتحسين فعاليات عملهم ومهامهم اليومية على الصعيد الميداني والجماعي.

مجالات تكوين أفقية تتعلق بتنمية القدرات الذاتية للمنتخب (ة)

مجالات التكوين	العدد	%
تقنيات التواصل	259	33.5
تقنيات التفاوض	185	23.9
تقنيات اتخاذ القرارات	163	21.1
تدبير الاجتماعات	152	19.7

❖ أولويات التكوين

يتضح من خلال النتائج المستخلصة من الإستثمارات أن مجالات التكوين التي تحظى بالأسبقية لدى أعضاء مجالس الجماعات الترابية بإقليم تاونات، كما هو مبين في الجدول بعده، تتعلق بمجال إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة والمعبر عنه بحوالي 36 في المائة من المبحوثين، ثم مجال تقنيات التواصل والمعبر عنه بحوالي 32 في المائة. فمجال اختصاصات المجالس و نظام سيرها و مجال النظام الأساسي للمنتخب(ة) بنسبة، على التوالي، حوالي 28 و 23 في المائة.

أولويات التكوين

أولويات التكوين	عدد	%
إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة	239	35,78
تقنيات التواصل	211	31,59
اختصاصات المجالس و نظام سيرها	184	27,54
النظام الأساسي للمنتخب	152	22,75
المالية المحلية و المحاسبة	140	20,96

❖ أشكال التكوين

تبين من فرز الإستثمارات ان الطرق المفضلة للاستفادة من التكوين بالنسبة للمنتخبات والمنتخبين الجماعيين بإقليم تاونات، كما هو مبين في الجدول بعده، هي، أولا، ورشات التكوين والذي عبر عنها حوالي 33 في المائة من المنتخبين. كما يفضل 23 في المائة أن يكون التكوين على شكل محاضرات ولقاءات، إضافة إن وجود فئة تحبذ طريقة زيارات ميدانية (16 في المائة)

أشكال و طرق التكوين

الطرق المفضلة للاستفادة من التكوين	العدد	النسبة المئوية
ورشات التكوين	251	32.5
محاضرات ولقاءات	178	23.0
زيارات ميدانية	123	15.9

❖ مستويات التكوين

يبدو من الجدول أسفله أن المنتخبات و المنتخبين الجماعيين بإقليم تاونات يفضلون التكوين الأولي والمتوسط بنسبة 38 و 42 في المائة، على التوالي، بينما حظي المستوى المعقد بإختيار 20 في المائة من المبحوثين فقط.

مستويات التكوين

مستويات التكوين	العدد*	%
أولي	879	38.18
متوسط	969	42.09
معقد	454	19.72

* يشمل هذا العدد رأي المبحوثين بالنسبة للمجالات الأربع التي تحظى بالأولوية لديهم.

ح- مولاي يعقوب

في أعقاب فرز الإستثمارات الميدانية الخاصة بإقليم مولاي يعقوب، الذي يضم 11 جماعة، تبين أن عدد أعضاء الجماعات الترابية الذين قاموا بتعبئة الإستثمار على صعيد الأقليم بلغ 144 من أصل 315. و يظهر تحليل البيانات الواردة ضمن هذه الإستثمارات أن الإناث يمثلن نسبة 19.4% من مجموع المبحوثين، وأن الفئة العمرية المهيمنة هي فئة ما بين 30 و 50 سنة بنسبة 67.4%. أما فيما يخص المستوى الدراسي فتبين أن نسبة غير المدرسين تشكل 13.2% فقط، بينما بلغت نسبة المتوفرين على مستوى التعليم الإعدادي- الثانوي 42.2%. أوضح التحليل كذلك أن نسبة المبحوثين الذين لم يستفيدوا من دورات تكوينية خلال تجربتهم الإنتدابية بلغ 67.4%، بينما استفاد 4.2% منهم من أكثر من ثلاث دورات تكوينية. كما تبين من استقراء الإستثمارات أن التجربة التمثيلية للمبحوثين محدودة على مستوى مجلس الجهة؛ حيث لا تتجاوز نسبة الذين مارسوا مهمة تمثيلية بالجهة مرة واحدة نسبة 4.9%، كما أن نسبة من تجاوزت تجربتهم التمثيلية ثلاث مرات بلغت 0.7% فقط. أما بالنسبة لتجربتهم على صعيد مجالس العمالات والأقاليم فقد بلغت مرة واحدة بالنسبة ل 4.9%، بينما بلغت هذه السنة بخصوص من تجاوزت تجربتهم التمثيلية ثلاث مرات 0.7%. وفي مجالس الجماعات فإن التجربة التمثيلية للمنتخبات و المنتخبين الذين يتوفرون على تجربة واحدة بلغت 48.6%، وقد بلغت هذه النسبة لمن تجاوزت تجربتهم التمثيلية ثلاث مرات 20.8%. ومن خلال استقراء آراء المنتخبين و المنتخبين تبين ما يلي: فيما يخص الأيام المناسبة لبرمجة الدورات التكوينية فإن 25.7% من المبحوثين يفضلون المشاركة في التكوينات وسط الأسبوع، مقابل 35.4% دون تمييز. وبخصوص الفترات المناسبة لبرمجة الدورات التكوينية عبر أكثر من نصف المبحوثين (65.3%) عن

عدم تفضيلهم لفترة على أخرى. وبالنسبة لعدد الأيام القصوى لكل دورة فإن 27.8% من المبحوثين يفضلون مدة يومين، فيما يفضل 36.8% من المبحوثين مدة ثلاثة أشهر كفترة زمنية فاصلة بين الدورات التكوينية.

❖ حاجيات التكوين

تبين من فرز الإستمارات ان حاجيات التكوين بالنسبة للانتخابات و المنتخبين الجماعيين بإقليم مولاي يعقوب المعبر عنها تتوزع على مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات الذاتية والاختصاصات المشتركة للجماعات، وكذا على المجالات المتعلقة بتنمية القدرات الذاتية للمنتخب والمنتخبة.

■ مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات الذاتية للجماعات الترابية

تبين من خلال النتائج المستخلصة من الإستمارات أن مجالات تكوين المتعلقة بالإختصاصات الذاتية للجماعات الترابية الأكثر أهمية، كما هو مبين في الجدول التالي، تتمثل في مجال التعمير وإعداد التراب بنسبة حوالي 44 في المائة. كما يشكل إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة مجالا مهما كذلك بالنسبة لحوالي 42 في المائة، ويليه مجال الشرطة الإدارية وتدبير الممتلكات الجماعية في المرتبة الثالثة والرابعة بما يمثل، على التوالي، 40 و 32 في المائة من المنتخبين.

مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات الذاتية للجماعات الترابية

مجالات التكوين	العدد	%
التعمير و إعداد التراب	63	43.8
إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة	60	41.7
الشرطة الإدارية	58	40.3
تدبير الممتلكات الجماعية	46	31.9

■ مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات المشتركة للجماعات

تبين من خلال النتائج المستخلصة من الإستمارات أن مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات المشتركة للجماعات الأكثر أهمية، كما هو مبين في الجدول بعده، تتمثل في مجال اختصاصات المجالس و نظام سيرها والذي عبر عليه حوالي 34 في المائة من المنتخبين. كما يشكل مجال المالية المحلية و المحاسبة مجالا مهما كذلك بالنسبة لحوالي 32 في المائة من المنتخبين. ويبدو جليا أهمية مجال منظومة الرقابة الداخلية وتدبير شؤون المجالس لدى منتخبي إقليم مولاي يعقوب.

مجالات التكوين المتعلقة بالإختصاصات المشتركة للجماعات

مجالات التكوين	العدد	%
اختصاصات المجالس و نظام سيرها	49	34.0
المالية المحلية و المحاسبة	45	31.2
النظام الأساسي للمنتخب	44	30.6

■ مجالات تكوين أفقية تتعلق بتنمية القدرات الذاتية للمنتخب (ة)

يتضح من خلال النتائج المستخلصة من الإستمارات أن مجالات التكوين الأفقية المتعلقة بتنمية القدرات الذاتية للمنتخب (ة) الأكثر أهمية، كما هو مبين في الجدول بعده، هي مجال تقنيات التواصل والذي عبر عنه أكثر من 42 في المائة من المنتخبات و المنتخبين، ثم مجال تقنيات اتخاذ القرارات بنسبة 40 في المائة بينما حصل مجال تدبير الاجتماعات و تقنيات التفاوض على أقل من 30 في المائة.

■ مجالات تكوين أفقية تتعلق بتنمية القدرات الذاتية للمنتخب (ة)

مجالات التكوين	العدد	%
تقنيات التواصل	61	42.4
تقنيات اتخاذ القرارات	57	39.6
تدبير الاجتماعات	39	27.1
تقنيات التفاوض	38	26.4

❖ أولويات التكوين

يتبين من النتائج المستخلصة من الإستمارات أن أولويات التكوين في المجالات الأكثر أهمية بالنسبة لمنتخبات ومنتخبي إقليم مولاي يعقوب، كما هو مبين في الجدول بعده، تتمثل في مجال إعداد و تفعيل برنامج عمل الجماعة والذي عبر عنه حوالي 39 في المائة من المنتخبين. كما يشكل مجال تقنيات التواصل مجالا مهما قد يرفع من قدرات المنتخبين وتم اختياره من قبل حوالي 36 في المائة من المنتخبين، ويليه مجال الشرطة الإدارية والنظام الأساسي للمنتخب في الرتبة الثالثة والرابعة، من حيث أهميتها في التكوين، بحوالي 32 و 28 في المائة من المنتخبين، على التوالي.

أولويات التكوين

مجالات التكوين	العدد	%
إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة	37	38,54
تقنيات التواصل	35	36,46
الشرطة الإدارية	31	32,29
النظام الأساسي للمنتخب	27	28,13

❖ أشكال التكوين

تبين من فرز الإستمارات أن الطرق المفضلة للاستفادة من التكوين بالنسبة للمنتخبات و المنتخبين الجماعيين بإقليم مولاي يعقوب، كما هو مبين في الجدول بعده، هي أولا طريقة الزيارات الميدانية والتي عبر عنها أكثر 23 في المائة من المنتخبين. كما يفضل حوالي 17 في المائة منهم أن يكون التكوين على شكل ورشات مقرونة بزيارات ميدانية. إضافة إلى وجود فئة قليلة تحبذ طريقة ورشات التكوين.

أشكال و طرق التكوين

الطرق المفضلة للاستفادة من التكوين	العدد	النسبة المئوية
زيارات ميدانية	34	23.6
ورشات التكوين و زيارات ميدانية	25	17.4
ورشات التكوين	18	12.5

❖ مستويات التكوين

يبدو من الجدول أسفله أن المنتخبين الجماعيين في إقليم مولاي يعقوب يفضلون التكوين الأولي بالدرجة الأولى بينما التكوين المتوسط و المعمق يحظيان بنفس الأهمية.

مستويات التكوين

مستويات التكوين	العدد	%
أولي	147	41.41
متوسط	102	28.73
معمق	106	29.86

3- نتائج التحليل الكيفي للمجموعات البورية و المقابلات

3-1- المجموعات البورية

أ - نتائج المجموعة البورية المتعلقة بأعضاء مجلس الجهة

المجموعة البورية لمنتخبات ومنتخبي مجلس الجهة

أولويات التكوين	حاجيات التكوين
• تدبير المالية المحلية و المحاسبة وتهيئ الميزانية. • إعداد و تفعيل و تقييم برنامج التنمية الجهوية. • تدبير التعاقدات بين الدولة والجهة. • التسويق الترابي و تحسين جاذبية المجال. • تقنيات التواصل (المواطنين و الهيئات والمؤسسات والجماعات وكذا الجهات الأخرى).	• تكوين السيدات المنتخبات في الميادين التي تهم المرأة والأنشطة النسوية. • أهمية مقارنة النوع في تصنيف الاحتياجات. • تكوين في الميادين الاقتصادية والاجتماعية. • الحاجة إلى آلية التواصل والتنسيق بين المجالس المنتخبة. • التكوين في وسائل التواصل الاجتماعي. • تكوين في الجهوية المتقدمة و الحكامة الترابية. • التنشيط الإقتصادي و دعم المقاولات.

أشكال التكوين	آليات إنجاح التكوين
• تنويع أدوات و وسائل التكوين. • الزيارات الميدانية داخل أرض الوطن وخارجه. • التكوين المنظم عن بعد. • لقاءات.	• التقييم الفوري للدورة التكوينية. • عملية التقييم البعدي للدورة التكوينية. • المواكبة والتواصل مع المشرفين على الدورات التكوينية. • برمجة التكوين في شهر مارس و أبريل. • اعتبار عامل القرب المجالي في التكوين.

ب - نتائج المجموعات البورية المتعلقة بأعضاء مجالس العمالات و الأقاليم

المجموعات البورية لفائدة منتخبات ومنتخبي مجالس العمالات و الأقاليم

أولويات التكوين	حاجيات التكوين
• التنمية القروية. • اختصاصات المجالس ونظام سيرها (القانون التنظيمي 14-112). • التشخيص الترابي الاجتماعي. • النظام الأساسي للمنتخب. • المالية المحلية والمحاسبة. • الجبايات المحلية. • تدبير المنازعات. • الصفقات والمشتريات. • الحكامة الترابية (تقنيات التدبير الجماعي،...). • تقنيات التواصل. • تقنيات التفاوض. • التسويق الترابي وتحسين جاذبية المجال. • الحكامة الترابية. • تقنيات التواصل. • تقنيات التفاوض. • تقنيات اتخاذ القرار. • تدبير الاجتماعات. • تدبير النزاعات. • منظومة الرقابة الداخلية. • استراتيجيات الحد من الفقر و الهشاشة. • تدبير الشراكات والتعاون. • تدبير الآليات والمعدات. • تقنيات إعداد الملفات و الترفع. • التخطيط الاستراتيجي.	• إعداد وتفعيل برنامج التنمية الاجتماعية. • اختصاصات المجالس ونظام سيرها (القانون التنظيمي 14-112). • النظام الأساسي للمنتخب. • التنمية القروية. • الديمقراطية التشاركية. • تدبير المنازعات. • المالية المحلية والمحاسبة. • الجبايات المحلية. • الصفقات والمشتريات. • التدبير المفوض. • التسويق الترابي وتحسين جاذبية المجال. • الحكامة الترابية. • تقنيات التواصل. • تقنيات التفاوض. • تقنيات اتخاذ القرار. • تدبير الاجتماعات. • تدبير النزاعات. • منظومة الرقابة الداخلية. • استراتيجيات الحد من الفقر و الهشاشة. • تدبير الشراكات والتعاون. • تدبير الآليات والمعدات. • تقنيات إعداد الملفات و الترفع. • التخطيط الاستراتيجي.

أشكال التكوين	آليات إنجاح التكوين
• ورشات التكوين. • محاضرات ولقاءات لتبادل الخبرات. • زيارات ميدانية. • تكوينات عن بعد باستعمال وسائل التكنولوجيا الحديثة. • موائد مستديرة.	• برمجة أيام التكوين في وسط الأسبوع وعدم تزامنها مع انعقاد الدورات. • مدة التكوين: ثلاثة أيام على الأكثر. • مكان التكوين: الإقليم . • تتبع وتقييم المكتسبات: في جميع مراحل التكوين. • دورات تكوينية حسب المستويات و المهام داخل المجلس. • إختيار أطر كفأة. • تزويد المنتخبين بوثائق مؤطرة.

ج - نتائج المجموعات البورية المتعلقة بأعضاء مجالس الجماعات

المجموعات البورية الخاصة بمنتخبات ومنتخبي مجالس الجماعات

أولويات التكوين	حاجيات التكوين
• إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة. • اختصاصات المجالس ونظام سيرها (القانون التنظيمي 113-14). • النظام الأساسي للمنتخب. • التعمير وإعداد التراب. • المالية المحلية والمحاسبة. • تدبير المنازعات. • الحكامة الترابية. • تقنيات التواصل. • تقنيات التفاوض. • تدبير الممتلكات الجماعية. • البيئة والتنمية المستدامة. • تدبير الموارد البشرية. • الصفقات والمشتريات. • تدبير شركات التنمية. • القضاء المالي والإداري. • تدبير الشراكات والتعاون.	• إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة. • اختصاصات المجالس ونظام سيرها (القانون التنظيمي 113-14). • النظام الأساسي للمنتخب. • التعمير وإعداد التراب. • الشرطة الإدارية. • تدبير الممتلكات الجماعية. • الطرق والشبكات المختلفة. • الديمقراطية التشاركية. • تدبير المنازعات. • المالية المحلية والمحاسبة. • الجبايات المحلية. • الصفقات والمشتريات. • التدبير المفوض. • القضاء المالي والإداري. • التنمية المستدامة. • الحكامة الترابية. • تقنيات التواصل. • تقنيات التفاوض. • تقنيات اتخاذ القرار. • تدبير الموارد البشرية. • الحالة المدنية. • التكوين المعلوماتي. • تدبير مجموع الجماعات. • البيئة والتنمية المستدامة.

أشكال التكوين	آليات إنجاح التكوين
• ورشات التكوين. • محاضرات ولقاءات لتبادل الخبرات. • زيارات ميدانية. • تكوينات عن بعد باستعمال وسائل التكنولوجيا الحديثة. • موارد مستديرة.	• برمجة أيام لا تتزامن مع انعقاد الدورات. • مدة التكوين: ثلاثة أيام على الأكثر. • مكان التكوين: الإقليم. • تتبع وتقييم مكتسبات الأعضاء في جميع مراحل التكوين. • دورات تكوينية حسب الاختصاص داخل المجلس. • إختيار أطر كفأة. • عقد شركات مع الجامعة للسهر على تكوين. • منح شواهد تقديرية. • رصد تعويضات مالية للمستفيدين من التكوين. • توفير الإيواء والتغذية.

3-2-المقابلات

أ – نتائج المقابلات المتعلقة برؤساء مجالس العمالات و الأقاليم

نتائج المقابلات المتعلقة برؤساء مجالس العمالات و الأقاليم

أولويات التكوين	حاجيات التكوين
• اختصاصات المجالس ونظام سيرها. • النظام الأساسي للمنتخب. • تقنيات التواصل. • الحكامة الترابية. • تقنيات اتخاذ القرارات. • التنمية القروية. • الصفقات و المشتريات.	• إعداد وتفعيل برنامج التنمية الإقليمية. • التنمية القروية. • اختصاصات المجالس ونظام سيرها. • النظام الأساسي للمنتخب. • المالية المحلية والمحاسبة. • تقنيات التواصل. • الديموقراطية التشاركية. • الحكامة الترابية. • تدبير النزاعات. • تقنيات اتخاذ القرارات.
التحفيزات	أشكال التكوين
• تحسيس المنتخبين بأهمية التكوين. • كفاءة المكونين. • شراكات دولية في إطار التكوين. • اختيار توقيت مناسب (نهاية الأسبوع).	• زيارات ميدانية. • ورشات. • نقاشات. • التكوين المنظم عن بعد.
الميزانية	الأمكان
• تم رصد لها و لكن لم تستعمل.	• على صعيد العمالة او الجهة.

ب - نتائج المقابلات المتعلقة برؤساء مجالس الجماعات

❖ المقابلات المتعلقة برؤساء أكبر الجماعات الترابية

المقابلات المتعلقة برؤساء أكبر الجماعات الترابية

أولويات التكوين	حاجيات التكوين
• اختصاصات المجالس ونظام سيرها. • النظام الأساسي للمنتخب. • المالية المحلية و المحاسبة. • تقنيات التواصل. • التعمير و إعداد التراب. • الجبايات المحلية و الموارد. • تدبير المنازعات و تدبير الممتلكات الجماعية. • الحكامة الترابية. • الصفقات و المشتريات.	• اختصاصات المجالس ونظام سيرها. • النظام الأساسي للمنتخب. • التعمير و اعداد التراب. • تقنيات التواصل. • المالية المحلية و المحاسبة. • الجبايات المحلية. • الديموقراطية التشاركية. • التدبير المفوض. • تدبير النزاعات.
التحفيزات	أشكال التكوين
• تحسيس المنتخبين بأهمية التكوين بربط المسؤولية بالمحاسبة. • اختيار توقيت مناسب (نهاية الأسبوع). • كفاءة المكونين و البرامج التكوينية.	• زيارات ميدانية. • ورشات. • اللقاءات. • التكوين المنظم عن بعد.
الميزانية	الأماكن
• تم رصدها عند البعض.	• على صعيد العمالة أو الإقليم أو الجهة. • على صعيد الجماعة.

❖ المقابلات المتعلقة برؤساء أصغر الجماعات الترابية

المقابلات المتعلقة برؤساء أصغر الجماعات الترابية

أولويات التكوين	حاجيات التكوين
• اختصاصات المجالس ونظام سيرها. • النظام الأساسي للمنتخب. • المالية و المحاسبة. • تقنيات التواصل. • الشرطة الإدارية. • التعمير و إعداد التراب. • تقنيات التفاوض. • تدبير الممتلكات الجماعية. • التدبير المفوض. • تدبير النزاعات. • الصفقات و المشتريات.	• اختصاصات المجالس ونظام سيرها. • النظام الأساسي للمنتخب. • التعمير و إعداد التراب. • تقنيات التواصل. • الاعلاميات. • الصفقات و المشتريات. • تدبير الممتلكات. • الجبايات المحلية. • تقنيات التفاوض. • الشرطة الادارية. • المالية المحلية و المحاسبة. • إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة.
التحفيزات	أشكال التكوين
• تحسيس المنتخبين بأهمية التكوين. • التكفل بالنقل الايواء و التغذية و التعويض. • منح شواهد تقديرية.	• زيارات ميدانية. • ورشات. • اللقاءات.
الميزانية	الأماكن
• لم يتم رصدھا أو تم رصدها و حولت نظرا لعدم استعمالھا.	• على صعيد العمالة أو الإقليم.

IV. الخلاصات

تتمثل أهم الخلاصات التي إنتهى إليها البحث الميداني الذي أنجزه الفريق العلمي الجامعي بغية وضع إستراتيجية للتكوين المستمر لفائدة أعضاء الجماعات الترابية بجهة فاس - مكناس، فيما يلي:

- مساهمة ولاية فاس-مكناس وكافة العمالات والأقاليم بالجهة من خلال أقسام الجماعات المحلية بشكل فعال في توزيع وجمع الإستثمارات الميدانية على أعضاء الجماعات الترابية وتقديم الدعم اللوجستيكي لأعضاء فريق البحث الميداني والمشاركة في تأطير المجموعات البورية.
- دعم ومواكبة جهة فاس-مكناس من خلال أعضاء مجلسها وأطرها الإدارية والتقنية تيسيرا لعمل الفريق العلمي الجامعي من أجل إنجاز التشخيص التشاركي لمؤهلات أعضاء الجماعات الترابية للجهة وحاجياتهم وأولوياتهم في مجال التكوين المستمر.
- التجاوب الواسع لرؤساء وأعضاء مجالس الجماعات الترابية بجهة فاس-مكناس مع ورش التكوين المستمر الذي يعتزم مجلس الجهة إطلاقه، والتفاعل الإيجابي مع التشخيص التشاركي لمؤهلات وحاجيات وأولويات التكوين الذي ينجزه الفريق العلمي الجامعي، في أفق وضع التصميم المديرى الجهوي للتكوين المستمر لمنتخبات ومنتخبي الجماعات الترابية بالجهة ورسم هندسة التكوينات وتحديد البرامج السنوية للتكوين.
- تحقيق الآليات والأدوات المعتمدة لإنجاز التشخيص التشاركي لمقاصد وغايات البحث الميداني، رغم رداءة الأحوال الجوية وصعوبة التنقل في بعض المناطق. فقد بلغت نسبة المشاركة في تعبئة الإستثمارات حوالي 67 في المائة، كما بلغت نسبة إجراء المقابلات 86 في المائة، إضافة إلى انعقاد المجموعات البورية التسعة عشر (19) التي كانت مبرمجة في إطار إنجاز التشخيص التشاركي الميداني.
- محدودية البرامج التي تعنى بتكوين المنتخبين والمنتخبين الجماعيين على صعيد جهة فاس-مكناس بفعل ضعف أواصر التعاون والشراكة بين الجماعات الترابية والمؤسسات التي تضطلع بمهام التكوين.
- كشفت معالجة البيانات والمعلومات التي وفرتها آليات التشخيص بواسطة نظام معلوماتي إحصائي وتحليلها عن المعطيات العامة التالية:

- بلغت نسبة الإناث ضمن مجموع المبحوثين 21 في المائة.
- توزع المبحوثون على الفئات العمرية التالية: أقل من 30 سنة حوالي 8 في المائة، بين 30 و50 سنة 57 في المائة، أكثر من 50 سنة 32.6 في المائة

- وصلت نسبة غير المدرسين، ضمن مجموع المبحوثين 8.6 في المائة ووصلت بالنسبة لمن هم في مستوى التعليم الأساسي 17.6 في المائة، أما المبحوثون الذين يتوفرون على مستوى التعليم الإعدادي أو الثانوي فإنهم يمثلون نسبة 37.8 في المائة، وأخيرا فإن نسبة المتوفرين من المبحوثين على مستوى التعليم العالي تصل إلى 33.6 في المائة.
- لم يستفد من أي تكوين يذكر حوالي 69 في المائة من المبحوثين، واستفاد من تكوين واحد حوالي 10 في المائة، واستفاد من تكوينين اثنين حوالي 6 في المائة، في حين استفاد من ثلاث تكوينات أو أكثر حوالي 10 في المائة.

وقد أسفر التشخيص التشاركي الميداني الكمي والكيفي عن التوجهات الكبرى والإختيارات الأساسية التي عبر عنها منتخبات ومنتخبو الجماعات الترابية بجهة فاس-مكناس المتعلقة باحتياجات وأولويات ومستويات وأشكال التكوين المستمر لفائدة المنتخب (ة) وسبل إنجاحها.

1- مجلس الجهة

حاجيات التكوين	أولويات التكوين	مستويات التكوين	أشكال التكوين	سبل إنجاح التكوين
الإختصاصات الذاتية • تدبير التعاقد بين الدولة والجهة • التنشيط الإقتصادي ودعم المقاول • إعداد وتفعيل وتقييم برنامج التنمية الجهوية • التصميم الجهوي لإعداد التراب بالجهة الإختصاصات المشتركة • التسويق الترابي وتحسين جاذبية المجال • الصفقات والمشتريات • تدبير الشراكات والتعاون • الديمقراطية التشاركية • التنمية المستدامة • المالية المحلية والمحاسبة • منظومة الرقابة الداخلية • الحكامة الترابية مجالات تقوية القدرات الذاتية للمنتخب • تقنيات التفاوض • تقنيات اتخاذ القرار • تقنيات التواصل • تدبير الاجتماعات • تدبير المنازعات • تدبير الوقت	• التسويق الترابي وتحسين جاذبية المجال. • إعداد وتفعيل وتقييم برنامج التنمية الجهوية • التنشيط الإقتصادي ودعم المقاولات • تقنيات التواصل • تدبير الشراكات والتعاون • تدبير التعاقد بين الدولة والجهة	• المعمق (الأكثرية) • الأولي • المتوسط	• ورشات التكوين • الزيارات الميدانية • المحاضرات واللقاءات • التكوين عن بعد	• تكوين المنتخبات في الميادين التي تهم المرأة والأنشطة النسوية • أهمية مقارنة النوع في تصنيف الإحتياجات • التعجيل بإطلاق أوراش التكوين على صعيد الجهة • تقريب أماكن التكوين من المنتخبات و المنتخبين • ملائمة مجالات التكوين مع خصوصيات الجماعات الترابية • إسناد عملية التكوين المستمر لمؤسسات متخصصة في هذا الميدان • إخضاع عمليات التكوين المستمر للتنبع و التقييم

2- مجالس العمال والأقاليم

حاجيات التكوين	أولويات التكوين	مستويات التكوين	أشكال التكوين	سبل إنجاح التكوين
الإختصاصات الذاتية • التنمية القروية • إعداد وتفعيل برنامج التنمية القروية • استراتيجيات الحد من الفقر والهشاشة • التنمية المستدامة • التشخيص الترابي الإجتماعي الإختصاصات المشتركة • الحكامة الترابية • المالية المحلية والمحاسبة • التنمية المستدامة • الصفقات والمشتريات • اختصاصات المجالس ونظام سيرها • النظام الأساسي للمنتخب مجالات تقوية القدرات الذاتية للمنتخب • تقنيات التفاوض • تقنيات التواصل • تقنيات اتخاذ القرار • تدبير المنازعات	• التنمية القروية • إعداد وتفعيل برنامج التنمية القروية • استراتيجيات الحد من الفقر والهشاشة • التنمية المستدامة • اختصاصات المجالس ونظام سيرها	• المعمق. • الأولي. • المتوسط.	• ورشات التكوين • الزيارات الميدانية • المحاضرات واللقاءات • التكوين عن بعد	• التعجيل بإطلاق أورش التكوين على صعيد الجهة • تقريب أماكن التكوين من المنتخبات و المنتخبين • ملائمة مجالات التكوين مع خصوصيات الجماعات الترابية • إسناد عملية التكوين المستمر لمؤسسات متخصصة في هذا الميدان • إخضاع عمليات التكوين المستمر للتتبع و التقييم

3. مجالس الجماعات الترابية

حاجيات التكوين	أولويات التكوين	مستويات التكوين	أشكال التكوين	سبل إنجاح التكوين
الإختصاصات الذاتية • إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة • التعمير وإعداد التراب • البيئة والتنمية • الشرطة الإدارية • تسيير الممتلكات الجماعية الإختصاصات المشتركة • اختصاصات المجالس ونظام سيرها • المالية المحلية والمحاسبة • النظام الأساسي للمنتخب • الصفقات والمشتريات مجالات تقوية القدرات الذاتية للمنتخب • تقنيات التواصل • تقنيات اتخاذ القرار • تقنيات التفاوض • تدبير الاجتماعات	• إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة • تقنيات التواصل • المالية المحلية والمحاسبة • التعمير وإعداد التراب • اختصاصات المجالس ونظام سيرها	• معمق • متوسط • أولي	• الورشات • المحاضرات • الزيارات الميدانية • التكوين عن بعد	• التعويض المادي والنقل والتغذية • منح الشواهد التقديرية • التعجيل بإطلاق أوراش التكوين على صعيد الجهة • تقريب أماكن التكوين من المنتخبات و المنتخبين • ملائمة مجالات التكوين مع خصوصيات الجماعات الترابية • إسناد عملية التكوين المستمر لمؤسسات متخصصة في هذا الميدان • إخضاع عمليات التكوين المستمر للتتبع و التقييم

الإستراتيجية والبرمجة السنوية للتكوين المستمر

لأعضاء مجالس الجماعات الترابية

لجهة فاس - مكناس

تشكل الجهوية المتقدمة ورشا هيكلية كبيرا، أراد له صاحب الجلالة الملك محمد السادس نصره الله بأن يكون " تحولا نوعيا في أنماط الحكامة الترابية" و " أن يكون انبثاقا لدينامية جديدة للإصلاح المؤسسي العميق" (خطاب ملكي).

I. إستراتيجية التكوين المستمر

لم يعد التكوين المستمر لفائدة منتخبات ومنتخبي مجالس الجماعات الترابية، في ظل دستور المملكة لسنة 2011 والقوانين التنظيمية للجماعات الترابية، و كذا المرسوم التطبيقي المتعلق بالتكوين المستمر ورشا مناسباتيا أو ظرفيا بقدر ما أصبح ورشا مؤسساتيا و إستراتيجيا يتوخى تقوية القدرات الخبرانية والتدبيرية للموارد البشرية المنتخبة.

1. توجهات إستراتيجية التكوين ومرتكزاتها

1.1. التوجهات

يعتبر ورش الجهوية المتقدمة أهم الخيارات الاستراتيجية لإعادة بناء الدولة الحديثة، وذلك من خلال التأسيس لمجموعة من الدعامات الدستورية والترابية والتنظيمية المؤطرة لتقييم الحكامة وآليات الاشتراك والتشاور وربط المسؤولية بالمحاسبة، ومن أهم الرهانات الجهوية الاعتماد على قاعدة المجال الترابي كأساس مجالي لتدبير الشأن العام الذي أسس لتحول هيكلي كبير من خلال الانتقال من مفهوم الدولة المتدخلة الراعية لكل الانظمة الاجتماعية والاقتصادية والثقافية إلى دولة متخلفة لكنها منتشرة على امتداد التراب الوطني من خلال إرساء وحدات لا ممرزة مألوفة ليس فقط لوسائل العمل ولكن كذلك لسلطة القرار.

أمام قوة الخطاب الاصلاحى الرسمى والشعبى والمطلبى، ولدعم تحديات وإكراهات العولمة والتنافسية في مناخ إقليمي وجهوي متغير، أصبحت الدولة مدعوة لإعادة بناء ذاتها وترتيب مواقعها، وتوضيح خطابها وتوجهاتها، وإعادة صياغة أدوارها ووظائفها الجديدة احتراماً للمرجعية الدستورية الجديدة، مما يجعل من الجهوية المتقدمة قوة محركة لهذا التحول الهيكلي للدولة، ويجعل من ورش دعم اللامركزية آلية فعالة لإعادة إنتاج الدولة.

ومن تم فإن موضوع توزيع الاختصاصات بين الدولة والجماعات الترابية بكل مستوياتها، هو جوهر الجهوية المتقدمة. وفي هذا الإطار كرس دستور 2011 الباب التاسع بكامله للجهات والجماعات الترابية الأخرى، وأقر الفصل 140 بالاختصاصات الممنوحة للجماعات الترابية، وحصرها في اختصاصات ذاتية، وأخرى مشتركة

مع الدولة، واختصاصات منقولة إليها. كما وضع الدستور الجديد من خلال مقتضياته الواردة بالباب المتعلق بالجهات والجماعات الترابية مجموعة من مبادئ الحكامة النازمة للتصور الجديد للتنظيم اللامركزي ببلادنا والمتمثلة في:

- مبدأ التدبير الحر الذي يخول بمقتضاه للجماعة سلطة التداول بكيفية ديمقراطية وسلطة تنفيذ مداولاتها ومقرراتها.
- مبدأ التفريع كأساس لتحديد الاختصاصات الذاتية والاختصاصات المشتركة مع الدولة والاختصاصات المنقولة من الدولة الى الجماعات، مع مراعاة عنصرى الانسجام والتكامل مع الجماعات الترابية الأخرى.
- مبدأ التدرج في الزمان والتمايز في المجال عند ممارسة الاختصاصات المنقولة.
- مبدأ المشاركة المواطنة من خلال التنصيص على احداث آليات تشاركية للحوار والتشاور وتمكين المواطنين والمواطنات والجمعيات من حق تقديم العرائض والمساهمة في صناعة القرار المحلي.
- مبدأ ربط المسؤولية بالمحاسبة من خلال ربط المراقبة الادارية بالجوانب المتعلقة بمشروعية القرار والمقررات وتقوية دور القضاء الإداري في المسائل المتعلقة بالمراقبة الإدارية.

وتماشيا كذلك مع الطرق الحديثة للتدبير العمومي المحلي القائمة على أساس منطق النتائج وليس الوسائل وعلى التشارك والشفافية والتتبع والتقييم والرقابة الداخلية واعتماد مبادئ الحكامة الجيدة، التي أصبحت الجماعات الترابية ملزمة بها ومطالبة باتباعها في تدبير الشأن الترابي

تأسيسا على ما سبق ونظرا لأهمية تملك هذه المبادئ والاليات والأدوار الجديدة من طرف منتخبات ومنتخبي الجماعات الترابية، كرست القوانين التنظيمية الثلاث المتعلقة بالجماعات الترابية "حق" أعضاء مجالس الجماعات الترابية للاستفادة من "تكوين مستمر في المجالات المرتبطة بالاختصاصات المخولة" لها، من اجل تأهيلهم و تمكينهم من الكفاءات اللازمة لمباشرة مهامهم على الوجه الاكمل.

وتحقيقا لهذا الهدف أناط المشرع بمجالس الجهات مسؤولية وضع تصميم مديري جهوي للتكوين المستمر لأعضاء مجالس الجماعات الترابية بتنسيق مع الجماعات الترابية الأخرى، وذلك تطبيقا للمادة 82 من القانون التنظيمي المتعلق بالجهات.

و تفعيلاً لمقتضيات المادة المشار إليها أعلاه صدر المرسوم رقم 2.16.297 المؤرخ في 29 يونيو 2016 لتحديد كيفية تنظيم دورات التكوين المستمر لفائدة أعضاء الجماعات الترابية، ومدتها وشروط الاستفادة منها، ومساهمة الجماعات الترابية في تغطية مصاريفها.

بناء على هذه المقتضيات واقتناعا من أعضاء مجلس جهة فاس مكناس بأهمية ورش التكوين اعتمد في إطار برنامج التنمية الجهوية جملة من التدابير لتأهيل الموارد البشرية عموما والمنتخبة منها على وجه الخصوص. كما وقع المجلس بروتوكولا إضافيا ملحقا باتفاقية إطار المبرمة بينه وبين الجامعات ومؤسسات التعليم العالي بالجهة لإعداد التصميم المديري الجهوي للتكوين المستمر.

و تفعيلاً لمضامين هذه الإتفاقية قامت اللجنة العلمية المنبثقة عن الجامعات المذكورة بإعداد ورقة منهجية لتأطير الدراسة المتعلقة بوضع مشروع التصميم الإداري الجهوي لتكوين المستمر. كما قامت بإنجاز تشخيص ميداني تشاركي لرصد حاجيات و أولويات و مستويات و أشكال التكوين التي تمس إليها حاجة أعضاء مجالس الجماعات الترابية بالجهة.

2.1. المرتكزات

يعتبر التكوين المستمر لفائدة المنتخبات والمنتخبين استراتيجية تعكس سياسة عمومية ترابية تتأسس على حزمة من المرتكزات الأساسية، أهمها:

❖ الاستمرارية

يكتسي ورش التكوين المستمر بعداً متواصلاً ومنتظماً ومؤسساتياً يواكب البناء المؤسساتي للجماعات الترابية في إطار تنزيل اختصاصاتها الجديدة. إنه يندرج في إطار الاستمرارية المرفقية.

❖ الملائمة

يتعين أن تنبثق التكوينات من الحاجيات الحقيقية المعبر عنها من طرف المنتخبات والمنتخبين، وأن تكون متلائمة مع خصوصيات مختلف أصناف الجماعات الترابية وكذا مع مستويات ومؤهلات أعضاء المجالس الترابية.

❖ مقارنة النوع

ينبغي أن يؤخذ بعين الاعتبار في وضع هندسة التكوينات وتنزيلها، وكذا في اختيار المكونين والمكونات، مبادئ مقارنة النوع الاجتماعي.

❖ الشراكة

يستوجب تنزيل الاستراتيجية الجهوية للتكوين عقد شراكات بين الجماعات الترابية على صعيد الجهة وكذلك مع كافة الفاعلين في مجال التكوين دولياً و وطنياً و جهوياً ومحلياً.

❖ الحكامة

يقتضي تدبير ورش التكوين المستمر اعتماد مبادئ وآليات الحكامة الترابية في تسيير المرافق العمومية المحلية، من شفافية ومساواة وإتقائية وعقلانية وترشيد، مع مراعاة تقنيات التدبير العمومي الحديث.

❖ استدامة التمويل

يتوقف انجاز وانجاح استراتيجية التكوين على ضرورة تعبئة الموارد البشرية والمالية والتقنية اللازمة من طرف جميع الشركاء.

❖ الجودة

جودة التكوين نظام شامل يستوجب التوظيف العقلاني والأمثل لقاعدة من المعطيات النظرية والتطبيقية على نحو يحقق تحسناً مستمراً في مؤهلات وقدرات أعضاء مجالس الجماعات الترابية المعرفية والتدبيرية ويرفع من

مستوى فعاليتهم ونجاعتهم وجاهزيتهم للإستجابة بشكل أفضل لانتظارات وتطلعات وحاجيات الساكنة وتجويد الخدمات المقدمة لهم.

وترتكز منظومة التكوين ذات الجودة العالية على الأسس التالية:

- هندسة تكوين ملائمة توازن بين التكوين النظري والتكوين التطبيقي وتستجيب لحاجيات التكوين لدى الفئات المستهدفة بالتكوين ومراعية لخصوصيات الجماعات الترابية.
- مناهج تكوين حديثة وتفاعلية.
- شبكة متكاملة ومتنوعة من المكونين ذوي الكفاءة العالية.
- بنية استقطابية ومحفزة للدورات التكوينية.
- وسائل مادية ولوجستيكية قارة وكافية.
- التنفيذ الدقيق والمحكم لبرامج التكوين.
- آليات ناجحة لتتبع وتقييم مسلسل التكوين لقياس وقع وأثر منجزاته من أجل ترصيد المكتسبات التي تحققت والوقوف على أوجه القصور والخلل التي اعترته بغية معالجتها وتجاوزها.
- فالجودة في التكوين مدخل أساسي لتحقيق الحكامة الترابية الجيدة وبناء وترسيخ الجهوية المتقدمة.

❖ مخطط التواصل

بهدف إنجاح تنزيل التصميم الإداري الجهوي للتكوين المستمر يتعين اعتماد مخطط محكم للتواصل أفقيا و عموديا مع كافة الشركاء و المتدخلين وطنيا و جهويا و إقليميا و محليا في تنفيذ برامج التكوين و خاصة رؤساء و أعضاء مجالس الجماعات الترابية .

❖ التتبع والتقييم

لضمان تحقيق الأهداف المنتظرة من هذا الورش، من حيث رفع القدرات المعرفية والتدبيرية والخبرانية وتجويد مستوى أداء المنتخبات والمنتخبين يتوجب اعتماد اليات علمية لتتبع العمليات التكوينية وتقييمها (مصفوفة التتبع، إستمارة التقييم، التقييم الفوري، مؤشرات لقياس الأداء والوقع....).

3.1. المحاور

تتوزع مجالات التكوين ذات الأولوية على سبعة (07) محاور كبرى تشكل في جوهرها المادة العلمية و التقنية التي تقوم على أساسها إستراتيجية التكوين المستمر للمنتخب (ة) بجهة فاس - مكناس، هذه المحاور هي:

❖ المحور الأول: نظام اللامركزية الترابية

يشمل المجالات المعرفية التالية:

- اختصاصات المجالس ونظام سيرها.

- النظام الأساسي للمنتخب.
- الشرطة الإدارية.
- الحالة المدنية.
- منازعات الجماعات الترابية.
- تدبير التعاقد بين الدولة والجهة.

❖ المحور الثاني: التخطيط الترابي الاستراتيجي

يضم المجالات المعرفية التالية:

- التصميم الجهوي لإعداد تراب الجهة
- إعداد وتفعيل وتقييم برنامج التنمية الجهوية.
- إعداد وتفعيل وتقييم برنامج التنمية الإقليمية.
- إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة.
- التشخيص الترابي الجماعي.

❖ المحور الثالث: التدخلات الاقتصادية والاجتماعية للجماعات الترابية

يتكون من الحقول المعرفية التالية:

- التنشيط الاقتصادي ودعم المقاولات.
- التسويق الترابي وتحسين جاذبية المجال.
- التنمية القروية.
- استراتيجيات الحد من الفقر والهشاشة.
- البيئة والتنمية المستدامة.
- حفظ الصحة.

❖ المحور الرابع: النظام المالي والمحاسباتي للجماعات الترابية

يشمل الميادين العلمية التالية:

- مالية الجماعات الترابية.
- محاسبة الجماعات الترابية.
- الجبايات المحلية.
- الصفقات والمشتريات.

❖ المحور الخامس: التعمير وإعداد التراب والبيئة

يشمل المجالات التالية:

- التعمير وإعداد التراب.
- البيئة والتنمية المستدامة.
- التخطيط الحضري.

❖ المحور السادس: أنماط التدبير العمومي الترابي

يتكون من المجالات التالية:

- الحكامة الترابية.
- تدبير الموارد البشرية.
- تدبير المرافق العمومية المحلية.
- تدبير الشراكات والتعاون.
- تدبير شركات التنمية المحلية.
- التدبير المفوض.
- تدبير شبكات التطهير السائل و التطهير الصلب.
- تدبير شبكات النقل الحضري.
- تدبير الطرق و الشبكات المختلفة.
- تدبير التجهيزات الجماعية.
- تدبير شبكة الإنارة العمومية.

❖ المحور السابع: تقوية الكفاءات والمؤهلات الذاتية للمنتخب (ة)

يتضمن المجالات التالية:

- تقنيات التواصل.
- تقنيات التفاوض.
- تقنيات تدبير الاجتماعات.
- تقنيات اتخاذ القرار.
- تدبير النزاعات.

4.1. المجالات حسب أصناف الجماعات الترابية

يكشف تحليل المعطيات المتأتية من آليات البحث الميداني، أي الاستثمارات والمجموعات البورية والمقابلات، أن مجالات التكوين التي تحظى بالأولوية لدى أعضاء مجالس المستويات الترابية الثلاث، كما يتضح من الجدول أدناه، تتحدد في 40 مجالا معرفيا.

الجماعات الترابية	مجالات التكوين التي تحظى بالأولوية
مجلس الجهة	- التسويق الترابي وتحسين جاذبية المجال - إعداد وتفعيل وتقييم برنامج التنمية الجهوية - تقنيات التواصل - تقنيات التفاوض - التنشيط الاقتصادي ودعم المقاولات - المالية المحلية والمحاسبة - الصفقات والمشتريات - تدبير التعاقدات بين الدولة والجهة
مجالس العمالات والأقاليم	- التنمية القروية - إعداد وتفعيل برنامج التنمية الإقليمية - استراتيجيات الحد من الفقر والهشاشة - اختصاصات المجالس ونظام سيرها - المالية المحلية والمحاسبة - الصفقات والمشتريات - تقنيات التواصل - الحكامة الترابية - التشخيص الترابي الجماعي - النظام الأساسي للمنتخب - منازعات الجماعات الترابية
مجالس الجماعات / عمالة فاس	- التعمير وإعداد التراب - تقنيات التواصل - المالية المحلية والمحاسبة - إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة - البيئة والتنمية المستدامة - تدبير المرافق العمومية - تدبير الصفقات والمشتريات - التدبير المفوض - التسويق الترابي وتحسين جاذبية المجال
مجالس الجماعات/ عمالة مكناس	- التعمير وإعداد التراب - إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة - النظام الأساسي للمنتخب - تقنيات التواصل - البيئة والتنمية المستدامة - تدبير الموارد البشرية - التسويق الترابي - الصفقات والمشتريات
مجالس الجماعات/ إقليم إفران	- إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة - اختصاصات المجالس ونظام سيرها - تقنيات التواصل - البيئة والتنمية المستدامة - التعمير وإعداد التراب - المالية المحلية والمحاسبة - تقنيات التفاوض - الحكامة الترابية - تدبير الممتلكات الجماعية - الصفقات والمشتريات - منازعات الجماعات الترابية
مجالس الجماعات / إقليم تازة	- اختصاصات المجالس ونظام سيرها - إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة - المالية المحلية والمحاسبة - تقنيات التواصل - التعمير وإعداد التراب - تدبير الممتلكات الجماعية - الشرطة الإدارية - التخطيط العمراني
مجالس الجماعات / إقليم الحاجب	- تقنيات التواصل - التعمير وإعداد التراب - البيئة والتنمية المستدامة - المالية المحلية والمحاسبة - إعداد وتفعيل وتقييم برنامج عمل الجماعة - النظام الأساسي للمنتخب (ة) - منازعات الجماعات الترابية

مجالات التكوين التي تحظى بالأولوية		الجماعات الترابية
- النظام الأساسي للمنتخب - الحکامة الترابية - منازعات الجماعات الترابية	- تقنيات التواصل - اختصاصات المجالس ونظام سيرها - إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة - المالية المحلية والمحاسبة	مجالس الجماعات / إقليم صفرو
- تقنيات إتخاذ القرار - تدبير الاجتماعات - الشرطة الإدارية - تدبير الممتلكات الجماعية - الصفقات و المشتريات	- المالية المحلية والمحاسبة - إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة - البيئة والتنمية المستدامة - اختصاصات المجالس ونظام سيرها - تقنيات التواصل - التعمير وإعداد التراب	مجالس الجماعات / إقليم بولمان
- المالية المحلية والمحاسبة - الشرطة الإدارية - الحالة المدنية - الحکامة الترابية	- إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة - تقنيات التواصل - اختصاصات المجالس ونظام سيرها - النظام الأساسي للمنتخب	مجالس الجماعات / إقليم تاونات
- الحکامة الترابية - تدبير الموارد البشرية - الحالة المدنية - الجبايات المحلية	- إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة - تقنيات التواصل - الشرطة الإدارية - النظام الأساسي للمنتخب - التعمير وإعداد التراب	مجالس الجماعات / إقليم مولاي يعقوب

2. تنزيل استراتيجية التكوين

تلقن التكوينات المبرمجة في إطار التصميم الإداري الجهوي للتكوين المستمر لإعضاء مجالس الجماعات الترابية بجهة فاس-مكناس وفق مقاربة شمولية تمزج بين ما هو نظري وتطبيقي، وذلك انطلاقاً من منظومة للتكوين بالأهداف و بواسطة شبكة من المكونين متعددة التخصصات (جامعيون، خبراء)، وعلى أساس مادة علمية وتقنية تستجيب لحاجيات الفئات المستهدفة بالتكوين.

1.2. المقاربات البيداغوجية المعتمدة

❖ التكوين بالأهداف

التكوين بالأهداف نمط حديث من أنماط التعلم والتكوين يقوم على أساس ربط مدخلات التكوين (هندسة، مناهج، ...) بأهداف محددة ومرسومة مسبقاً تروم إحداث تغيير في مدارك المكون أو في سلوكه الحركي. فالتكوين ليس غاية في حد ذاته بقدر ما هو وسيلة لتحقيق هدف أو أهداف معينة يترتب عليها تأثير في سلوك المتلقي أو في المعارف والمؤهلات التي يجب أن يكتسبها ويتمكن منها. إن التكوين آلية للتمكين والتأهيل وتقوية القدرات المعرفية والتدبيرية والتواصلية للمنتخب والمنتخبة.

لذا وجب صياغة الأهداف المتوخاة من كل برنامج أو عملية أو دورة أو لقاء أو وحدة للتكوين بشكل يعبر بدقة ووضوح عن القيمة المضافة، كميا وكيفيا، التي يجب أن تتلقاها الفئات المستهدفة بالتكوين. ويشترط في التكوين بالأهداف مراعاة الشروط والمتطلبات التالية عند تحديد ورسم الأهداف:

- أن يكون الهدف قابلا للقياس الكمي وبالإمكان التحقق منه وتقويمه.
 - أن يكون الهدف واضحا يتحقق حوله نوع من الإجماع أو الإتفاق الواسع ويعكس بدقة التغيير المراد إحداثه في السلوك أو في المدارك.
 - أن لا يكون الهدف مغرقا في العمومية والتجريد أو مفصلا بشكل مبالغ فيه.
 - أن يكون الهدف مبسطا وليس مركبا ومتضمنا لأهداف متعددة ومتنوعة تفاديا للتعقيد.
 - أن يكون الهدف مباشرا وقابلا للملاحظة وليس مضمرا أو غير مرئي.
- إن التكوين بالأهداف نظام يتم في إطاره تسخير كافة مدخلات التكوين وتوجيهها لأجل تحقيق أهداف وغايات، عامة أو خاصة، محدثة للأثر المرغوب فيه لدى المنتخب والمنتخبة.

❖ طبيعة المكونين

تنزيل برامج التكوين المستمر، بشكل يستجيب لمعايير الملاءمة والحكمة والمردودية والجودة، رهين بوجود شبكة متعددة التخصصات من المكونات والمكونين بالقدر اللازم لتغطية كافة مجالات التكوين والمشهود لهم بالتخصص والكفاءة في هذه المجالات.

وتحقيقا لهذه الغاية، فإن فريق المكونات والمكونين يجب أن يتشكل من :

- أساتذة جامعيين متخصصين.
- خبراء في مجال تدبير الشأن العام الجهوي والاقليمي والمحلي.
- أطر عليا تنتمي إلى الإدارة المركزية والترابية.
- أطر تابعة لسلك الوظيفة العمومية المحلية.
- رؤساء جماعات ترابية أو نواب رؤساء جماعات ترابية أو مستشارون جماعيون ممن راكموا تجربة غنية في مجال التدبير العمومي المحلي.

ويتوجب الحرص، عند انتقاء أعضاء شبكة المكونين، على أن تتوفر لدى كل مكون(ة) المؤهلات والكفاءات التالية : التخصص، الكفاءة أو الخبرة، الجاهزية، القدرة على التواصل والحوار والاقناع، البداهة، الخطابة وغيرها من الشروط الكفيلة بتحقيق أهداف التكوين والتكوين بالأهداف.

❖ الورقة التقنية الخاصة بموضوع التكوين

تعتبر الورقة التقنية الخاصة بموضوع التكوين أداة بيداغوجية ومعرفية وتواصلية غايتها التعريف بتيمة التكوين وتقديمها للمكون بشكل موجز ومركز.

وتشتمل هذه الورقة التقديمية على المعطيات التالية:

- **عنوان تيمة التكوين**، ويجب صياغته بشكل واضح ومركز ومقروء، لا يكتنفه غموض أو لبس، ولا يحتمل تأويلات أو قراءات متعددة ومتناقضة.
 - **هندسة تيمة التكوين**، وتشتمل على نظام محكم ومتوازن لتبويب المادة العلمية أو التقنية المراد نقلها إلى الفئة المستهدفة بالتكوين، وذلك في شكل محاور رئيسية ومحاور فرعية وتقسيمات جزئية.
 - **البibliوغرافية المعتمدة لتحضير تيمة التكوين**، موزعة إلى مصادر أصلية (الإتفاقيات الدولية، الدستور، القوانين التنظيمية... الأحكام القضائية... الوثائق الرسمية ...) ومراجع فقهية (مؤلفات، مقالات، تحقیقات...).
 - **صيغ وآليات التكوين**، تشمل الورقة التقديمية على صيغ نقل المعارف والخبرات من المكون إلى المكون: نظرية أو تطبيقية، تفاعلية / غير تفاعلية، شفوية و / أو بواسطة دعامات إلكترونية، مباشرة أو عن بعد
 - **الأهداف**، وتضم مجموع الكفايات المرغوب في اكتسابها من طرف الفئة المستهدفة بذلك عند انتهاء حصة التكوين.
 - **تنظيم حصة التكوين** وبرمجتها الزمنية ومكان انعقاد اللقاء أو الدورة التكوينية.
 - **السيرة الذاتية للمكون**، ويجب أن تشتمل على الخصوص على الشواهد العلمية المحصل عليها، والتجربة المهنية، والإنتاج العلمي والفكري، والتجربة في مجال التكوين.
- إن ورقة المحتوى هي إذن عبارة عن دليل مرجعي ذو طابع إخباري وتوجيهي لتيمة موضوع التكوين. كما أنها تشكل نوعا من التعاقد البيداغوجي بين المكون والمكون.

2.2. أشكال وطرق التكوين

تحدد أشكال التكوين، تبعا للأهمية التي تحظى بها لدى أعضاء مجالس الجماعات الترابية لجهة فاس مكناس، فيما يلي:

❖ المحاضرات واللقاءات

المحاضرات هي عبارة عن عروض تتناول موضوعا متخصصا أو مستجدا ويتولى إلقاءها أستاذ جامعي متخصص أو خبير أو كفاءة إدارية ذات مستوى عالي. وقد تلقى المحاضرة، التي تستغرق عادة مدة زمنية قصيرة (ساعتان أو ثلاث)، حضوريا بشكل مباشر وقد تتم عن بعد.

❖ الدورات التكوينية

تنعقد الدورات التكوينية وفق برنامج دقيق ومحدد سلفا ويشارك في تأطيرها عادة أكثر من مكون واحد وتستغرق، حسب النتائج التي أفرزها البحث الميداني، مدة زمنية تتحدد في يومين (02) كمتوسط ، وعلى أساس تنظيم ثلاث (03) دورات تكوينية في السنة على الأقل.

❖ الزيارات الميدانية

تفترض الزيارات الميدانية القيام بزيارات عمل لأجل الوقوف والإطلاع عن كتب وفي عين المكان على بعض الأوراش أو المشاريع المنجزة أو في طور الإنجاز والتي تشكل تجارب ناجحة أو نماذج يحتذى بها ومثال ذلك زيارة مركب ترفيهي أو مطرح للنفايات الصلبة أو سوق للجملة أو طريق سريع أو مجزرة أو شركة للتنمية المحلية أو غيرها.

❖ التكوين عن بعد

يعتبر التكوين عن بعد، رغم أنه ورد في المرتبة الأخيرة من حيث الأفضليات المعبر عنها، تقنية حديثة ومتطورة للتواصل والتبادل والتكوين تقرب المسافات وتقتصد في الإمكانيات والتجهيزات، إلا أن إعمالها يتوقف على توفر شرطين أساسيين، هما:

- توفر الربط بشبكة الأنترنت.

- قدرة المنتخب (ة) على استعمال التقنيات المعلوماتية.

ومن المعلوم أنه ليس هناك تنافي بين هذه الأشكال المختلفة للتكوين، حيث يمكن أن يشتمل برنامج التكوين على أكثر من شكل واحد من هذه الأشكال، وذلك تبعا لطبيعة تيمة التكوين والفئة المستهدفة بالتكوين وكذا وضعية شبكة المكونين.

3.2. الغلاف الزمني للتكوين

لقد تم تحديد الغلاف الزمني للتكوين، تبعا للمدة المتبقية من الولاية الإنتدائية الحالية للمجالس، و تحديدا خلال سنتي 2019 و 2020، مع إمكانية برمجة دورات لتكوين أعضاء مجلس جهة فاس مكناس خلال الفصل الأخير من سنة 2018. و يختلف الغلاف الزمني للتكوين باختلاف أصناف الجماعات الترابية وكذا باختلاف الجماعات المنتمية لكل عمالة أو إقليم.

4.2. المناهج البيداغوجية

يستند التكوين المستمر إلى مقاربة شمولية متعددة المناهج تجمع بين النظري و التطبيقي وتتم بشكل تفاعلي يتيح الفرصة للفئات المستهدفة بالتكوين لإبداء وجهات نظرها في موضوع التكوين.

5.2. وسائل وأدوات التكوين

تنظم الدورات التكوينية بالفضاءات التي تتلاءم مع طبيعة ونوعية التكوينيات وتحقق أقصى درجات الرضا لدى الفئات المستهدفة بالتكوين.

ويجب أن تشتمل هذه الفضاءات على التجهيزات المكتبية والمعدات المعلوماتية اللازمة لتيسير القيام بعملية التكوين على نحو يحقق الفعالية والنجاعة والمردودية ومثال ذلك الكمبيوتر وعارض البيانات الضوئية والسبورة الذكية وغيرها.

ولأجل حمل المستفيدين من التكوين، خلال عملية التكوين، على الاهتمام والانتباه والتركيز والمتابعة والمشاركة، دون كلل أو ملل، ولجعلهم أكثر استعدادا وقدرة على الفهم والاستيعاب، فإنه يتعين استعمال الوسائل والتقنيات السمعية البصرية في عملية التكوين من جهة. ووضع بعض الأدوات المنهجية والبيداغوجية والعلمية والتقنية رهن إشارتهم، وذلك من قبيل الدلائل والمراجع الوثائقية و / أو القانونية، التصاميم والخرائط والصور، الأحكام القضائية، الاجتهادات الفقهية، العناوين الإلكترونية، الأقراص المدمجة ... من جهة أخرى.

6.2. الشراكات المقترحة

إن تفعيل برامج التكوين المستمر وتنزيلها إلى أرض الواقع يقتضي عقد شراكات للتعاون بين مجلس جهة فاس - مكناس ومجموعة من المؤسسات والبنيات الدولية والوطنية والمحلية المختصة في مجال التكوين والتكوين المستمر والمتخصصة في الحقول المعرفية المتعلقة باللامركزية الترابية والجهوية المتقدمة وتدبير الشأن العام الجهوي والإقليمي والمحلي.

ومن أهم المؤسسات التي يمكن لرئيس مجلس الجهة، بعد مداولات المجلس، عقد اتفاقيات معها من أجل إنجاز برامج التكوين المستمر تجدر الإشارة إلى ما يلي:

- وزارة الداخلية (المادة 6 من المرسوم رقم 2.16.297 الصادر في 29 يونيو 2016).
- الجامعات والمؤسسات الجامعية.
- المعهد الوطني للتهيئة والتعمير.
- الشبكات المختصة في مجال التكوين والتكوين المستمر.
- مدرسة المهندسين المعماريين.
- المدرسة الوطنية العليا للإدارة.
- جمعية الجهات المغربية.
- الجمعية المغربية لرؤساء مجالس الجماعات.
- منظمة المدن والحكومات المحلية المتحدة الإفريقية (خاصة أكاديمية التكوين).
- المنظمات الدولية الحكومية وغير الحكومية المهتمة بالحكمة الترابية وتكوين الموارد البشرية.
- ولكسب رهانات الجودة والتميز والاحترافية في إنجاز التكوينات الملقنة، فإنه يتعين الحرص على تشبيك مؤسسات وبنيات التكوين بشكل يحقق التكامل فيما بينها ويضمن تغطية كافة مجالات التكوين ويتيح إمكانية تعبئة وإشراك جميع الكفاءات البارزة والمتميزة على الصعيد الدولي والوطني والمحلي في مسلسل التكوين المستمر.

7.2. كلفة التكوين

تختلف كلفة التكوين حسب نوع التكوين ومكان إنجازه ومدته وعدد الأشخاص المكونين. وتشتمل الكلفة على العناصر التالية:

- **النقل:** تقدر كلفة تنقل المستفيدين من التكوين بحوالي 2.5 درهم للكيلومتر الواحد كمتوسط بالنسبة للمسافة الفاصلة بين مكان الإقامة و مركز التكوين. و من المعلوم أن أعضاء مجالس الجماعات الترابية المستفيدين من التكوين يمكنهم الحصول على تعويضات عن التنقل تمنحها الجماعات المعنية.
- **الإيواء:** ويتراوح ثمنه ما بين 450 و 700 درهما لليلة الواحدة حسب مكان التكوين.
- **التغذية:** يبلغ سعر وجبة الفطور ما بين 35 و 60 درهما و يبلغ هذا السعر بالنسبة لوجبة الغذاء أو العشاء ما بين 150 و 200 درهم، في حين أن سعر إستراحات شاي يتحدد ما بين 40 و 50 درهما بالنسبة لكل مستفيد.
- **تعويضات المكون:** يتراوح بين 4000 و 5000 درهم، إلا أن التعويضات الممنوحة لبعض المكونين في تخصصات دقيقة يمكن أن تصل إلى 6500 درهما، هذا بالإضافة إلى كلفة النقل والمبيت و التغذية الخاصة بالمكون.
- **الزيارات الميدانية:** وهي من صنفين وطنية و دولية و يتم تقدير كلفتها حسب الوجهة و وسيلة النقل و مدة الإقامة و مستوى الخدمات.
- **تعويضات اللجان الإقليمية التسع:** لضمان تتبع جيد لإنجاز برامج التكوين يقترح تخصيص تعويضات لإعضاء هذه اللجان التي تتكون كل واحدة منها أربعة أعضاء و تجتمع ست مرات في السنة.

❖ التكوين الخاص بأعضاء مجالس الجماعات

تنظم التكوينات الخاصة بأعضاء مجالس الجماعات بمقرات العمالات و الأقاليم قصد تقريب أماكن التكوين من المنتخبات و المنتخبين و مراعاة للخصوصيات المتعلقة بكل عمالة و إقليم على حدة و من أجل التحكم في كلفة التكوين. ويتطلب التكوين في عين المكان توفير الظروف الملائمة للتكوين وذلك بتوفير قاعة مجهزة بالأدوات الضرورية مثل الحاسوب وعارض البيانات الضوئي ثم السبورة الورقية أو السبورة الذكية. وتقتصر كلفة التكوين، في هذه الحالة، على مستحقات المكون (النقل، المبيت، التغذية ثم التعويض) بالإضافة إلى إستراحات شاي و وجبات الغذاء للمشاركين و الإيواء كلما تجاوزت المسافة الفاصلة بين مقر التكوين ومقر الإقامة 80 كيلومترا.

❖ التكوين الخاص بأعضاء مجلس الجهة

تنظم الدورات التكوينية الخاصة بأعضاء مجلس الجهة بمقر الجهة أو بإحدى مؤسسات التكوين الموجودة بتراب الجهة. و يفترض التكوين، في هذه الحالة، توفير النقل والتغذية والإيواء وفقا للأسعار المرجعية المحددة أعلاه؛ إضافة إلى تعويضات المكونين والمصاريف المرتبطة باللوجستيك من تنقل و تغذية وإيواء.

❖ التكوين الخاص بأعضاء مجالس العمالات و الأقاليم

إنطلاقا من كون عدد المشاركين المحتملين في الدورات التكوينية الخاصة بأعضاء مجالس العمالات و الأقاليم يستوجب تجميعهم لتشكيل الكتلة الحرجة الضرورية للتكوين (حوالي 15 مشارك و مشاركة)، فإن الدورات التكوينية المتعلقة بهم يمكن أن تنظم إما بمقر إحدى عمالات أوأقاليم التابعة للجهة، وإما بإحدى مؤسسات التكوين الموجودة بتراب الجهة.

و يتطلب التكوين، في هذه الحالة، توفير النقل والتغذية والإيواء وفقا للأسعار المرجعية المحددة أعلاه؛ إضافة إلى تعويضات المكونين والمصاريف المرتبطة باللوجستيك من تنقل و تغذية وإيواء.

❖ التكوين عن بعد

يعتمد التكوين عن بعد كليا على التكنولوجيا الرقمية في التكوين والتفاعل عبر وسيط (حاسوب أو لوحة لكترونية أو هاتف ذكي) الذي يمكن المتلقي من المشاركة في التكوين بشكل تفاعلي عبر منصة معلوماتية تتوفر على جميع المكونات البيداغوجية. يقدم محتوى الوحدة بواسطة فيديوهات، شرائط، تمارين ديداكتيكية، لوائح. كما توفر المنصة المعلوماتية مؤشرات تمكن من تتبع و تقييم مدى استيعاب المشاركة و المشارك للمفاهيم و المعارف و التطبيقات المقدمة. يعتمد التكوين عن بعد على اللغة العربية كلغة للتبادل.

بالإضافة إلى ذلك، يضع التكوين عن بعد مجموعة من المواد رهن إشارة المشاركات و المشاركين قصد التصفح والإستفادة منها وهي تجارب معمول بها على الصعيد الدولي.

و يعتبر التكوين عن بعد أقل كلفة بالمقارنة مع أشكال التكوين الأخرى، إذ يمكن من تكوين عدد كبير في نفس الوقت بدون حضور فعلي ويمكن المشارك(ة) من تتبع التكوين و يسمح بولوج المنصة في كل وقت و حين. الأمر الذي يفضي إلى تحرير الإدارة من عبء التهيئ اللوجستيكي و يقلص الكلفة المالية اللازمة لإنجازه. و تؤدي الجماعة مبلغا جزافيا عن المستفيدين من التكوين عن بعد يختلف باختلاف تيمات التكوين و المدة الزمنية المحددة من طرف الجماعة.

II. البرامج السنوية للتكوين ومسطرة تمويلها

تشمل هذه البرامج مجموع الدورات التكوينية المتعلقة لأعضاء مجالس العمالات و الأقاليم و الجماعات (2019-2020) و كذا أعضاء مجلس الجهة (2018-2020). هذا، و يمكن تنظيم دورة أو دورتين تكوينيتين إضافيتين خلال كل سنة تهم مواضيع مستجدة أو ذات أهمية تتولى تحديدها اللجنة الجهوية للتكوين تقدر كلفتها بناء على عناصر كلفة التكوين السابق بيانها (أنظر الصفحة)

1. برامج التكوين

1.1. برنامج تكوين أعضاء مجلس الجهة

دورات التكوين الخاصة بمجلس الجهة 2018											
مجالات التكوين (الأولويات)	سبتمبر	نوفمبر	جانvier	مجموع الأعضاء المستفيدين	أشكال وطرق التكوين	المكان	عدد الأفواج	عدد أيام التكوين	مجموع أيام التكوين	الكلية الكلية الكلية للتكوين خارج الكلية الكلية الكلية إقامة	الكلية الكلية الكلية للتكوين خارج الكلية الكلية الكلية إقامة
التسويق الترابي و تحسين جاذبية المجال				18	ورشة /لقاء	مقر الجهة أو مؤسسة أخرى	1	2	2	20,200.00	24,280.00
التنشيط الاقتصادي و دعم المقاولات				17	ورشة /لقاء		1	2	2	20,200.00	23,820.00
إعداد و تفعيل و تقييم برنامج التنمية الجهوية				14	محاضرة / ورشة		1	2	2	20,200.00	22,440.00
تقنيات التواصل				14	ورشة /لقاء		1	2	2	20,200.00	22,440.00
المالية المحلية والمحاسبة				13	ورشة /لقاء		1	2	2	19,200.00	21,980.00
المجموع				76			5	10	10	100,000.00	114,960.00
المجموع				76			5	10	10	100,000.00	114,960.00

دورات التكوين الخاصة بمجلس الجهة 2019

مجموع أيام التكوين	عدد أيام التكوين	عدد الأفواج	المكان	مجموع الأعضاء المستفيدين	أشكال وطرق التكوين	الجهة أو مؤسسة أخرى	يناير	فبراير	مارس	أبريل	مايو	يونيو	يوليو	أغسطس	سبتمبر	أكتوبر	نوفمبر	ديسمبر	المجموع
2	2	1	مقر الجهة أو مؤسسة أخرى	12	ورشة /لقاء														
2	2	1		10	ورشة /لقاء														
2	2	1		10	محاضرة														
2	2	1		9	لقاء/ زيارة ميدانية														
2	2	1		8	ورشة /لقاء														
2	2	1		7	ورشة /لقاء														
2	2	1		7	ورشة / زيارة ميدانية														
2	2	1		6	محاضرة														
16	16	8		69															

دورات التكوين الخاصة بمجلس الجهة 2020

مجالات التكوين (الأولويات)	يناير	فبراير	مارس	أبريل	ماي	يونيو	يوليوز	شتنبر	أكتوبر	نوفمبر	ديجنبر	المستفيدون مجموع الأعضاء	أشكال وطرق التكوين	المكان	عدد الأفواج	عدد أيام التكوين	مجموع أيام التكوين	الكلية الإجمالية للتكوين خارج الجامعة بدون إقامة	الكلية الإجمالية للتكوين عن بعد
تدبير شركات التنمية												6	محاضرة	مقر العمالة	1	2	2	16,100.00	18,760.00
الصفقات و المشتريات												5	ورشة /لقاء		1	2	2	16,100.00	18,300.00
اختصاصات المجالس و نظام سيرها												5	محاضرة		1	2	2	16,100.00	18,300.00
تدبير الموارد البشرية												5	محاضرة		1	2	2	16,100.00	18,300.00
الجبايات المحلية												5	ورشة /لقاء		1	2	2	16,100.00	18,300.00
منظومة الرقابة الداخلية												5	محاضرة		1	2	2	16,100.00	18,300.00
تدبير الاجتماعات												4	محاضرة		1	2	2	16,100.00	17,840.00
تدبير مجموعة الجماعات												3	محاضرة		1	2	2	16,100.00	17,380.00
التدبير المفوض												3	ورشة /لقاء		1	2	2	15,100.00	17,380.00
تدبير المنافذ												1	محاضرة		1	2	2	15,100.00	16,460.00
تدبير الوقت												1	ورشة /لقاء		1	2	2	15,100.00	16,460.00
تدبير النزاعات												1	ورشة /لقاء		1	2	2	15,100.00	16,460.00
المجموع												44			12	24	24	189,200.00	212,240.00

2.1. برنامج تكوين أعضاء مجالس العمالات والاقاليم

دورات التكوين الخاصة بمجالس العمالات والاقاليم 2019

مجالس التكوين (الأولويات)	يناير	فبراير	مارس	أبريل	ماي	يونيو	يوليوز	شتنبر	أكتوبر	نوفمبر	دجنبر	المستقلون الأعضاء مجموع	أشكال وطرق التكوين	المكان	عدد الأفواج	عدد أيام التكوين	مجموع أيام التكوين	الكلفة الإجمالية للتكوين خارج الجماعة بدون إقامة	الكلفة الإجمالية للتكوين خارج الجماعة بدون إقامة	الكلفة الإجمالية للتكوين عن بعد
التنمية القروية												35	ورشة /لقاء	مقر العمالة أو مؤسسة أخرى	2	2	4	172,000.00	64,200.00	50,600.00
إعداد وتفعيل برنامج التنمية الإقليمية												25	محاضرة/ ورشة		2	2	4	132,000.00	55,000.00	50,600.00
استراتيجيات الحد من الفقر و الهشاشة												22	محاضرة		1	2	2	60,000.00	26,120.00	20,200.00
التنمية المستدامة												21	ورشة/زيارة ميدانية		1	2	2	58,000.00	25,660.00	20,200.00
اختصاصات المجالس ونظام سيرها												18	محاضرة		1	2	2	52,000.00	24,280.00	20,200.00
تقنيات التواصل												18	ورشة /لقاء		1	2	2	52,000.00	24,280.00	20,200.00
المالية المحلية و المحاسبة												14	ورشة /لقاء		1	2	2	44,000.00	22,440.00	19,200.00
الصفقات و المشتريات												14	ورشة /لقاء		1	2	2	44,000.00	22,440.00	19,200.00
الحكمة الترابية												13	محاضرة		1	2	2	42,000.00	21,980.00	18,100.00
تقنيات التفاوض												13	ورشة /لقاء		1	2	2	42,000.00	21,980.00	18,100.00
الديموقراطية التشاركية												11	ورشة /لقاء		1	2	2	38,000.00	21,060.00	18,100.00
النظام الأساسي للمنتخب												10	محاضرة		1	2	2	36,000.00	20,600.00	17,100.00
تدبير الشراكات والتعاون												10	لقاء/ زيارة ميدانية		1	2	2	36,000.00	20,600.00	17,100.00
المجموع												224			15	26	30	808,000.00	370,640.00	308,900.00

دورات التكوين الخاصة بمجالس العمال والإقليم 2020

مجالس التكوين (الأولويات)	يناير	فبراير	مارس	أبريل	ماي	يونيو	يوليوز	شتبر	أكتوبر	نوفبر	ديجنبر	مجموع الأعضاء المستفيدين	أنشطة التكوين وطرق	المكان	عدد الأفواج	عدد أيام التكوين	مجموع أيام التكوين	الكلفة الإجمالية للتكوين خارج الجماعة بدون إقامة	الكلفة الإجمالية للتكوين خارج الجماعة بدون إقامة	الكلفة الإجمالية للتكوين عن بعد
التسويق الترابي و تحسين جاذبية المجال												10	ورشة /لقاء	مقر العمالة أو مؤسسة أخرى	1	2	2	36,000.00	20,600.00	17,100.00
تدبير النزاعات												10	ورشة /لقاء		1	2	2	36,000.00	20,600.00	17,100.00
تقنيات اتخاذ القرارات												8	ورشة /لقاء		1	2	2	32,000.00	19,680.00	16,100.00
تدبير شركات التنمية												7	محاضرة		1	2	2	30,000.00	19,220.00	16,100.00
التدبير المفوض												6	ورشة /لقاء		1	2	2	28,000.00	18,760.00	15,100.00
تدبير الاجتماعات												6	محاضرة		1	2	2	28,000.00	18,760.00	15,100.00
التشخيص الترابي الاجتماعي												6	ورشة /لقاء		1	2	2	28,000.00	18,760.00	15,100.00
تدبير المنازل												5	محاضرة		1	2	2	26,000.00	18,300.00	15,100.00
منظومة الرقابة الداخلية												4	محاضرة		1	2	2	24,000.00	17,840.00	15,100.00
تدبير الوقت												4	ورشة /لقاء		1	2	2	24,000.00	17,840.00	15,100.00
تدبير مجموعة الجماعات												1	محاضرة		1	2	2	18,000.00	16,460.00	15,100.00
تدبير الموارد البشرية												1	محاضرة		1	2	2	18,000.00	16,460.00	15,100.00
المجموع												68			12	24	24	328,000.00	223,280.00	187,200.00

3.1. برنامج تكوين أعضاء مجالس الجماعات

❖ عمالة فاس

دورات التكوين الخاصة بمجالس الجماعات لعمالة فاس 2019

مجالات التكوين (الأولويات)	يناير	فبراير	مارس	أبريل	ماي	يونيو	يوليو	أغسطس	سبتمبر	أكتوبر	نوفمبر	ديسمبر	مجموع الأعضاء المستفيدين	أنشغال وطرق التكوين	المكان	عدد الفئات	عدد أيام التكوين	مجموع أيام التكوين	الكلفة الإجمالية للتكوين خارج الجماعة بدون إقامة	الكلفة الإجمالية للتكوين خارج الجماعة	الكلفة الإجمالية للتكوين عن بعد
التعمير و إعداد التراب													34	لقاء/زيارة ميدانية	مقر العمالة	1	2	2	84,000.00	31,640.00	27,400.00
الصفقات و المشتريات													31	ورشة /لقاء		1	2	2	78,000.00	30,260.00	27,400.00
تقنيات التواصل													31	ورشة /لقاء		1	2	2	78,000.00	30,260.00	26,300.00
المالية المحلية و المحاسبة													30	ورشة /لقاء		1	2	2	76,000.00	29,800.00	26,300.00
إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة													26	محاضرة/ ورشة		1	2	2	68,000.00	27,960.00	24,300.00
البيئة والتنمية المستدامة													25	لقاء/ زيارة ميدانية		1	2	2	66,000.00	27,500.00	24,300.00
الديموقراطية التشاركية													20	ورشة /لقاء		1	2	2	56,000.00	25,200.00	21,200.00
اختصاصات المجالس و نظام سيرها													18	محاضرة		1	2	2	52,000.00	24,280.00	21,200.00
تدبير النزاعات													18	ورشة /لقاء		1	2	2	52,000.00	24,280.00	21,200.00
تدبير الممتلكات الجماعية													15	ورشة /لقاء		1	2	2	46,000.00	22,900.00	19,200.00
التدبير المفوض													15	ورشة /لقاء		1	2	2	46,000.00	22,900.00	19,200.00
الشرطة الإدارية													14	ورشة /لقاء		1	2	2	44,000.00	22,440.00	19,200.00
التسويق الترابي و تحسين جاذبية المجال													14	ورشة /لقاء		1	2	2	44,000.00	22,440.00	19,200.00
المجموع													291			13	26	26	790,000.00	341,860.00	296,400.00

دورات التكوين الخاصة بمجالس الجماعات لعمالة فاس 2020

مجموعات التكوين (الأولويات)	يناير	فبراير	مارس	أبريل	ماي	يونيو	يوليوز	شتبر	أكتوبر	نوفمبر	دجنبر	مجموع الأعضاء المستفيدين	أنشطة وطرق التكوين	المكان	عدد الأفواج	عدد التكوين أيام	مجموع أيام التكوين	الكلفة الإجمالية للتكوين خارج الجماعة	الكلفة الإجمالية للتكوين خارج الجماعة بدون إقامة	الكلفة الإجمالية للتكوين عن بعد
الحكومة الترابية												13	محاضرة	مقر العمالة	1	2	2	42,000.00	21,980.00	18,200.00
تقنيات اتخاذ القرارات												12	ورشة /لقاء		1	2	2	40,000.00	21,520.00	18,200.00
تدبير الشراكات والتعاون												11	لقاء/ زيارة ميدانية		1	2	2	38,000.00	21,060.00	18,200.00
الحالة المدنية												10	لقاء/ زيارة ميدانية		1	2	2	36,000.00	20,600.00	18,200.00
حفظ الصحة												10	ورشة/زيارة ميدانية		1	2	2	36,000.00	20,600.00	18,200.00
منظومة الرقابة الداخلية												10	محاضرة		1	2	2	36,000.00	20,600.00	18,200.00
الإثارة العمومية												9	ورشة /لقاء		1	2	2	34,000.00	20,140.00	18,200.00
تدبير الاجتماعات												9	محاضرة		1	2	2	34,000.00	20,140.00	18,200.00
التطهير السائل والتطهير الصلب												8	ورشة/زيارة ميدانية		1	2	2	32,000.00	19,680.00	16,100.00
تقنيات التفاوض												8	ورشة /لقاء		1	2	2	32,000.00	19,680.00	16,100.00
الطرق و الشبكات المختلفة												7	محاضرة		1	2	2	30,000.00	19,220.00	16,100.00
تدبير شركات التنمية												7	محاضرة		1	2	2	30,000.00	19,220.00	16,100.00
النظام الأساسي للمنتخب												6	محاضرة		1	2	2	28,000.00	18,760.00	16,100.00
تدبير الموارد البشرية												5	محاضرة		1	2	2	26,000.00	18,300.00	16,100.00
تدبير الوقت												5	ورشة /لقاء		1	2	2	26,000.00	18,300.00	16,100.00
المجموع												130			15	30	30	500,000.00	299,800.00	258,300.00

دورات التكوين الخاصة بمجالس الجماعات لعمالة مكناس 2019

مجالس التكوين (الأولويات)	يناير	فبراير	مارس	أبريل	ماي	يونيو	يوليوز	شتنبر	أكتوبر	نوفمبر	دجنبر	مجموع الأعضاء المستفيدين	أنشطة وطرق التكوين	المكان	عدد الأفواج	عدد أيام التكوين	مجموع أيام التكوين	الجماعة للتكوين خارج الإقليمية	الجماعة للتكوين خارج الإقليمية	الجماعة للتكوين عن بعد
إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة												86	محاضرة/ ورشة	مقر العمالة	3	2	6	564,000.00	166,680.00	156,680.00
التعمير و إعداد التراب												83	لقاء/زيارة ميدانية		3	2	6	546,000.00	162,540.00	152,540.00
الشرطة الإدارية												66	ورشة /لقاء		2	2	4	296,000.00	92,720.00	84,720.00
تدبير الممتلكات الجماعية												66	ورشة /لقاء		2	2	4	296,000.00	92,720.00	84,720.00
تدبير التجهيزات الجماعية												61	ورشة /لقاء		2	2	4	276,000.00	88,120.00	82,120.00
الحالة المدنية												60	لقاء/ زيارة ميدانية		2	2	4	272,000.00	87,200.00	80,200.00
حفظ الصحة												58	ورشة / زيارة ميدانية		2	2	4	264,000.00	85,360.00	77,360.00
البيئة والتنمية المستدامة												48	لقاء/ زيارة ميدانية		2	2	4	224,000.00	76,160.00	70,160.00
الإنارة العمومية												45	ورشة /لقاء		2	2	4	212,000.00	73,400.00	68,400.00
التنقلات الحضرية												39	ورشة /لقاء		2	2	4	188,000.00	67,880.00	60,880.00
الطرق و الشبكات المختلفة												32	محاضرة		1	2	2	80,000.00	30,720.00	25,640.00
التطهير السائل والتطهير الصلب												28	ورشة / زيارة ميدانية		1	2	2	72,000.00	28,880.00	24,640.00
اختصاصات المجالس ونظام سيرها												27	محاضرة		1	2	2	70,000.00	28,420.00	24,640.00
المجموع												699			25	26	50	3,360,000.00	1,080,800.00	992,700.00

دورات التكوين الخاصة بمجالس الجماعات لعمالة مكناس 2020

مجالات التكوين (الأولويات)	يناير	فبراير	مارس	أبريل	ماي	يونيو	يوليوز	شتبر	أكتوبر	نوفبر	ديجنبر	المستفيدين الأعضاء مجموع	أنشغال وطرق التكوين	المكان	عدد الأفواج	التكوين عدد أيام	مجموع التكوين أيام	الكلفة الإجمالية للتكوين خارج الجماعة بدون إقامة	الكلفة الإجمالية للتكوين خارج الجماعة	الكلفة الإجمالية للتكوين عن بعد
النظام الأساسي للمنتخب												25	محاضرة	مقر العمالة	1	2	2	66,000.00	27,500.00	24,640.00
الديموقراطية التشاركية												23	ورشة /لقاء		1	2	2	62,000.00	26,580.00	24,640.00
المالية المحلية و المحاسبة												18	ورشة /لقاء		1	2	2	52,000.00	24,280.00	20,300.00
الحكامة الترابية												18	محاضرة		1	2	2	52,000.00	24,280.00	20,300.00
الجبايات المحلية												18	ورشة /لقاء		1	2	2	52,000.00	24,280.00	20,300.00
الصفقات و المشتريات												18	ورشة /لقاء		1	2	2	52,000.00	24,280.00	20,300.00
تدبير شركات التنمية												16	محاضرة		1	2	2	48,000.00	23,360.00	20,300.00
تدبير مجموعة الجماعات												16	محاضرة		1	2	2	48,000.00	23,360.00	20,300.00
التدبير المفوض												15	ورشة /لقاء		1	2	2	46,000.00	22,900.00	19,300.00
تدبير الشراكات والتعاون												14	محاضرة		1	2	2	44,000.00	22,440.00	19,300.00
التنمية المستدامة												13	ورشة / زيارة ميدانية		1	2	2	42,000.00	21,980.00	18,300.00
التسويق الترابي و تحسين جاذبية المجال												12	ورشة /لقاء		1	2	2	40,000.00	21,520.00	18,300.00
تدبير المنازعات												12	محاضرة		1	2	2	40,000.00	21,520.00	18,300.00
تدبير الموارد البشرية												10	محاضرة		1	2	2	36,000.00	20,600.00	17,200.00
منظومة الرقابة الداخلية												10	محاضرة		1	2	2	36,000.00	20,600.00	17,200.00
المجموع												238			8	16	16	350,000.00	179,060.00	298,980.00

دورات التكوين الخاصة بمجالس جماعات إقليم إفران 2019

مجالس التكوين (الأولويات)	يناير	فبراير	مارس	أبريل	ماي	يونيو	يوليوز	شتنبر	أكتوبر	نونبر	دجنبر	المستفيدين الأعضاء مجموع	أشكال وطرق التكوين	المكان	عدد الأفواج	عدد أيام التكوين	مجموع أيام التكوين	الكلفة الإجمالية للتكوين خارج الجماعة بدون إقامة	الكلفة الإجمالية للتكوين خارج الجماعة	الكلفة الإجمالية للتكوين عن بعد
إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة												47	محاضرة/ ورشة	مقر العمالة	2	2	4	220,000.00	75,240.00	60,900.00
اختصاصات المجالس ونظام سيرها												39	محاضرة		2	2	4	188,000.00	67,880.00	60,900.00
تقنيات التواصل												39	ورشة /لقاء		2	2	4	188,000.00	67,880.00	60,900.00
التعمير و إعداد التراب												28	لقاء/زيارة ميدانية		1	2	2	72,000.00	28,880.00	23,700.00
المالية المحلية والمحاسبة												24	ورشة /لقاء		1	2	2	64,000.00	27,040.00	23,700.00
البيئة والتنمية المستدامة												20	لقاء/ زيارة ميدانية		1	2	2	56,000.00	25,200.00	23,700.00
النظام الأساسي للمنتخب												16	محاضرة		1	2	2	48,000.00	23,360.00	20,500.00
الحكمة الترابية												16	محاضرة		1	2	2	48,000.00	23,360.00	20,500.00
تدبير الاجتماعات												13	محاضرة		1	2	2	42,000.00	21,980.00	18,200.00
تدبير الممتلكات الجماعية												11	ورشة /لقاء		1	2	2	38,000.00	21,060.00	18,200.00
الديموقراطية التشاركية												11	ورشة /لقاء		1	2	2	38,000.00	21,060.00	18,200.00
التنمية المستدامة												11	ورشة/زيارة ميدانية		1	2	2	38,000.00	21,060.00	18,200.00
تقنيات التفاوض												11	ورشة /لقاء		1	2	2	38,000.00	21,060.00	18,200.00
المجموع												286			16	26	32	1,078,000.00	445,060.00	385,800.00

دورات التكوين الخاصة بمجالس جماعات إقليم إفران 2020

مجالس التكوين (الأولويات)	يناير	فبراير	مارس	أبريل	ماي	يونيو	يوليوز	شتبر	أكتوبر	نوفبر	دجنبر	مجموع الأعضاء المستفيدين	أنشطة التكوين وطرق	المكان	عدد الأفواج	عدد أيام التكوين	مجموع أيام التكوين	الكلفة الإجمالية للتكوين خارج الجماعة	الكلفة الإجمالية للجماعة بدون إقامة	الكلفة الإجمالية للتكوين عن بعد
التدبير المفوض												10	ورشة /لقاء	مقر العمالة	1	2	2	36,000.00	20,600.00	17,200.00
الشرطة الإدارية												9	ورشة /لقاء		1	2	2	34,000.00	20,140.00	17,200.00
الصفقات و المشتريات												9	ورشة /لقاء		1	2	2	34,000.00	20,140.00	17,200.00
تقنيات اتخاذ القرارات												8	ورشة /لقاء		1	2	2	32,000.00	19,680.00	17,200.00
تدبير النزاعات												8	ورشة /لقاء		1	2	2	32,000.00	19,680.00	17,200.00
الإدارة العمومية												7	ورشة /لقاء		1	2	2	30,000.00	19,220.00	17,200.00
تدبير شركات التنمية												7	محاضرة		1	2	2	30,000.00	19,220.00	17,200.00
تدبير الشراكات والتعاون												7	لقاء/ زيارة ميدانية		1	2	2	30,000.00	19,220.00	17,200.00
التسويق الترابي وتحسين جاذبية المجال												7	ورشة /لقاء		1	2	2	30,000.00	19,220.00	17,200.00
تدبير الوقت												7	ورشة /لقاء		1	2	2	30,000.00	19,220.00	17,200.00
تدبير التجهيزات الجماعية												6	ورشة /لقاء		1	2	2	28,000.00	18,760.00	15,100.00
الجبايات المحلية												6	ورشة /لقاء		1	2	2	28,000.00	18,760.00	15,100.00
تدبير مجموعة الجماعات												6	محاضرة		1	2	2	28,000.00	18,760.00	15,100.00
تدبير الموارد البشرية												5	محاضرة		1	2	2	26,000.00	18,300.00	15,100.00
التطهير السائل والتطهير الصلب												4	ورشة/زيارة ميدانية		1	2	2	24,000.00	17,840.00	15,100.00
المجموع												106			15	30	30	452,000.00	288,760.00	247,500.00

دورات التكوين الخاصة بمجالس جماعات إقليم تازة 2019

مجالس التكوين (الأولويات)	يناير	فبراير	مارس	أبريل	ماي	يونيو	يوليوز	شتنبر	أكتوبر	نوفمبر	دجنبر	المستفيدين الأعضاء	أشكال وطرق التكوين	المكان	عدد الأفواج	عدد أيام التكوين	مجموع أيام التكوين	الكلية الإجمالية للتكوين خارج الجماعة بنون إقليم	الكلية الإجمالية للتكوين خارج الجماعة بنون	الكلية الإجمالية للتكوين عن بعد
اختصاصات المجالس ونظام سيرها												115	محاضرة	مقر العمالة	3	2	6	738,000.00	206,700.00	180,700.00
إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة												111	محاضرة/ ورشة		2	2	4	476,000.00	134,120.00	105,180.00
المالية المحلية والمحاسبة												94	ورشة /لقاء		2	2	4	408,000.00	118,480.00	96,540.00
تقنيات التواصل												77	ورشة /لقاء		2	2	4	340,000.00	102,840.00	80,840.00
التعمير وإعداد التراب												71	لقاء/زيارة ميدانية		2	2	4	316,000.00	97,320.00	80,840.00
تدبير الممتلكات الجماعية												60	ورشة /لقاء		2	2	4	272,000.00	87,200.00	80,840.00
النظام الأساسي للمنتخب												57	محاضرة		2	2	4	260,000.00	84,440.00	78,540.00
الشرطة الإدارية												55	ورشة /لقاء		2	2	4	252,000.00	82,600.00	78,540.00
تقنيات اتخاذ القرارات												55	ورشة /لقاء		2	2	4	252,000.00	82,600.00	76,540.00
البيئة والتنمية المستدامة												53	لقاء/زيارة ميدانية		2	2	4	244,000.00	80,760.00	76,540.00
الحكامة الترابية												51	محاضرة		2	2	4	236,000.00	78,920.00	75,340.00
الصفقات والمشتريات												48	ورشة /لقاء		2	2	4	224,000.00	76,160.00	72,400.00
تقنيات التفاوض												41	ورشة /لقاء		2	2	4	196,000.00	69,720.00	67,840.00
المجموع												888			27	26	54	4,214,000.00	1,301,860.00	1,150,680.00

دورات التكوين الخاصة بمجالس جماعات إقليم تازة 2020

مجالس التكوين (الأولويات)	يناير	فبراير	مارس	أبريل	ماي	يونيو	يوليوز	شتبر	أكتوبر	نوفمبر	ديسمبر	المستفيدين الأعضاء	أنشطة وطرق التكوين	المكان	عدد الأفواج	عدد أيام التكوين	مجموع أيام التكوين	الكلفة الإجمالية للتكوين خارج الجماعة بدون إقامة	الكلفة الإجمالية للتكوين عن بعد
الجبايات المحلية												39	ورشة /لقاء	مقر العمالة	2	2	4	67,880.00	60,880.00
تدبير الاجتماعات												39	محاضرة		2	2	4	67,880.00	60,880.00
تدبير الوقت												29	ورشة /لقاء		1	2	2	29,340.00	25,340.00
الديموقراطية التشاركية												26	ورشة /لقاء		1	2	2	27,960.00	24,960.00
تدبير الشراكات والتعاون												25	لقاء/ زيارة ميدانية		1	2	2	27,500.00	24,500.00
الطرق والشبكات المختلفة												24	محاضرة		1	2	2	27,040.00	24,040.00
الحالة المدنية												23	لقاء/ زيارة ميدانية		1	2	2	26,580.00	23,580.00
الانارة العمومية												23	ورشة /لقاء		1	2	2	26,580.00	23,580.00
تدبير التجهيزات الجماعية												21	ورشة /لقاء		1	2	2	25,660.00	22,660.00
تدبير شركات التنمية												20	محاضرة		1	2	2	25,200.00	22,200.00
تدبير النزاعات												19	ورشة /لقاء		1	2	2	24,740.00	21,740.00
التسويق الترابي وتحسين جاذبية المجال												18	ورشة /لقاء		1	2	2	24,280.00	21,280.00
حفظ الصحة												16	ورشة /زيارة ميدانية		1	2	2	23,360.00	20,360.00
منظومة الرقابة الداخلية												16	محاضرة		1	2	2	23,360.00	20,360.00
التدبير المفوض												14	ورشة /لقاء		1	2	2	22,440.00	19,440.00
المجموع												352			17	32	34	469,800.00	415,800.00

دورات التكوين الخاصة بمجالس جماعات إقليم الحجاب 2019

مجالس التكوين (الأولويات)	يناير	فبراير	مارس	أبريل	ماي	يونيو	يوليوز	شتنبر	أكتوبر	نونبر	دجنبر	المستفيدين الأعضاء مجموع	أشكال وطرق التكوين	المكان	عدد الأفواج	عدد أيام التكوين	مجموع أيام التكوين	الكلفة الإجمالية للتكوين خارج الجماعة بنون إقامة	الكلفة الإجمالية للتكوين خارج الجماعة	الكلفة الإجمالية للتكوين عن بعد
اختصاصات المجالس ونظام سيرها												75	محاضرة	مقر العمالة	3	2	6	498,000.00	151,500.00	121,500.00
تقنيات التواصل												68	ورشة /لقاء		2	2	4	304,000.00	94,560.00	88,560.00
إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة												63	ورشة / محاضرة		2	2	4	284,000.00	89,960.00	84,960.00
التعمير و إعداد التراب												60	لقاء/زيارة ميدانية		2	2	4	272,000.00	87,200.00	82,200.00
المالية المحلية والمحاسبة												50	ورشة /لقاء		2	2	4	232,000.00	78,000.00	74,000.00
النظام الأساسي للمنتخب												49	محاضرة		2	2	4	228,000.00	77,080.00	72,080.00
تدبير الاجتماعات												41	محاضرة		2	2	4	196,000.00	69,720.00	65,720.00
تقنيات اتخاذ القرارات												34	ورشة /لقاء		1	2	2	84,000.00	31,640.00	26,640.00
البيئة والتنمية المستدامة												30	لقاء/ زيارة ميدانية		1	2	2	76,000.00	29,800.00	25,800.00
الديموقراطية التشاركية												29	ورشة /لقاء		1	2	2	74,000.00	29,340.00	25,340.00
الصفقات و المشتريات												29	ورشة /لقاء		1	2	2	74,000.00	29,340.00	25,340.00
التنمية المستدامة												26	ورشة / زيارة ميدانية		1	2	2	68,000.00	27,960.00	24,960.00
الحكامة الترابية												22	محاضرة		1	2	2	60,000.00	26,120.00	23,120.00
المجموع												576			21	26	42	2,450,000.00	822,220.00	740,220.00

دورات التكوين الخاصة بمجالس جماعات إقليم الحاجب 2020

مجالات التكوين (الأولويات)	يناير	فبراير	مارس	أبريل	ماي	يونيو	يوليوز	شتبر	أكتوبر	نوفمبر	ديجنبر	المستفيدين الأعضاء مجموع	أنشال وطرق التكوين	المكان	عدد الأنواع	التكوين عدد أيام	مجموع التكوين أيام	الكلفة الإجمالية للتكوين خارج الجماعة بدون إقامة	الكلفة الإجمالية للتكوين خارج	الكلفة الإجمالية للتكوين عن بعد
الشرطة الإدارية												21	ورشة /لقاء	مقر العمالة	1	2	2	58,000.00	25,660.00	22,660.00
تقنيات التفاوض												19	ورشة /لقاء		1	2	2	54,000.00	24,740.00	21,740.00
تدبير الممتلكات الجماعية												16	ورشة /لقاء		1	2	2	48,000.00	23,360.00	20,360.00
تدبير التجهيزات الجماعية												16	ورشة /لقاء		1	2	2	48,000.00	23,360.00	20,360.00
الطرق و الشبكات المختلفة												16	محاضرة		1	2	2	48,000.00	23,360.00	20,360.00
تدبير الوقت												15	ورشة /لقاء		1	2	2	46,000.00	22,900.00	19,900.00
تدبير الشراكات والتعاون												14	لقاء/ زيارة ميدانية		1	2	2	44,000.00	22,440.00	19,440.00
التسويق الترابي وتحسين جاذبية المجال												14	ورشة /لقاء		1	2	2	44,000.00	22,440.00	19,440.00
تدبير شركات التنمية												13	محاضرة		1	2	2	42,000.00	21,980.00	18,980.00
تدبير مجموعة الجماعات												11	محاضرة		1	2	2	38,000.00	21,060.00	18,060.00
تدبير النزاعات												11	ورشة /لقاء		1	2	2	38,000.00	21,060.00	18,060.00
الحالة المدنية												10	لقاء/ زيارة ميدانية		1	2	2	36,000.00	20,600.00	17,600.00
التطهير السائل والتطهير الصلب												10	ورشة/زيارة ميدانية		1	2	2	36,000.00	20,600.00	17,600.00
الجبايات المحلية												10	ورشة /لقاء		1	2	2	36,000.00	20,600.00	17,600.00
التدبير المفوض												10	ورشة /لقاء		1	2	2	36,000.00	20,600.00	17,600.00
المجموع												206			15	30	30	652,000.00	334,760.00	289,760.00

دورات التكوين الخاصة بمجالس جماعات إقليم صفرو 2019

مجالات التكوين (الأولويات)	يناير	فبراير	مارس	أبريل	ماي	يونيو	يوليوز	شتنبر	أكتوبر	نوفمبر	دجنبر	المستفيدين الأعضاء	أشكال وطرق التكوين	المكان	عدد الأفواج	عدد أيام التكوين	مجموع أيام التكوين	الكلفة الإجمالية للتكوين خارج الجماعة بنون إقلمة	الكلفة الإجمالية للتكوين خارج الجماعة بنون	الكلفة الإجمالية للتكوين عن بعد
تقنيات التواصل												91	ورشة /لقاء	مقر العمالة	3	2	6	594,000.00	173,580.00	152,580.00
اختصاصات المجالس ونظام سيرها												68	محاضرة		2	2	4	304,000.00	94,560.00	88,560.00
التعمير و إعداد التراب												61	لقاء/زيارة ميدانية		2	2	4	276,000.00	88,120.00	82,120.00
إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة												60	ورشة / محاضرة		2	2	4	272,000.00	87,200.00	81,200.00
المالية المحلية والمحاسبة												58	ورشة /لقاء		2	2	4	264,000.00	85,360.00	79,360.00
النظام الأساسي للمنتخب												55	محاضرة		2	2	4	252,000.00	82,600.00	76,600.00
الشرطة الإدارية												49	ورشة /لقاء		2	2	4	228,000.00	77,080.00	71,080.00
البيئة والتنمية المستدامة												40	لقاء/ زيارة ميدانية		2	2	4	192,000.00	68,800.00	62,800.00
تدبير الممتلكات الجماعية												39	ورشة /لقاء		2	2	4	188,000.00	67,880.00	60,880.00
تدبير الاجتماعات												32	محاضرة		1	2	2	80,000.00	30,720.00	27,720.00
الحكامة الترابية												29	محاضرة		1	2	2	74,000.00	29,340.00	26,340.00
الصفقات و المشتريات												28	ورشة /لقاء		1	2	2	72,000.00	28,880.00	25,880.00
تدبير الشراكات والتعاون												26	لقاء/ زيارة ميدانية		1	2	2	68,000.00	27,960.00	24,960.00
المجموع												636			23	26	46	2,864,000.00	942,080.00	860,080.00

دورات التكوين الخاصة بمجالس جماعات إقليم صفرو 2020

مجالات التكوين (الأولويات)	يناير	فبراير	مارس	أبريل	ماي	يونيو	يوليوز	شتبر	أكتوبر	نوفمبر	ديسمبر	المستفيدين الأعضاء مجموع	أنشال وطرق التكوين	المكان	عدد الأفواج	التكوين عدد أيام	مجموع التكوين أيام	الكلية الإجمالية للتكوين خارج الجماعة بدون إقامة	الكلية الإجمالية للتكوين خارج	الكلية الإجمالية للتكوين عن بعد
الديموقراطية التشاركية												25	ورشة /لقاء	مقر العمالة	1	2	2	27,500.00	24,500.00	
تقنيات التفاوض												25	ورشة /لقاء		1	2	2	27,500.00	24,500.00	
التنمية المستدامة												24	ورشة / زيارة ميدانية		1	2	2	27,040.00	24,040.00	
تقنيات اتخاذ القرارات												24	ورشة /لقاء		1	2	2	27,040.00	24,040.00	
تدبير الموارد البشرية												15	محاضرة		1	2	2	22,900.00	19,900.00	
الإتارة العمومية												13	ورشة /لقاء		1	2	2	21,980.00	18,980.00	
الجبايات المحلية												13	ورشة /لقاء		1	2	2	21,980.00	18,980.00	
تدبير التجهيزات الجماعية												12	ورشة /لقاء		1	2	2	21,520.00	18,520.00	
تدبير الوقت												12	ورشة /لقاء		1	2	2	21,520.00	18,520.00	
الطرق و الشبكات المختلفة												11	محاضرة		1	2	2	21,060.00	18,060.00	
التدبير المفوض												11	ورشة /لقاء		1	2	2	21,060.00	18,060.00	
التسويق الترابي و تحسين جاذبية المجال												11	ورشة /لقاء		1	2	2	21,060.00	18,060.00	
منظومة الرقابة الداخلية												11	محاضرة		1	2	2	21,060.00	18,060.00	
تدبير شركات التنمية												10	محاضرة		1	2	2	20,600.00	17,600.00	
الحالة المدنية												9	لقاء/ زيارة ميدانية		1	2	2	20,140.00	17,140.00	
المجموع												226			15	30	30	343,960.00	298,960.00	

دورات التكوين الخاصة بمجالس جماعات إقليم بولمان 2019

مجالس التكوين (الأولويات)	يناير	فبراير	مارس	أبريل	ماي	يونيو	يوليوز	شتنبر	أكتوبر	نوفمبر	ديجنبر	المستفيدين الأعضاء	أشكال وطرق التكوين	المكان	عدد الأفواج	عدد أيام التكوين	مجموع أيام التكوين	الكلية الإجمالية للتكوين خارج الجماعة ببولمان	الكلية الإجمالية للتكوين خارج الجماعة ببولمان	الكلية الإجمالية للتكوين عن بعد
المالية المحلية والمحاسبة												76	ورشة /لقاء	مقر العمالة	2	2	4	336,000.00	101,920.00	94,920.00
إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة												65	محاضرة/ ورشة		2	2	4	292,000.00	91,800.00	82,800.00
البيئة والتنمية المستدامة												62	لقاء/زيارة ميدانية		2	2	4	280,000.00	89,040.00	79,040.00
اختصاصات المجالس ونظام سيرها												58	محاضرة		2	2	4	264,000.00	85,360.00	76,360.00
تقنيات التواصل												56	ورشة /لقاء		2	2	4	256,000.00	83,520.00	74,520.00
التعمير و إعداد التراب												52	لقاء/زيارة ميدانية		2	2	4	240,000.00	79,840.00	70,840.00
تقنيات اتخاذ القرارات												39	ورشة /لقاء		2	2	4	188,000.00	67,880.00	61,880.00
تدبير الاجتماعات												38	محاضرة		2	2	4	184,000.00	66,960.00	60,960.00
الشرطة الإدارية												36	ورشة /لقاء		1	2	2	88,000.00	32,560.00	28,560.00
تدبير الممتلكات الجماعية												34	ورشة /لقاء		1	2	2	84,000.00	31,640.00	27,640.00
الصفقات و المشتريات												32	ورشة /لقاء		1	2	2	80,000.00	30,720.00	26,720.00
النظام الأساسي للمنتخب												27	محاضرة		1	2	2	70,000.00	28,420.00	25,420.00
الديموقراطية التشاركية												26	ورشة /لقاء		1	2	2	68,000.00	27,960.00	24,960.00
المجموع												601			21	26	42	2,430,000.00	817,620.00	734,620.00

دورات التكوين الخاصة بمجالس جماعات إقليم بولمان 2020

مجالس التكوين (الأولويات)	يناير	فبراير	مارس	أبريل	ماي	يونيو	يوليوز	شتبر	أكتوبر	نوفمبر	ديسمبر	المستفيدين الأعضاء مجموع	أشكال وطرق التكوين	المكان	عدد الأنواع	التكوين عدد أيام	مجموع أيام التكوين	الكلفة الإجمالية للتكوين خارج الجماعة بدون إقامة	الكلفة الإجمالية للتكوين خارج	الكلفة الإجمالية للتكوين عن بعد
تدبير الشراكات والتعاون												26	لقاء/ زيارة ميدانية	مقر العمالة	1	2	2	27,960.00	24,960.00	
تقنيات التفاوض												26	ورشة /لقاء		1	2	2	27,960.00	24,960.00	
الحكامة الترابية												24	محاضرة		1	2	2	27,040.00	24,040.00	
التسويق الترابي وتحسين جاذبية المجال												20	ورشة /لقاء		1	2	2	25,200.00	22,200.00	
تدبير النزاعات												16	ورشة /لقاء		1	2	2	23,360.00	20,360.00	
تدبير الوقت												15	ورشة /لقاء		1	2	2	22,900.00	19,900.00	
الطرق و الشبكات المختلفة												14	محاضرة		1	2	2	22,440.00	19,440.00	
الجبايات المحلية												12	ورشة /لقاء		1	2	2	21,520.00	18,520.00	
حفظ الصحة												10	ورشة/زيارة ميدانية		1	2	2	20,600.00	17,600.00	
الإثارة العمومية												9	ورشة /لقاء		1	2	2	20,140.00	17,140.00	
تدبير المنازعات												9	محاضرة		1	2	2	20,140.00	17,140.00	
تدبير مجموعة الجماعات												8	محاضرة		1	2	2	19,680.00	16,680.00	
تدبير شركات التنمية												7	محاضرة		1	2	2	19,220.00	16,220.00	
التطهير السائل والتطهير الصلب												5	ورشة/زيارة ميدانية		1	2	2	18,300.00	15,300.00	
تدبير الموارد البشرية												5	محاضرة		1	2	2	18,300.00	15,300.00	
المجموع												206			15	30	30	334,760.00	289,760.00	

دورات التكوين الخاصة بمجالس جماعات إقليم تاونات 2019

مجالات التكوين (الأولويات)	يناير	فبراير	مارس	أبريل	ماي	يونيو	يوليوز	شتنبر	أكتوبر	نونبر	دجنبر	المستفيدون الأعضاء	أشكال وطرق التكوين	المكان	عدد الأفواج	عدد أيام التكوين	مجموع أيام التكوين	الكلفة الإجمالية للتكوين خارج الجماعة بدون إقامة	الكلفة الإجمالية للتكوين خارج الجماعة بدون إقامة	الكلفة الإجمالية للتكوين عن بعد
إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة												239	محاضرة / ورشة	مقر العمالة	8	2	16	3,952,000.00	1,007,520.00	807,520.00
تقنيات التواصل												211	ورشة /لقاء		7	2	14	3,066,000.00	791,420.00	691,420.00
اختصاصات المجالس ونظام سيرها												184	محاضرة		6	2	12	2,304,000.00	603,840.00	503,840.00
النظام الأساسي للمنتخب												152	محاضرة		5	2	10	1,600,000.00	429,600.00	320,600.00
المالية المحلية والمحاسبة												140	ورشة /لقاء		5	2	10	1,480,000.00	402,000.00	302,600.00
الشرطة الإدارية												110	ورشة /لقاء		4	2	8	944,000.00	266,400.00	216,400.00
البيئة والتنمية المستدامة												108	لقاء / زيارة ميدانية		4	2	8	928,000.00	262,720.00	212,720.00
التعمير و إعداد التراب												102	لقاء / زيارة ميدانية		3	2	6	660,000.00	188,760.00	148,760.00
التنمية المستدامة												97	ورشة / زيارة ميدانية		3	2	6	630,000.00	181,860.00	141,860.00
الحكامة الترابية												88	محاضرة		3	2	6	576,000.00	169,440.00	129,440.00
الصفقات و المشتريات												88	ورشة /لقاء		3	2	6	576,000.00	169,440.00	129,440.00
تدبير الاجتماعات												82	محاضرة		3	2	6	540,000.00	161,160.00	121,160.00
الطرق و الشبكات المختلفة												79	محاضرة		3	2	6	522,000.00	157,020.00	117,020.00
المجموع												1680			57	26	114	17,778,000.00	4,791,180.00	3,842,780.00

دورات التكوين الخاصة بمجالس جماعات إقليم تاونات 2020

مجموع التكوين أيام	عدد أيام التكوين	عدد الأفواج	المكان	أنشطة وطرق التكوين	مجموع الأعضاء المستفيدين	يناير	فبراير	مارس	أبريل	ماي	يونيو	يوليوز	أغسطس	سبتمبر	أكتوبر	نوفمبر	ديسمبر	مجموع التكوين أيام	الكلفة الإجمالية للتكوين خارج الجماعة بدون إقامة	الكلفة الإجمالية للتكوين عن بعد	مجالس التكوين (الأولويات)
6	2	3	مقر العمالة	لقاء/ زيارة ميدانية	78													6	155,640.00	115,640.00	تدبير الشراكات والتعاون
6	2	3		ورشة/ لقاء	77													6	154,260.00	114,260.00	تقنيات اتخاذ القرارات
4	2	2		ورشة/ لقاء	73													4	99,160.00	85,160.00	تقنيات التفاوض
4	2	2		ورشة/ لقاء	72													4	98,240.00	84,240.00	تدبير النزاعات
4	2	2		ورشة/ لقاء	70													4	96,400.00	82,400.00	تدبير الممتلكات الجماعية
4	2	2		لقاء/ زيارة ميدانية	64													4	90,880.00	76,880.00	الحالة المدنية
4	2	2		ورشة/ لقاء	64													4	90,880.00	76,880.00	الديموقراطية التشاركية
4	2	2		ورشة/ لقاء	54													4	81,680.00	67,680.00	الإدارة العمومية
4	2	2		محاضرة	51													4	78,920.00	64,920.00	تدبير مجموعة الجماعات
2	2	1		ورشة/ لقاء	33													2	31,180.00	27,180.00	تدبير التجهيزات الجماعية
2	2	1		محاضرة	33													2	31,180.00	27,180.00	تدبير الموارد البشرية
2	2	1		ورشة/ لقاء	29													2	29,340.00	25,340.00	تدبير الوقت
2	2	1		ورشة / زيارة ميدانية	28													2	28,880.00	24,880.00	حفظ الصحة
2	2	1		محاضرة	25													2	27,500.00	23,500.00	تدبير المنازل
2	2	1		محاضرة	24													2	27,040.00	23,040.00	تدبير شركات التنمية
52	30	26			775														1,121,180.00	919,180.00	المجموع

دورات التكوين الخاصة بمجالس جماعات إقليم مولاي يعقوب 2019

مجالس التكوين (الأولويات)	يناير	فبراير	مارس	أبريل	ماي	يونيو	يوليوز	شتنبر	أكتوبر	نوفمبر	دجنبر	المستفيدين الأعضاء مجموع	أشكال وطرق التكوين	المكان	عدد الأفواج	عدد أيام التكوين	مجموع أيام التكوين	الكلفة الإجمالية للتكوين خارج الجماعة بنون إقامة	الكلفة الإجمالية للتكوين خارج الجماعة	الكلفة الإجمالية للتكوين عن بعد
إعداد وتفعيل برنامج عمل الجماعة												37	محاضرة/ ورشة	مقر العمالة	1	2	2	90,000.00	33,020.00	30,020.00
تقنيات التواصل												35	ورشة /لقاء		1	2	2	86,000.00	32,100.00	29,100.00
الشرطة الإدارية												31	ورشة /لقاء		1	2	2	78,000.00	30,260.00	29,260.00
النظام الأساسي للمنتخب												27	محاضرة		1	2	2	70,000.00	28,420.00	25,420.00
التعمير و إعداد التراب												24	لقاء/زيارة ميدانية		1	2	2	64,000.00	27,040.00	24,040.00
المالية المحلية و المحاسبة												23	ورشة /لقاء		1	2	2	62,000.00	26,580.00	23,580.00
الحكامة الترابية												18	محاضرة		1	2	2	52,000.00	24,280.00	22,280.00
تدبير التجهيزات الجماعية												16	ورشة /لقاء		1	2	2	48,000.00	23,360.00	20,360.00
تدبير الاجتماعات												15	محاضرة		1	2	2	46,000.00	22,900.00	19,900.00
التنمية المستدامة												13	ورشة/ زيارة ميدانية		1	2	2	42,000.00	21,980.00	18,980.00
تقنيات اتخاذ القرارات												13	ورشة /لقاء		1	2	2	42,000.00	21,980.00	18,980.00
اختصاصات المجالس و نظام سيرها												12	محاضرة		1	2	2	40,000.00	21,520.00	18,520.00
تقنيات التفاوض												11	ورشة /لقاء		1	2	2	38,000.00	21,060.00	18,060.00
المجموع												275			13	26	26	758,000.00	334,500.00	298,500.00

دورات التكوين الخاصة بمجالس جماعات إقليم مولاي يعقوب 2020

مجالس التكوين (الأولويات)	يناير	فبراير	مارس	أبريل	ماي	يونيو	يوليوز	شتبر	أكتوبر	نوفمبر	دجنبر	مجموع الأعضاء المستفيدين	أنشغال وطرق التكوين	المكان	عدد الأفواج	عدد أيام التكوين	مجموع أيام التكوين	الكلية الإجمالية للتكوين خارج الجماعة بدون إقامة	الكلية الإجمالية للتكوين خارج الجماعة بدون إقامة	الكلية الإجمالية للتكوين عن بعد
تدبير شركات التنمية												10	محاضرة	مقر العمالة	1	2	2	36,000.00	20,600.00	17,600.00
الصفقات و المشتريات												10	ورشة /لقاء		1	2	2	36,000.00	20,600.00	17,600.00
التسويق الترابي و تحسين جاذبية المجال												10	ورشة /لقاء		1	2	2	36,000.00	20,600.00	17,600.00
البيئة والتنمية المستدامة												9	لقاء/ زيارة ميدانية		1	2	2	34,000.00	20,140.00	17,140.00
تدبير الموارد البشرية												7	محاضرة		1	2	2	30,000.00	19,220.00	16,220.00
تدبير الممتلكات الجماعية												6	ورشة /لقاء		1	2	2	28,000.00	18,760.00	15,760.00
الحالة المدنية												6	لقاء/ زيارة ميدانية		1	2	2	28,000.00	18,760.00	15,760.00
الإدارة العمومية												6	ورشة /لقاء		1	2	2	28,000.00	18,760.00	15,760.00
تدبير الشراكات والتعاون												5	لقاء/ زيارة ميدانية		1	2	2	26,000.00	18,300.00	15,300.00
الطرق و الشبكات المختلفة												5	محاضرة		1	2	2	26,000.00	18,300.00	15,300.00
حفظ الصحة												4	ورشة/زيارة ميدانية		1	2	2	24,000.00	17,840.00	14,840.00
تدبير النزاعات												4	ورشة /لقاء		1	2	2	24,000.00	17,840.00	14,840.00
منظومة الرقابة الداخلية												3	محاضرة		1	2	2	22,000.00	17,380.00	14,380.00
تدبير المنازعات												3	محاضرة		1	2	2	22,000.00	17,380.00	14,380.00
الديموقراطية التشاركية												3	ورشة /لقاء		1	2	2	22,000.00	17,380.00	14,380.00
المجموع												91			15	30	30	422,000.00	281,860.00	236,860.00

2. السند المالي والمحاسباتي لبرامج التكوين المستمر

إن تنفيذ البرامج السنوية للتكوين المستمر يقتضي إبرام اتفاقية للتعاون أو الشراكة بين كافة الجماعات الترابية التابعة للجهة (المواد 162 و 141 و 149 من القوانين التنظيمية، على التوالي، للجهات والعمالات والأقاليم والجماعات).

وتحدد، في إطار هذه الاتفاقية، الموارد المالية التي تقرر كل جماعة ترابية تعبئتها من أجل المساهمة في تغطية المصاريف التي يتطلبها إنجاز برامج التكوين (المواد 163 و 142 و 150 من نفس القوانين التنظيمية).

ويتعين إحداث "حساب خصوصي" لتدبير الموارد والمصاريف المتعلقة ببرامج التكوين، يسمى "الحساب الخصوصي للتكوين المستمر لفائدة أعضاء مجالس الجماعات الترابية بجهة فاس - مكناس". ونقترح أن يحدث هذا الحساب في إطار ميزانية جهة فاس - مكناس باعتبارها المؤسسة المشرفة على عملية التكوين المستمر (المواد 164 و 143 و 151 من نفس القوانين التنظيمية).

3. سيناريوهات التمويل

التكوين خارج الجماعة 2019

العمالات والأقاليم	الكلفة الإجمالية للتكوين خارج الجماعة	مساهمة الجهة ب 25%	مساهمة العمالات والأقاليم و الجماعات ب 75%	مساهمة الجهة ب 35%	مساهمة العمالات والأقاليم و الجماعات ب 65%
مجالس العمالات والأقاليم	808,000.00	202,000.00	606,000.00	282,800.00	525,200.00
عمالة فاس	790,000.00	197,500.00	592,500.00	276,500.00	513,500.00
عمالة مكناس	3,360,000.00	840,000.00	2,520,000.00	1,176,000.00	2,184,000.00
إقليم إفران	1,078,000.00	269,500.00	808,500.00	377,300.00	700,700.00
إقليم تازة	4,214,000.00	1,053,500.00	3,160,500.00	1,474,900.00	2,739,100.00
إقليم الحاجب	2,450,000.00	612,500.00	1,837,500.00	857,500.00	1,592,500.00
إقليم صفرو	2,864,000.00	716,000.00	2,148,000.00	1,002,400.00	1,861,600.00
إقليم بولمان	2,430,000.00	607,500.00	1,822,500.00	850,500.00	1,579,500.00
إقليم تاونات	17,778,000.00	4,444,500.00	13,333,500.00	6,222,300.00	11,555,700.00
إقليم مولاي يعقوب	758,000.00	189,500.00	568,500.00	265,300.00	492,700.00
المجموع	36,530,000.00	9,132,500.00	27,397,500.00	12,785,500.00	23,744,500.00

التكوين خارج الجماعة بدون إقامة 2019

العمالات والاقاليم	الكلفة الإجمالية للتكوين خارج الجماعة بدون إقامة	مساهمة الجهة ب 25%	مساهمة العمالات والاقاليم و الجماعات ب 75%	مساهمة الجهة ب 35%	مساهمة العمالات والاقاليم و الجماعات ب 65%
مجالس العمالات والاقاليم	370,640.00	92,660.00	277,980.00	129,724.00	240,916.00
عمالة فاس	341,860.00	85,465.00	256,395.00	119,651.00	222,209.00
عمالة مكناس	1,080,800.00	270,200.00	810,600.00	378,280.00	702,520.00
إقليم إفران	445,060.00	111,265.00	333,795.00	155,771.00	289,289.00
إقليم تازة	1,301,860.00	325,465.00	976,395.00	455,651.00	846,209.00
إقليم الحاجب	822,220.00	205,555.00	616,665.00	287,777.00	534,443.00
إقليم صفرو	942,080.00	235,520.00	706,560.00	329,728.00	612,352.00
إقليم بولمان	817,620.00	204,405.00	613,215.00	286,167.00	531,453.00
إقليم تاوانات	4,791,180.00	1,197,795.00	3,593,385.00	1,676,913.00	3,114,267.00
إقليم مولاي يعقوب	334,500.00	83,625.00	250,875.00	117,075.00	217,425.00
المجموع	11,247,820.00	2,811,955.00	8,435,865.00	3,936,737.00	7,311,083.00

التكوين عن بعد 2019

العمالات والاقاليم	الكلفة الإجمالية للتكوين عن بعد	مساهمة الجهة ب 25%	مساهمة العمالات والاقاليم و الجماعات ب 75%	مساهمة الجهة ب 35%	مساهمة العمالات والاقاليم و الجماعات ب 65%
مجالس العمالات والاقاليم	308,900.00	7,722,500.00	231,675.00	108,115.00	200,785.00
عمالة فاس	296,400.00	7,410,000.00	222,300.00	103,740.00	192,660.00
عمالة مكناس	992,700.00	24,817,500.00	744,525.00	347,445.00	645,255.00
إقليم إفران	385,800.00	9,645,000.00	289,350.00	135,030.00	250,770.00
إقليم تازة	1,150,680.00	28,767,000.00	863,010.00	402,738.00	747,942.00
إقليم الحاجب	740,220.00	18,505,500.00	555,165.00	259,077.00	481,143.00
إقليم صفرو	860,080.00	21,502,000.00	645,060.00	301,028.00	559,052.00
إقليم بولمان	734,620.00	18,365,500.00	550,965.00	257,117.00	477,503.00
إقليم تاوانات	3,842,780.00	96,069,500.00	2,882,085.00	1,344,973.00	2,497,807.00
إقليم مولاي يعقوب	298,500.00	7,462,500.00	223,875.00	104,475.00	194,025.00
المجموع	9,610,680.00	240,267,000.00	7,208,010.00	3,363,738.00	6,246,942.00

التكوين خارج الجماعة 2020

العمالات والاقاليم	الكلفة الإجمالية للتكوين عن بعد	مساهمة الجهة ب 25%	مساهمة العمالات والأقاليم و الجماعات ب 75%	مساهمة الجهة ب 35%	مساهمة العمالات والأقاليم و الجماعات ب 65%
مجالس العمالات والأقاليم	328,000.00	82,000.00	246,000.00	114,800.00	213,200.00
عمالة فاس	500,000.00	125,000.00	375,000.00	175,000.00	325,000.00
عمالة مكناس	350,000.00	87,500.00	262,500.00	122,500.00	227,500.00
إقليم إفران	452,000.00	113,000.00	339,000.00	158,200.00	293,800.00
إقليم تازة	1,132,000.00	283,000.00	849,000.00	396,200.00	735,800.00
إقليم الحاجب	652,000.00	163,000.00	489,000.00	228,200.00	423,800.00
إقليم صفرو	692,000.00	173,000.00	519,000.00	242,200.00	449,800.00
إقليم بولمان	652,000.00	163,000.00	489,000.00	228,200.00	423,800.00
إقليم تاونات	3,482,000.00	870,500.00	2,611,500.00	1,218,700.00	2,263,300.00
إقليم مولاي يعقوب	422,000.00	105,500.00	316,500.00	147,700.00	274,300.00
المجموع	8,662,000.00	2,165,500.00	6,496,500.00	3,031,700.00	5,630,300.00

التكوين خارج الجماعة بدون إقامة 2020

العمالات والاقاليم	الكلفة الإجمالية للتكوين عن بعد	مساهمة الجهة ب 25%	مساهمة العمالات والأقاليم و الجماعات ب 75%	مساهمة الجهة ب 35%	مساهمة العمالات والأقاليم و الجماعات ب 65%
مجالس العمالات والاقاليم	223,280.00	55,820.00	167,460.00	78,148.00	145,132.00
عمالة فاس	299,800.00	74,950.00	224,850.00	104,930.00	194,870.00
عمالة مكناس	179,060.00	44,765.00	134,295.00	62,671.00	116,389.00
إقليم إفران	288,760.00	72,190.00	216,570.00	101,066.00	187,694.00
إقليم تازة	469,800.00	117,450.00	352,350.00	164,430.00	305,370.00
إقليم الحاجب	334,760.00	83,690.00	251,070.00	117,166.00	217,594.00
إقليم صفرو	343,960.00	85,990.00	257,970.00	120,386.00	223,574.00
إقليم بولمان	334,760.00	83,690.00	251,070.00	117,166.00	217,594.00
إقليم تاونات	1,121,180.00	280,295.00	840,885.00	392,413.00	728,767.00
إقليم مولاي يعقوب	281,860.00	70,465.00	211,395.00	98,651.00	183,209.00
المجموع	3,877,220.00	969,305.00	2,907,915.00	1,357,027.00	2,520,193.00

التكوين عن بعد 2020

العمالات والاقاليم	الكلفة الإجمالية للتكوين عن بعد	مساهمة الجهة ب 25%	مساهمة العمالات والاقاليم و الجماعات ب 75%	مساهمة الجهة ب 35%	مساهمة العمالات والاقاليم و الجماعات ب 65%
مجالس العمالات والاقاليم	187,200.00	46,800.00	140,400.00	65,520.00	121,680.00
عمالة فاس	258,300.00	64,575.00	193,725.00	90,405.00	167,895.00
عمالة مكناس	298,980.00	74,745.00	224,235.00	104,643.00	194,337.00
إقليم إفران	247,500.00	61,875.00	185,625.00	86,625.00	160,875.00
إقليم تازة	415,800.00	103,950.00	311,850.00	145,530.00	270,270.00
إقليم الحاجب	289,760.00	72,440.00	217,320.00	101,416.00	188,344.00
إقليم صفرو	298,960.00	74,740.00	224,220.00	104,636.00	194,324.00
إقليم بولمان	289,760.00	72,440.00	217,320.00	101,416.00	188,344.00
إقليم تاوانات	919,180.00	229,795.00	689,385.00	321,713.00	597,467.00
إقليم مولاي يعقوب	236,860.00	59,215.00	177,645.00	82,901.00	153,959.00
المجموع	3,442,300.00	860,575.00	2,581,725.00	1,204,805.00	2,237,495.00

III. منظومة المتبع والتقييم

من أجل تنزيل محكم لبرامج التكوين السنوية بشكل يحقق أقصى درجات الجودة و المردودية يتعين وضع منظومة متكاملة لتتبع وتقييم جميع الأنشطة والعمليات التكوينية تتيح الوقوف على التعثرات والصعوبات من أجل تداركها، ورصد النجاحات لغرض تثمينها و ترصيدها. وباعتبار أن المتبع والتقييم هما اليتان منفصلتان عمليا و متكاملتان وظيفيا، فإن هذه المنظومة يجب أن تتأسس على العناصر التالية:

1. عملية المتبع

1.1. الهيئات

❖ الهيئة الجهوية للمتبع

يمكن ان تضطلع بهذا الدور اللجنة الجهوية للتكوين، على اعتبار ان القانون أناط بها مسؤولية إعداد التصميم المديرى الجهوي للتكوين المستمر، وكذا السهر على تفعيله وتنفيذه. كما ألزمها بعقد اجتماعين على الأقل سنويا، مع إعداد تقرير سنوي يبرز التقدم الحاصل في إنجاز المخططات السنوية للتكوين على المستوى الجهوي .

من هذا المنطلق يجب أن تباشر اللجنة الجهوية للتكوين تتبع إنجاز البرامج التكوينية على مستوى الجهة و جعل اجتماعاتها مناسبة للوقوف على تقدم إنجاز البرامج الموجهة لمنتخبي كل صنف من أصناف الجماعات، وعلى مستوى كل عمالة أو إقليم، مع رصد الصعوبات والتعثرات و صياغة حلول ملائمة لتجاوزها. وينبغي عمل اللجنة الجهوية للتكوين أساسا على التقارير المقدمة إليها من طرف مصالح إدارة الجهة، وكذلك على التقارير المقدمة من طرف اللجان الإقليمية للمتبع.

❖ الهيئات الإقليمية للمتبع

على اعتبار ان البرامج السنوية الموجهة لمنتخبي الجماعات ستنجز على مستوى العمالات والأقاليم نظرا للعدد الكبير للمستهدفين من التكوين، يبقى من الملائم إحداث آلية إقليمية لتتبع إنجاز برامج التكوين عن قرب.

يقترح أن تتشكل هذه اللجان الإقليمية من عضو يمثل الجهة، عضو يمثل مصلحة التكوين داخل كل عمالة أو إقليم، و رئيسا أكبر جماعتين بكل عمالة أو إقليم.

تجتمع اللجان الإقليمية مرة كل شهرين و تضطلع بتنسيق العمليات التكوينية من الناحية التنظيمية و تتبعها. كما تتولى إعداد تقارير حول سير التكوينات على مستوى الإقليم أو العمالة، و رفعها إلى المصالح المعنية بالجهة.

❖ المصالح الإدارية بالجهة

تقوم المصالح الإدارية المكلفة بالتكوين بالجهة بمتابعة مجموع عمليات التكوين وتنسيقها واعداد تقارير حولها

2.1. الأدوات والوسائل

يتم تتبع إنجاز البرامج السنوية للتكوين وفق مصفوفة تضم أربعة أعمدة، هي:

- لائحة وحدات التكوين المبرمجة
- الجدولة الزمنية للتكوين
- تنفيذ التكوينات من عدمه
- ملاحظات

2. عملية التقييم

1.2. مؤشرات التقييم

التقييم عملية كمية و كيفية تستهدف الوقوف على النجاحات و المكتسبات التي تحققت وكذا الصعوبات والإكراهات التي واجهت تنفيذ برنامج التكوين وقياس مدى تحقيق النتائج استنادا إلى مؤشرات علمية يمكن حصرها في مايلي:

مؤشرات كمية	مؤشرات كيفية
- عدد الدورات المنظمة بالنسبة لكل فئة، على مستوى كل إقليم أو عمالة. - نسبة المواضيع المنجزة من البرنامج السنوي. - نسبة المستفيدين من كل دورة وفي كل موضوع. - عدد أيام التكوين. - مخصصات التكوين المستمر. - نسبة صرف الميزانية المرصودة للتكوين.	- كفاءة وتمكن طاقم التكوين. - ملائمة المادة العلمية. - ملائمة الطرق والوسائل المستعملة. - ظروف التكوين. - استيعاب وإدراك المشاركين في التكوين. - مستوى تفاعل المشاركين.

2.2. مراحل التقييم

❖ التقييم القبلي

يتمثل التقييم القبلي في مجموع الإجراءات التي يباشرها المكون لتحديد المستوى العام للمشاركين في التكوين من حيث المؤهلات والمعارف قبل الاستفادة من التكوين بواسطة استمارة تضم مجموعة من الأسئلة حول موضوع التكوين.

❖ التقييم الفوري

يتمثل في الإجراءات التي يقوم بها القائم على التكوين في نهاية الورشة التكوينية مباشرة، لقياس مدى استجابة هذه الورشة التكوينية لاحتياجات المشاركين ومدى رضاهم عن الجوانب العملية التكوينية : أداء المكون، ملائمة المادة المقدمة، الجوانب التنظيمية، توقيت التكوين و المعارف و الخبرات المكتسبة. يستحسن اعتماد استمارات للتقييم تسمح بتجميع معطيات قابلة للمعالجة والتحليل فيما بعد، على أن لا تتطلب مجهودا كبيرا للتعبئة من طرف المشاركين(أنظر النموذج أسفله).

❖ التقييم البعدي

يتم تقييم مدى وقع التكوينات على مستوى أداء المستفيدين من التكوين ستة أشهر بعد إنجاز عملية التكوين، وذلك من خلال استمارة للتقييم الذاتي و أخرى مماثلة ينجزها رئيس الجماعة المعنية. وبعد كل سنة، يهيئ تقرير يضم الحصيلة السنوية لما نفذ من برنامج التكوين مع مختلف التقييمات التي تم تجميعها بخصوص التيمات المنجزة بالإضافة إلى الملاحظات و التوصيات المرتبطة ببرنامج التكوين السنوي.

نموذج تقييم التكوين

المكون:

الوحدة/الموضوع:

تاريخ التكوين:

مكان التكوين:

الاسئلة	نعم	نسيباً	جزئياً	لا	الرجاء تحليل التقييم
أهداف التكوين	هل يتوافق محتوى التكوين مع تطلعاتك؟				
	هل يتوافق مستواك المعرفي مع مضمون الوحدة؟				
المكتسبات المعرفية	هل ستكون مكتسبات التكوين مفيدة في نشاطك المهني؟				
	هل ستكون مكتسبات التكوين مفيدة في مهاراتك الشخصية؟				
المنهجية والبيداغوجية	هل المكون متمكن من الموضوع؟				
	هل البيداغوجية المعتمدة تسهل عملية التكوين؟				
المنهجية وأدوات التكوين	هل يحترم المكون التناوب النظري والتطبيقي خلال التكوين؟				
	هل يستعمل المكون أدوات ديداكتيكية متنوعة خلال التكوين؟				

..... 	ممتازة	جيدة	متوسطة	ضعيفة	كيف تقيم مشاركتك في التكوين؟	مشاركة المتدربين	
..... 	ممتازة	جيدة	متوسطة	ضعيفة	كيف تقيم الظروف العامة لتكوين؟		
..... 	جد ملئم	ملئم	غير ملئم		هل التوقيت المعتمد خلال التكوين ملئم؟		المدة الزمنية
..... 	جد ملئمة	ملئمة	طويلة	قصيرة	كيف تقيم المدة الزمنية المخصصة للتكوين في هذه الوحدة؟		
..... 	ممتازة	جيدة	متوسطة		كيف تقيم الوجبات الغذائية و خدمة المطعم؟	الوسائل اللوجيستكية	
..... 	ممتازة	جيدة	متوسطة	ضعيفة	كيف تقيم الإقامة بالمركز؟		

☐ ممتازة
 ☐ جيدة
 ☐ متوسطة
 ☐ ضعيفة

التقييم العام للدورة التدريبية:

ملاحظات واقتراحات:

■ مميزات التكوين:

.....

.....

■ المجالات التي تتطلب التحسين:

.....

.....

■ اقتراحات:

.....

.....