



المملكة المغربية
وزارة الداخلية
ولاية جهة مراكش آسفي وعمالة مراكش
جامعة مراكش
المديرية العامة للمصالح
قسم الدراسات والتخطيط والأنظمة المعلوماتية

تقرير التقييم السنوي الثاني لبرنامج عمل جماعة مراكش 2023-2028

سنتان من الحكامة الجيدة



محاور التقرير الخاص بالتقييم الثاني السنوي لبرنامج عمل جماعة مراكش 2023-2028

2 تقديم
3 1- تذكير ببرنامج عمل الجماعة 2023-2028
3 1-1 مراحل اعداد برنامج عمل الجماعة 2023-2028
3 2-1 المنهجية المعتمدة لإعداد برنامج عمل الجماعة 2023-2028
4 3-1 ملخص برنامج عمل جماعة مراكش 2023-2028
6 4-1 تذكير بالتقييم السنوي الأول
7 2- التقييم السنوي الثاني لبرنامج عمل جماعة مراكش 2023-2028
7 1-2 تقييم برنامج العمل حسب عدد المشاريع
7 2-2 تقييم برنامج العمل حسب التكلفة المالية للمشاريع
7 3-2 تقييم برنامج العمل حسب التوجهات الاستراتيجية
9 4-2 التقييم العددي للمشاريع حسب طبيعة المشروع
10 5-2 المشاريع التي في طور الاعداد ببرنامج عمل الجماعة
11 3- تمويل برنامج عمل جماعة مراكش 2023-2028
11 1-3 تركيبة تمويل برنامج عمل جماعة مراكش لسنتي 2023 و2024
12 2-3 مقارنة بين البرمجة المالية المتوقعة في برنامج العمل والمنجزة حاليا
13 4- الإجراءات المواكبة لتنزيل برنامج عمل الجماعة
13 1-4 تحسين الموارد المالية الذاتية
14 2-4 تقوية الشراكات
15 3-4 ضبط واثمين الممتلكات الجماعية
16 4-4 اليات الحكامة
17 5-4 التواصل
19 5- الاكراهات والعراقيل التي تعترض تنزيل بعض المشاريع المبرمجة
20 6- توطين وصور أهم المشاريع المنجزة والمنطلقة

تقديم

تماشيا مع المقتضيات القانونية والتنظيمية الجاري بها العمل وتكريسا لمبادئ الحكامة، يأتي تقييم برنامج عمل جماعة مراكش 2023-2028، كمحطة استراتيجية للوقوف على مستوى تقدم تنفيذ رزنامة المشاريع المبرمجة بتوجهاتها الاستراتيجية الأربعة، حفاظا على انسجام وتماسك البرنامج وكذا سيرورته. فعملية التقييم هي من الممارسات الجيدة المعتمدة لما لها من وقع إيجابي في إرساء مناهج علمية لقيادة هذه النوعية من المشاريع ذات الطابع المركب والمندمج.

وتأتي عملية التقييم هذه لتسليط الضوء على مكامن القوة والضعف الذي يعرفه انجاز وتنزيل البرنامج وفرصة للوقوف على الإكراهات التي تواجه الجماعة في تنزيل برنامج عملها ومن تم اتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح مسارات المشاريع المتعثرة و تدارك الاختلالات التي يعرفها البعض منها وإيجاد الحلول الكفيلة والمناسبة لتجاوزها أو إعادة النظر في طرق تدبيرها واليات تمويلها.

وكما تمت الإشارة الى ذلك فان عملية تقييم برنامج عمل الجماعة تستند إلى المقتضيات القانونية والتنظيمية المتعلقة بإعداد وتنفيذ برنامج عمل الجماعة من خلال:

- دستور المملكة المغربية لسنة 2011
 - القانون التنظيمي رقم 14-113 المتعلق بالجماعات الصادر بتنفيذ الظهير الشريف رقم 1.15.85 الصادر في 7 يوليوز 2015 (20 رمضان 1436) المتعلق بالجماعات. فمن بين المقتضيات التي جاء بها هذا القانون الزامية اعداد الجماعة لبرنامج عمل تنموي يشكل خريطة طريق لتحديد وبلورة التوجهات الكبرى للجماعة، عبر برمجة مالية متعددة السنوات، اعتمادا على مبدأ التدبير الحر ووفق مقاربات تشاركية، ومبادئ الحكامة الجيدة.
 - المرسوم رقم 2.16.301 الصادر ف 23 من رمضان 1437 الموافق ل 29 يونيو 2016 الوثيقة المرجعية الأساسية لبرمجة المشاريع والأنشطة ذات الأولوية المقرر او المزمع إنجازها بتراب الجماعة لتقديم خدمات القرب لساكنة الجماعة من خلال وضع وترتيب الأولويات التنموية للجماعة مع الاخذ بعين الاعتبار الإمكانيات المادية المتوفرة لديها او التي يمكن لها تعبئتها.
- ويقدم هذا التقرير السنوي جردا مفصلا لمصفوفة المشاريع المبرمجة ووصفا دقيقا لمستوى تقدم تنفيذ برنامج عمل الجماعة، معززا بأرقام ونسب تقدم عملية تنزيل المشاريع المبرمجة والتي عرفت وثيرة تصاعدية في مستويات إنجازها منذ انطلاقة برنامج عمل الجماعة رغم الاكراهات التي تعترض البعض من المشاريع المبرمجة والتي تحول دون إنجازها في آجالها المحددة.

1- تذكير ببرنامج عمل الجماعة 2023-2028

1-1 مراحل اعداد برنامج عمل الجماعة 2023-2028

انطلاق: نونبر 2021



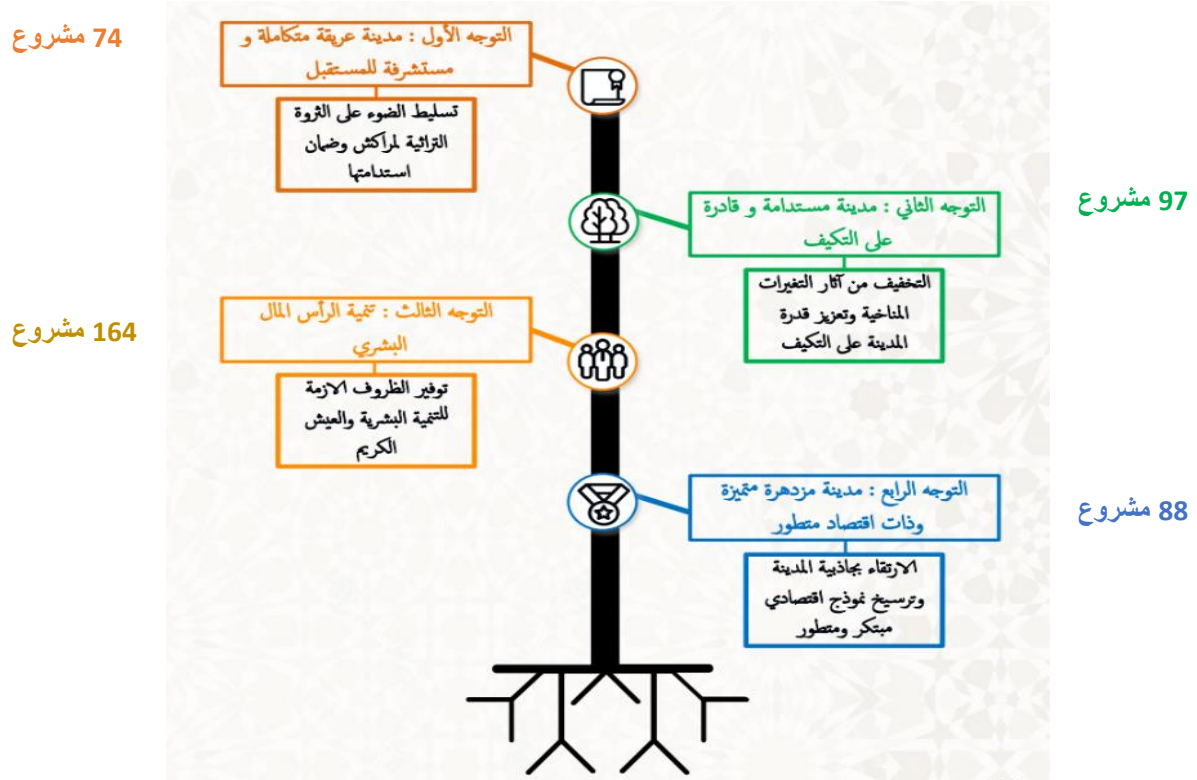
انتهاء: نونبر 2022

2-1 المنهجية المعتمدة لإعداد برنامج عمل الجماعة 2023-2028

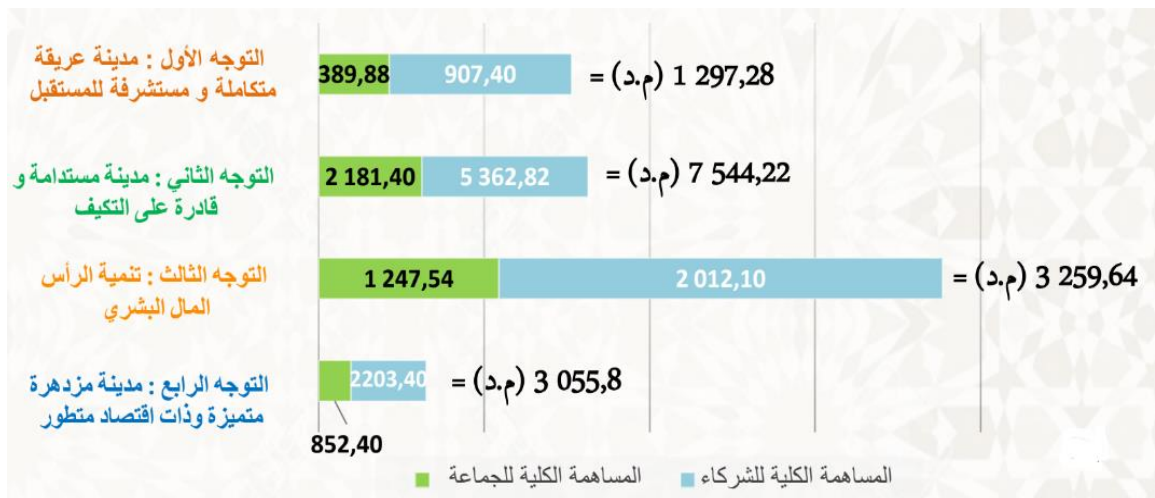


3-1 ملخص برنامج عمل جماعة مراكش 2023-2028

423 مشروع بتكلفة اجمالية بلغت 15 156,94 مليون درهم



● التكلفة المالية حسب التوجهات الاستراتيجية



4-1 تذكير بالتقييم السنوي الأول

خلال السنة الأولى من تنفيذ برنامج عملها تمكنت جماعة مراكش، من أصل 423 مشروع

مبرمج بتكلفة 15 156,94 مليون درهم، من تنزيل 240 مشروع بتكلفة حقيقية بلغت 49،

2940 مليون درهم. منها 71 مشروع منتهي و169 مشروع في طور الإنجاز. مما سجل نسبة %

98 كتقدم عددي و% 72 كتقدم مالي.

خلاصة التقدم الاجمالي للمشاريع

التقدم الاجمالي للمشاريع				التقدم	سنة البرمجة
نسبة التقدم المالي %	نسبة التقدم العددي %	التكلفة الحقيقية لسنة 2023 (بالدرهم)	التكلفة التقديرية لسنة 2023 (بالدرهم)		
		351 999 477,84	262 300 000,00	69	2023
		2 425 301 293,51	3 346 850 000,00	155	
		0,00	1 000 000,00	1	
		0,00	423 650 000,00	20	
		2 777 300 771,35	4 033 800 000,00	245	
		45 706 812,00	0,00	2	2026-2024
		117 491 592,56	0,00	14	
		163 198 404,56	0,00	16	
151,62%		397 706 289,84		71	-2023 2026
75,98%		2 542 792 886,07		169	
72,90%	98%	2 940 499 175,91		240	

2 940 499 175,91 درهم

240 مشروع

2 - التقييم السنوي الثاني لبرنامج عمل جماعة مراكش 2023-2028

التقييم التركيبي لبرنامج عمل جماعة مراكش 2023-2028

يمكن تلخيص تقدم برنامج عمل الجماعة من خلال المحاور الآتية:

1-2 تقييم برنامج العمل حسب عدد المشاريع: 67.61%

- المشاريع المبرمجة خلال 6 سنوات: 423

- المشاريع المنتهية وفي طور الإنجاز خلال سنتي 2023-2024: 286

2-2 تقييم برنامج العمل حسب التكلفة المالية للمشاريع بمليار درهم: 45.65%

- المشاريع المبرمجة: 15,16

- المشاريع المنتهية وفي طور الإنجاز: 6,92

3-2 تقييم برنامج العمل حسب التوجهات الاستراتيجية:

- تقييم برنامج العمل حسب التكلفة المالية للمشاريع (المبالغ بمليون درهم):

التقييم المالي حسب التوجهات الاستراتيجية					
	التوجه الاستراتيجي 4	التوجه الاستراتيجي 3	التوجه الاستراتيجي 2	التوجه الاستراتيجي 1	
المجموع	مدينة مزدهرة متميزة وذات اقتصاد متطور	تنمية الرأس المال البشري	مدينة مستدامة وقادرة على التكيف	مدينة عريقة متكاملة ومستشرفة للمستقبل	تقدم المشاريع لسنتي 2023-2024
587,63	39,11	63,70	249,73	235,10	انتهى
6.333,38	569,29	2.581,11	2.560,25	622,73	انطلق
6.921,01	608,39	2.644,81	2.809,98	857,83	المجموع
45,65%	15.161,94				المبلغ المبرمج في السنوات الست

- تقييم برنامج العمل حسب عدد المشاريع:

التقييم العددي للمشاريع حسب التوجهات الاستراتيجية					
	التوجه الاستراتيجي 4	التوجه الاستراتيجي 3	التوجه الاستراتيجي 2	التوجه الاستراتيجي 1	
المجموع	مدينة مزدهرة متميزة وذات اقتصاد متطور	تنمية الرأس المال البشري	مدينة مستدامة وقادرة على التكيف	مدينة عريقة متكاملة ومستشرفة للمستقبل	التقدم العددي للمشاريع
101	27	34	10	30	المشاريع المنتهية
185	32	80	56	19	المشاريع المنطلقة
286	57	114	66	49	مجموع المشاريع المنطلقة و المنتهية
67,61%	423				عدد المشاريع المبرمجة في السنوات الست

تحليل جداول تقييم برنامج العمل حسب التوجهات الاستراتيجية:

• التحليل الإجمالي:

- العدد الاجمالي للمشاريع المنتهية 101 مشروعاً برسم سنتي 2023-2024 بتكلفة حقيقية 587,63 مليون درهم.
- العدد الاجمالي للمشاريع المنطلقة 185 مشروعاً برسم سنتي 2023-2024 بتكلفة حقيقية 6.333,38 مليون درهم.
- العدد الاجمالي للمشاريع المنتهية و المشاريع المنطلقة 286 مشروعاً برسم سنتي 2023-2024 بنسبة تقدم 67,61% وبتكلفة حقيقية 6.921,01 مليون درهم.

• التحليل التفصيلي حسب التوجهات الاستراتيجية:

التوجه الاستراتيجي الاول (مدينة عريقة متكاملة ومستشرفة للمستقبل):

- عدد المشاريع المنتهية 30 بتكلفة حقيقية 235,10 مليون درهم.
- عدد المشاريع المنطلقة 19 بتكلفة حقيقية 622,73 مليون درهم.
- العدد الإجمالي للمشاريع المنطلقة والمنتهية 49 بتكلفة حقيقية 857,83 مليون درهم.

التوجه الاستراتيجي الثاني (مدينة مستدامة وقادرة على التكيف):

- عدد المشاريع المنتهية 10 بتكلفة حقيقية 249,73 مليون درهم.
- عدد المشاريع المنطلقة 56 بتكلفة حقيقية 2.560,25 مليون درهم.
- العدد الإجمالي للمشاريع المنطلقة والمنتهية 66 بتكلفة حقيقية 2.809,98 مليون درهم.

التوجه الاستراتيجي الثالث (تنمية الرأس المال البشري):

- عدد المشاريع المنتهية 34 بتكلفة حقيقية 62,03 مليون درهم.
- عدد المشاريع المنطلقة 80 بتكلفة حقيقية 2.581,11 مليون درهم.
- العدد الإجمالي للمشاريع المنطلقة والمنتهية 114 بتكلفة حقيقية 2.643,13 مليون درهم.

التوجه الاستراتيجي الرابع (مدينة مزدهرة متميزة وذات اقتصاد متطور):

- عدد المشاريع المنتهية 27 بتكلفة حقيقية 39,11 مليون درهم.
- عدد المشاريع المنطلقة 30 بتكلفة حقيقية 569,29 مليون درهم.
- العدد الإجمالي للمشاريع المنطلقة والمنتهية 57 بتكلفة حقيقية 608,39 مليون درهم.

4-2 التقييم العددي للمشاريع حسب طبيعة المشروع:

طبيعة المشروع	المشاريع المبرمجة حسب طبيعة المشروع خلال ست سنوات	المشاريع المنجزة وفي الإنجاز لسنتي 2024-2023	المشاريع الفرعية وفي طور الإنجاز المنجزة لسنتي 2024-2023	مجموع المشاريع والمشاريع الفرعية المنجزة وفي طور الإنجاز لسنتي 2024-2023
التهيئة الحضرية	92	64	106	170
التجهيزات (البنائيات)	160	77	45	122
الحكامة	134	109	17	126
التنشيط الثقافي والرياضي	37	36	0	36
المجموع	423	286	168	454

■ تحليل الجدول التقييمي العددي للمشاريع حسب طبيعة المشروع:

- عدد المشاريع الاجمالي المبرمج خلال ست سنوات **423** ومجموع المشاريع المنجزة وفي طور الإنجاز **454** منها **168** مشاريع فرعية.

مشاريع التهيئة الحضرية:

- عدد المشاريع المبرمجة حسب طبيعة المشروع خلال ست سنوات **92** ومجموع مشاريع التهيئة الحضرية المنجزة وفي طور الإنجاز **170**.

- مشاريع التجهيزات (البنائيات):

- عدد المشاريع المبرمجة حسب طبيعة المشروع خلال ست سنوات **160** ومجموع مشاريع التهيئة الحضرية المنجزة وفي طور الإنجاز **122**.

مشاريع الحكامة:

- عدد المشاريع المبرمجة حسب طبيعة المشروع خلال ست سنوات **134** ومجموع مشاريع التهيئة الحضرية المنجزة وفي طور الإنجاز **126**.

مشاريع التنشيط الثقافي والرياضي:

- عدد المشاريع المبرمجة حسب طبيعة المشروع خلال ست سنوات **37** ومجموع مشاريع التهيئة الحضرية المنجزة وفي طور الإنجاز **36**.

5-2 مشاريع في طور الاعداد ببرنامج عمل الجماعة:

- عدد المشاريع في طور الاعداد لست سنوات: 137 بتكلفة تقديرية 7.742,03 مليون درهم بنسبة مئوية تقدر ب 32.39%

- عدد المشاريع في طور الاعداد والمبرمجة بالمرحلة الاولى 85 بتكلفة تقديرية 6.562,03 مليون درهم بنسبة مئوية تقدر ب 20.09%

اهم المشاريع التي في طور الاعداد ببرنامج العمل

مصفوفة اهم المشاريع التي في طور الاعداد ببرنامج عمل جماعة مراكش							
رقم	رمز المشروع	المشاريع	الموقع	السنة	صاحب المشروع	صاحب المشروع المنتدب	التكلفة التقديرية (د.م)
1	B1-4	مشروع انجاز خطوط حافلات ذات خدمة عالية الجودة الخط T-06 : باب دكالة – تامنصورت	مراكش	2023	GCTT	SDL Mob	1.400,00
2	B1-1	مشروع انجاز خطوط حافلات ذات خدمة عالية الجودة الخط T-01 : المسيرة - سيدي يوسف	مراكش	2023	GCTT	SDL Mob	1.300,00
3	B1-2	مشروع انجاز خطوط حافلات ذات خدمة عالية الجودة الخط T-04 : المحاميد - الميناء الجاف	مراكش	2023	GCTT	SDL Mob	1.200,00
4	B1-3	مشروع انجاز خطوط حافلات ذات خدمة عالية الجودة الخط T-05 : باب غمات – العزوية	مراكش	2023	GCTT	SDL Mob	300,00
5	D2-1	إحداث قصر المعارض والتظاهرات	مراكش	2023	RMS	SDR	1.000,00
6	D1-3	تهيئة القطب حضري اقتصادي باب دكالة	جليز	2023	CM	CM	300,00
7	D2-4	المساهمة في انعاش الترويج السياحي	مراكش	2023	CM	CM	300,00
8	D1-9	المساهمة في احداث سوق دو منفعة وطنية	مراكش	2026	RMS	RMS	200,00
9	D1-2	تهيئة قطب للأعمال بالحي الاداري بسيدي يوسف ابن علي	سبيح	2026	CM	CM	150,00
10	B1-45	تهيئة الحي الايكولوجي الوحدة 4	جليز	2026	CM	CM	125,00
11	D1-8	المساهمة في احداث مجزرة جديدة	مراكش	2026	G.CT	G.CT	100,00
12	D1-30	احداث تكنو بارك بالحي الصناعي القديم	المنارة	2026	CM	CM	100,00
13	B1-9	احداث منشآت فنية على مستوى تقاطع شارع علال الفاسي مع شارع عبد الكريم الخطابي	جليز	2023	GCTT	SDL Mob	83,33
14	B1-10	احداث منشآت فنية على مستوى تقاطع الطريق الوطنية رقم 7 مع شارع عبد الكريم الخطابي	جليز	2023	GCTT	SDL Mob	83,33
15	B1-11	احداث منشآت فنية على مستوى تقاطع الطريق الوطنية رقم 8 مع شارع محمد الخامس و شارع عبد الكريم الخطابي	جليز	2023	GCTT	SDL Mob	83,33
16	B1-12	احداث منشآت فنية على مستوى تقاطع شارع محمد السادس و شارع عبد الكريم الخطابي و شارع الحسن الثاني : مدار المسيرة	جليز	2023	GCTT	SDL Mob	83,33
							6.808,33

3 - تمويل برنامج عمل جماعة مراكش 2023-2028

1-3 تركيبة تمويل برنامج عمل جماعة مراكش لسنتي 2023 و2024

ان عملية تنزيل برنامج عمل الجماعة مرتبطة أساسا بتوفير الاعتمادات اللازمة لتمويل المشاريع المبرمجة، سواء تعلق الامر بالموارد الذاتية أو غيرها.

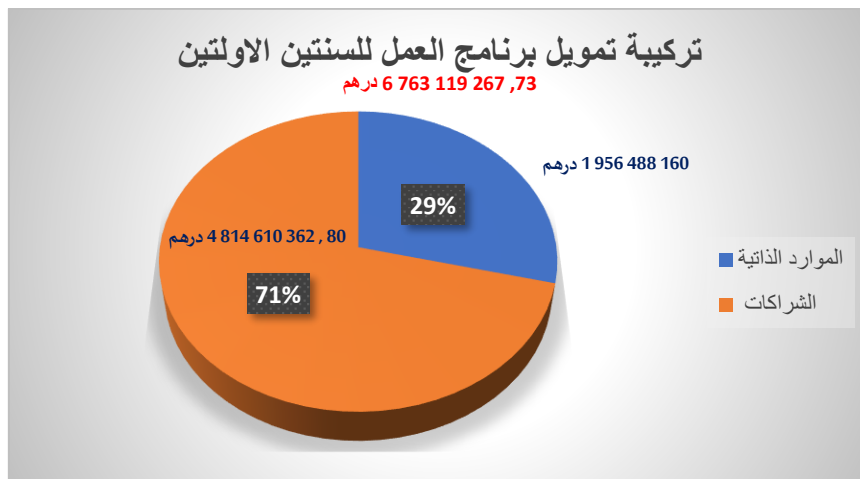
خلال السنتين الأوليتين تمكنت جماعة مراكش من تعبئة ما مجموعه

6 771 098 523 ,73 درهم موزعة كما يلي :

- الموارد الذاتية : 1 956 488 160 ,93 درهم
- الشركات و الامدادات المالية 4 814 610 362 ,80 درهم

مبيان تركيبة تمويل برنامج العمل

مصفوفة تمويل برنامج عمل الجماعة						
المجموع	2025	2024	2023	2022	2021	
1 052 515 327,32	264 634 917,47	354 419 466,04	255 847 380,89	177 613 562,92		1 الفائض
177 783 510,00		53 529 600,00	70 211 970,00	44 680 344,00	9 361 596,00	2 منحة تحسين الاداء
15 000 000,00				15 000 000,00		3 بيع الأراضي
105 189 747,61			80 689 747,61	24 500 000,00		4 التحويلات
163 536 300,00		163 536 300,00				5 المساهمة في استثمارات المشاريع
88 206 800,00				88 206 800,00		6 Report
346 277 220,00	86 815 444,00	86 815 444,00	65 315 444,00	55 015 444,00	52 315 444,00	7 التيسير
1 948 508 904,93	86 815 444,00	303 881 344,00	216 217 161,61	227 402 588,00	61 677 040,00	مجموع الموارد الذاتية
2 496 753 562,80	476 807 100,00	1 014 094 000,00	198 371 000,00	651 426 048,00	156 055 414,80	8 الدعم
2 317 856 800,00	550 000 000,00	121 506 800,00	1 324 170 000,00	246 480 000,00	75 700 000,00	9 الاتفاقيات
4 814 610 362,80	1 026 807 100,00	1 135 600 800,00	1 522 541 000,00	897 906 048,00	231 755 414,80	مجموع الدعم و الاتفاقيات
6 763 119 267,73	1 113 622 544,00	1 439 482 144,00	1 738 758 161,61	1 125 308 636,00	293 432 454,80	المجموع الكلي



3-2 مقارنة بين البرمجة المالية المتوقعة في برنامج العمل والمنجزة حاليا

تحليل تطلي للحالة المالية لجماعة مراكش

نوع النفقات	اعتمادات سنة 2022	الاعتمادات المقترحة برسم سنة 2023	الاعتمادات المقترحة برسم سنة 2024	الاعتمادات المقترحة برسم سنة 2025
الأجور و النفقات الأخرى المنقولة بالموظفين.	237,09	244,30	246,72	251,65
قوات الفرص المنجزة من طرف صندوق التجهيز الجماعي	18,34	13,35	7,89	5,29
مستحقات استهلاك الماء و الكهرباء	52,10	58,00	58,00	58,00
مستحقات نظافة الأتوار	64,00	68,17	68,69	69,29
نفقات لفائدة الشركات الخاصة بمثل خدمة جمع النفايات	254,48	275,80	275,80	254,47
نفقات لفائدة المخططات	86,49	86,49	86,49	86,49
نفقات لفائدة مؤسسة التعاون	79,98	83,84	88,03	92,43
مختلف الإقطاعات و التطوير	30,48	29,64	29,64	29,64
مساهمة طرفيات - المناطق المضراء	44,75	49,00	49,00	49,00
نفقات أخرى	164,33	121,37	133,51	146,86
قتض المداخيل المنقولة الى الجزء الثاني من الميزانية	163,52	230,04	341,97	481,19
مجموع نفقات التسيير	1.032,03	1.029,86	1.043,72	1.043,12
المجموع العام	1.195,55	1.260,00	1.385,74	1.524,31
رصيد الفروض	79,6	87,87	82,02	23,64
القتض الممكن برسمته	83,9	142,87	299,95	457,55
منحة تحسين الأداء	44	70,2	80	85
المجموع			1.135,57	

التعبئة المالية المبرمجة

نوع النفقات	اعتمادات سنة 2022	الاعتمادات المقترحة برسم سنة 2023	الاعتمادات المقترحة برسم سنة 2024	الاعتمادات المقترحة برسم سنة 2025
الفائض الممكن برمجته	83,9	142,87	299,95	457,55
منحة تحسين الأداء	44	70,2	80	85
المجموع			1.135,57	

التعبئة المالية المحققة

المجموع	2025	2024	2023	2022	2021	
1 052 515 327,32	264 634 917,47	354 419 466,04	255 847 380,89	177 613 562,92		1 الفائض
177 783 510,00		53 529 600,00	70 211 970,00	44 680 344,00	9 361 596,00	2 منحة تحسين الأداء
15 000 000,00				15 000 000,00		3 بيع الأراضي
105 189 747,61			80 689 747,61	24 500 000,00		4 التحويلات
163 536 300,00		163 536 300,00				5 المساهمة في استثمارات المشاريع
88 206 800,00				88 206 800,00		6 Report
346 277 220,00	86 815 444,00	86 815 444,00	65 315 444,00	55 015 444,00	52 315 444,00	7 التسيير
1 948 508 904,93	86 815 444,00	303 881 344,00	216 217 161,61	227 402 588,00	61 677 040,00	مجموع الموارد الذاتية

كما تبين خلاصات الجداول اعلاه تم تقدير تمويل مالي مجموعته 1135,57 مليون درهم خلال اعداد برنامج عمل الجماعة لتمويل انجاز المشاريع المبرمجة ما بين 2022 و 2025 بينما تمكنت الجماعة بفضل المجهودات المبذولة في هذا الاطار من توفير و تمويل 1948,50 مليون درهم. مما يسجل نسبة التزام تناهز % 171 .

4 - الإجراءات المواقبة لتزليل برنامج عمل جماعة مراكش 2023-2028

1-4 تحسين الموارد المالية الذاتية

ان انجازات المجلس الجماعي منذ توليه الولاية ماكانت لتتحقق دون بذل مجهودات مضاعفة على مستوى تطوير مواردها المالية من جهة و من جهة ترشيد نفقاتها، في هذا الإطار تم اتخاذ عدة إجراءات:

1-1-4 الرفع من الاستقلالية المالية بتنمية الموارد الذاتية

تمكنت الجماعة من الرفع من نسبة استقلاليتها المالية الذاتية من % 75,9 الى % 78,9

2024	2023	2022	2021	
78,9%	79,7%	75,4%	75,9%	معدل الاستقلالية المالية
25,5%	21,9%	13,4%	6,2%	معدل الانخار الخام



- ❖ تحديث الإدارة الجبائية
- ❖ تحسين مداخيل الأسواق والمواقف
- ❖ استخدام التقنيات الحديثة في تعبئة الموارد المالية
- ❖ إعادة استعمال التحويلات المالية

2-1-4 اعتماد الجماعة البرمجة الثلاثية في إعداد ميزانيتها وذلك من أجل:

- ❖ تحسين التخطيط المالي والاستشراف: بحيث تمكن البرمجة من رؤية استشرافية للموارد والنفقات مما يساعد على اتخاذ قرارات مالية مدروسة،
- ❖ تعزير الانضباط المالي والتوازن الميزانياتي: من خلال التحقق من مدى قدرة موارد الجماعة المستقبلية على تغطية النفقات المخططة مما يقلل من مخاطر العجز المالي،
- ❖ تحسين إدارة الاستثمارات والمشاريع: بحيث تمكن من برمجة المشاريع الكبرى وفق الإمكانيات المالية المتاحة على مدى ثلاث سنوات مما يسهل جدولة الانفاق والاستثمارات،
- ❖ توفير رؤية واضحة للمنتخبين والشركاء: فهي توفر إطارا مرجعيا واضحا حول التوجهات المالية للجماعة.

2-4 تقوية الشراكات

إضافة الى المجهودات المبذولة على مستوى الموارد المالية الذاتية، فان التنزيل السليم لبرنامج العمل مرتبط أساسا بالبحث عن التمويل خارج الميزانية الجماعية و ذلك من خلال تعبئة الشركاء المحتملين مما يشكل ربط حقيقي بين مختلف الفاعلين سواء على المستويين المحلي و الجهوي او الوطني و الدولي.

وتجدر الإشارة ان المجلس الجماعي اعتمد خطة ترافع وتعبئة الموارد منذ مرحلة اعداد برنامج العمل و استمرت طيلة سنتي الإنجاز المنصرمتين حيث تمكنت من عقد 53 شراكة بغلاف مالي بلغ **4814,61** مليون درهم . تتوزع هذه الشراكات بين 23 اتفاقية شراكة تساهم فيها الجماعة مع شركائها و 30 اتفاقية دعم كلي من طرف الشركاء.

فيما يلي جدول يبرز مساهمة الشراكات في الرفع في الموارد المالية المعبئة بهدف الالتزام بتنزيل المشاريع المبرمجة في برنامج العمل :

مصفوفة تمويل برنامج عمل الجماعة								
المجموع	2025	2024	2023	2022	2021			
1 052 515 327,32	264 634 917,47	354 419 466,04	255 847 380,89	177 613 562,92		الفائض	1	
177 783 510,00		53 529 600,00	70 211 970,00	44 680 344,00	9 361 596,00	منحة تحسين الاداء	2	
15 000 000,00				15 000 000,00		بيع الأراضي	3	
105 189 747,61			80 689 747,61	24 500 000,00		التحويلات	4	
163 536 300,00		163 536 300,00				المساهمة في استثمارات المشاريع	5	
88 206 800,00				88 206 800,00		Report	6	
346 277 220,00	86 815 444,00	86 815 444,00	65 315 444,00	55 015 444,00	52 315 444,00	التيشير	7	
1 948 508 904,93	86 815 444,00	303 881 344,00	216 217 161,61	227 402 588,00	61 677 040,00	مجموع الموارد الذاتية		
2 496 753 562,80	476 807 100,00	1 014 094 000,00	198 371 000,00	651 426 048,00	156 055 414,80	الدعم	8	
2 317 856 800,00	550 000 000,00	121 506 800,00	1 324 170 000,00	246 480 000,00	75 700 000,00	الاتفاقيات	9	
4 814 610 362,80	1 026 807 100,00	1 135 600 800,00	1 522 541 000,00	897 906 048,00	231 755 414,80	مجموع الدعم و الاتفاقيات		
6 763 119 267,73	1 113 622 544,00	1 439 482 144,00	1 738 758 161,61	1 125 308 636,00	293 432 454,80	المجموع الكلي		

3-4 ضبط وتثمين الممتلكات الجماعية

يشكل العقار أهم رهان لإنجاز المشاريع المبرمجة في برنامج العمل الجماعي لذلك انخرط المجلس الجماعي لمراكش في نهج سياسة متكاملة تهدف ضبط وتثمين الممتلكات الجماعية بما فيها من عقارات وبنائيات جماعية. ويمكن تلخيص الإجراءات المنجزة فيما يلي:

1-3-4 تعزيز الممتلكات الجماعية من خلال:

- تسلم تجهيزات جماعية عمومية من الخواص نتيجة رخص الاستثناء التي يستفيدون منها. (16 بناية، موزعة كما يلي : 12 بمقاطعة المنارة و 4 بقاطعة النخيل)
- احداث 15 كلم من الطرق و 16 ملتقى طرق من طرف المنعشين العقاريين إثر إنجاز مشاريعهم.
- إلحاق 32 مرفق من التجزئات العقارية بالملك العام الجماعي (17 بمقاطعة المنارة , 3 بالنخيل و 12 بجليز)
- تحفيظ 13 اهبة عقارية ممنوحة في اسم جماعة مراكش,

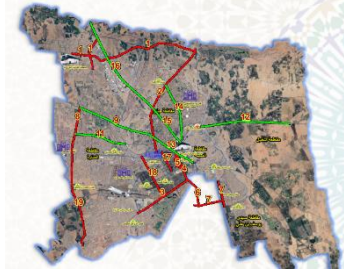
2-3-4 تفعيل الورش المتعلق بالإحصاء الشامل للممتلكات الجماعية:

- تحيين الملف الخاص بإحصاء الممتلكات من أراض عارية وبنائيات جماعية.
 - دمج جميع الممتلكات الجماعية في النظام المعلوماتي الجغرافي SIG.
 - رقمنة الملفات الخاصة بالأماكن الجماعية.
- إضافة لما سبق تمت تعبئة الوعاء العقاري الجماعي ومساهمة الجماعة في التسوية العقارية للدواوير و التجمعات السكنية

4-4 اليات الحكامة

1-4-4 التحول الرقمي

جعلت جماعة مراكش من التحول الرقمي واحدا من اهم مشاريع لبرنامج عملها، مما يعكس إيماننا حقيقيا بضرورة هذا التحول وأهميته على مستوى كسب رهانات الحكامة الجيدة وتحديث أنظمة التدبير. في هذا الاطار تم تنزيل المشاريع الاتية :



الرقم	التاريخ	الوصف	المساحة	القيمة	ملاحظات	نوع العمل	نوع التمويل	نوع التعاقد
388								
1	2015/01/01	تصميم وتنفيذ شبكة المياه الجوفية للمدينة	1000	10000000	شراكة	عمومي	مباشرة	مباشرة
2	2015/01/01	تصميم وتنفيذ شبكة المياه الجوفية للمدينة	1000	10000000	شراكة	عمومي	مباشرة	مباشرة
3	2015/01/01	تصميم وتنفيذ شبكة المياه الجوفية للمدينة	1000	10000000	شراكة	عمومي	مباشرة	مباشرة
4	2015/01/01	تصميم وتنفيذ شبكة المياه الجوفية للمدينة	1000	10000000	شراكة	عمومي	مباشرة	مباشرة

- التطبيق المعلوماتي للحالة المدنية
- النظام المعلوماتي المندمج «جماعتي»
- النظام المعلوماتي الجغرافي لجماعة مراكش
- منظومة تتبع برنامج عمل الجماعة
- قاعدة المعطيات الشاملة لجماعة مراكش BIG

DATA

2-4-4 هيكلية وتحديث وسائل عمل الجماعة

لمواكبة تنزيل مشاريع برنامجها كان من الضروري تعزيز ذلك باليات حكمة تتجلى في خلق إدارة جماعية تتميز بالنجاعة في العمل والكفاءة والقدرة على تنفيذ جل المشاريع من خلال :

❖ الرفع من قدرات الموارد البشرية وهيكلية تديرها:

- المصادقة الهيكل التنظيمي وتنزيله

- تحديد مناصب المسؤولية وتوصيف مهامها وفتح باب الترشيح لشغل هذه المناصب

- التكوين المستمر لفائدة الموظفين

❖ تفعيل منظومة نظام الجودة:

- تحيين دليل المساطر

- تطبيق معايير نظام إدارة الجودة الايزو 9001 طبقا لنسخة 2015 والحصول على شهادة

الايزو: انجاز الافتحاص الداخلي التجريبي

- وضع خريطة المخاطر لعمل الإدارة الجماعية

❖ تحديث وسائل عمل الجماعة

- تحديث الشبكة المعلوماتية

- تحديث ترسانة العتاد المعلوماتي

- تحديث التجهيزات المكتبية

- إعادة هيكلية فضاءات العمل

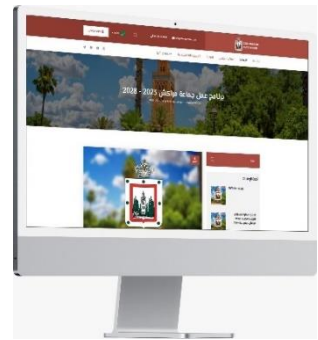
5-4 التواصل

في إطار استراتيجية الانفتاح التي تنهجها الجماعة تم اعتماد مجموعة من اليات التواصل الحديثة شكلت تحولا جذريا في مقاربتها لقطب التواصل وطرق جديدة لتقديم خدمات جيدة للمواطن تتسم بالسرعة والشفافية وتوفير معلومة ذات صدقية. وتتجلى هذه الاليات في:

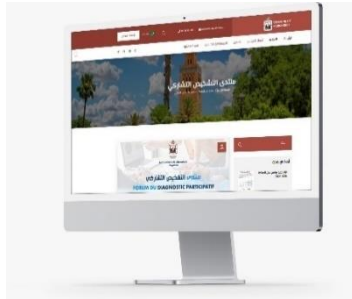
1-5-4 تحديث الموقع الرسمي للجماعة www.ville-marrakech.ma

جعل هذه البوابة نافذة للإعلام والتواصل مع كافة مكونات الفضاء الخارجي للجماعة ومنبرا للنشر الاستباقي للوثائق ووضعها رهن إشارة المواطنين . ونظرا لأهمية برنامج عمل الجماعة فقد تم نشر كل الوثائق المتعلقة به ووضعها رهن إشارة العموم ويتعلق الامر ب

- نشر قرار السيدة رئيسة الجماعة القاضي بتعيين اللجنة المكلفة بإعداد برنامج عمل الجماعة والتي ستسهر على إنجازه وتبعه،.
- نشر اشغال الورشات الموضوعاتية التي تم تنظيمها مع مختلف المتدخلين والشركاء والمديريات الجهوية
- نشر فعاليات منتدى التشخيص التشاركي الذي نظم أيام 31 مارس و 1 و 2 ابريل 2022



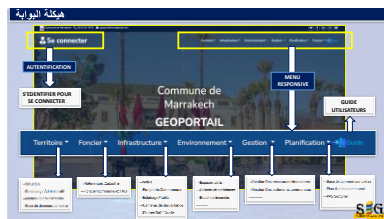
➤ نشر برنامج عمل الجماعة المؤشر عليه من طرف السيد والي جهة مراكش-أسفي وبرنامج المشاريع المكونة له (423 مشروع).



- نشر ملخص لبرنامج العمل لفائدة العموم مقدم بطريقة ملخصة
- نشر قرار السيدة رئيسة الجماعة القاضي بالشروع في تنفيذ برنامج عمل الجماعة 2023-2028 بتاريخ 26 دجنبر 2022
- احداث منظومة تتبع برنامج عمل الجماعة
- نشر تقارير الزيارات الميدانية للورشات المفتوحة من طرف السيدة العمدة و نوابها مع نشر الوثائق التقنية الخاصة بهذه المشاريع
- نشر التقرير السنوي الأول لتقييم برنامج العمل

4-5-2 البوابة الجغرافية لجماعة مراكش

مصدر للمعطيات الجغرافية والية لجرد واحصاء مختلف المرافق الاقتصادية والتجارية على المستوى الترابي وتحديد موقع الممتلكات الجماعية لتقديم جل المعلومات الجغرافية حولها ووضعها رهن إشارة المهتمين والفاعلين الاقتصاديين وتمكينهم من الاطلاع المباشر على التجهيزات الجماعية



سواء الثقافية الرياضية والاقتصادية والمناطق الصناعية .

4-5-3 بوابة الخدمات الرقمية لجماعة مراكش

تأسيسا لخدمة ذات جودة عالية شفافة وذات مصداقية، تم تصميم بوابة للخدمات الرقمية لجماعة مراكش، من خلال هذه البوابة تسعى الجماعة الى تحقيق الأهداف التالية:

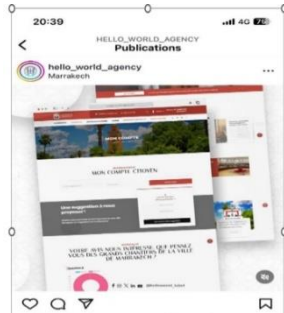


- مواكبة انماط وطرق التدبير المبتكرة المبنية على تكنولوجيا الاتصال الحديثة
- تقريب الإدارة من المواطن بتمكينه من الاطلاع على المساطر وتقديم الطلبات وتتبعها.
- تحسين قنوات الاتصال بين الجماعة وكافة مرتفقيها.
- تبسيط وتسريع المساطر الإدارية.

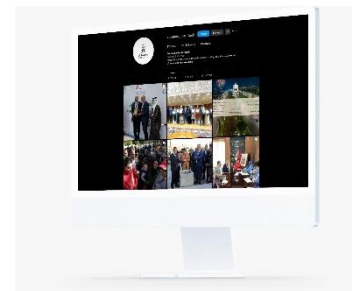
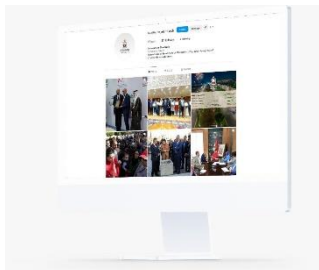


بتاريخ 24 دجنبر 2024 تم إطلاق خدمات هذه المنصة الرقمية وتنظيم لقاء تواصليا وتكوينيا لفائدة الجمعيات للإعلان عن إطلاق خدمات هذه البوابة والتعريف بها وبطريقة استخدامها.

4-5-4 خلق فضاء خاص بالمواطن كأرضية للحوار البناء



4-5-5 احدث صفحات رسمية على مختلف المواقع الاجتماعية

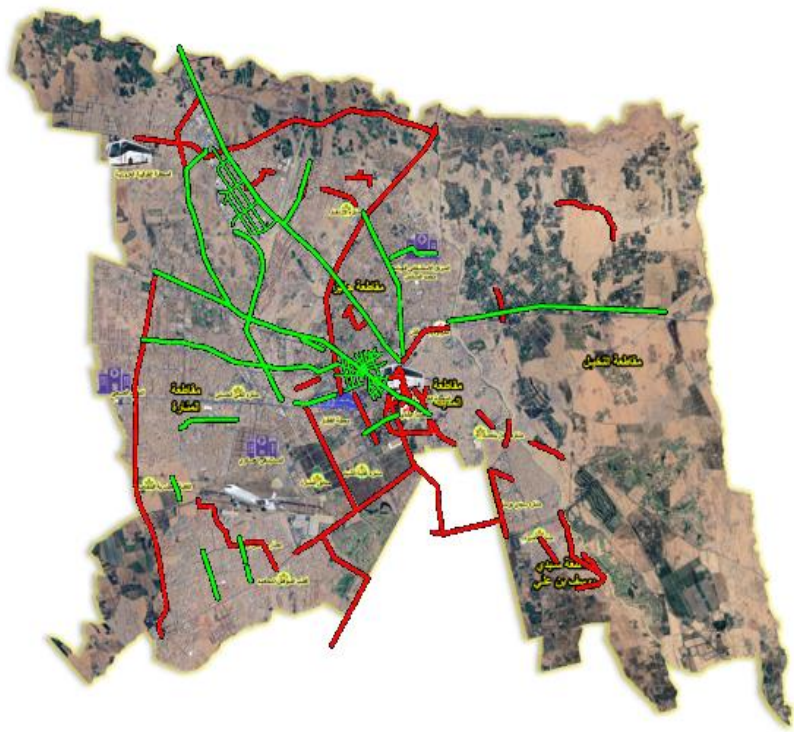


5- الاكراهات والعراقيل التي تعترض تنزيل بعض المشاريع المبرمجة

- قلة العقار خصوصا في بعض المقاطعات
- عدم جاهزية بعض تصاميم التهيئة في السنتين الماضيتين
- تقل المساطر الإدارية
- ضعف الالتقائية بين المتدخلين
- ضعف أداء بعض المقاولات المكلفة بالأوراش

6- توطين وصور أهم المشاريع المنجزة والمنطلقة

تهينة الطرق المهيكلة



شارع اكدال



شارع عبد الكريم الخطابي



شارع اوربكية



شارع كماسة



شارع البرموك



شارع محمد السادس



شارع الشهداء



طرق في طور التهينة

50 كيلومتر

767 مليون درهم

الطرق المهيكلة

56 كيلومتر

462 مليون درهم

التكلفة الاجمالية المخصصة لتهينة الطرق

1.23 مليار درهم

طرق في طور التهينة

50 كيلومتر

767 مليون درهم

تهينة الطرق المهيكلة



المحور الدائري الغربي بين طريق تاركة والمحاميد



تهينة شارع الكولف



تهينة شارع الازدهار



تهينة شارع محمد الخامس



الطريق الرابطة بين مدار تاركة الى مدار الشعوف



تهينة شارع المجال



تهينة طريق الادارة



تهينة طريق فاس

تبليط الازقة والشوارع

مقاطعة النخيل	مقاطعة جليز	مقاطعة المنارة
الكحيلي	مولاي عبد الله	بوغكاز
المجال	علال الفاسي	الادريسي
باب الخميس	الانطاكي	المحاميد
مقاطعة سيدي يوسف	الغولف	الوازية
شمات	المصلى	

تهيئة ملتقيات الطرق

ملتقيات الطرق المهيأة

27



إنشاء موقف سيارات تحت أرضي



الساحة العمومية 16 نونبر

إنشاء موقف سيارات تحت أرضي من طابقين والتهيئة الحضريّة للساحة

- 1- منشأة بطابقين
 - 2- عدد الأماكن بدون احتساب 2R : 450
 - 3- ثلاث منحدرات ولوج (مدخلين ومخرجين)
- 90 مليون درهم شاملة الرسوم

أحداث مواقف السيارات

مراكز للسيارات



مراكز السيارات

6

الموقع	السعة
باب اعمات	160
باب احمر	80
باب الخميس	200
رياض العروس	100
ساحة الحارثي (تحت ارضي)	457
عرصة المعاش	580

مشروع بناء مراب السيارات و الدراجات النارية بعرضة المعاش - المدينة



المشروع مكون من طابق ارضي وطابق اول يستوعب ما يزيد عن 400 مركن.

تبلغ كلفة بناء مراب السيارات و الدراجات النارية بعرضة المعاش حوالي 50 مليون

صاحب المشروع المنتدب
جماعة مراكش

4 مليون درهم



أحداث موقف السيارات رياض العروس



التأهيل الحضري

ساحة جامع الفنا



دوار كتون



الموقع

الحي الصناعي سيدي غانم

دوار كتون

ساحة جامع الفنا

ساحة رياض العروس

حي جليل

بداية الاشغال

الحي الصناعي سيدي غانم



تحسين ظروف السكن

مجال السكن غير اللائق

برنامج المنازل الأيلة للسقوط (HMR)	- تفعيل اتفاقية تمويل إنجاز برنامج المباني المهتدة بالإنذار 2021-2024 - إنجاز مسح للبنىات الأيلة للسقوط من قبل وكالة التجديد الحضري	288 مليون درهم = 1600 منزل 7867 بناية
برنامج مدن بدون صفيح (VSB)	مشاريع منتهية - إعادة إيواء ساكنة 30 دوار وبنائات عشوائية متفرقة بما يعادل 1068 أسرة عبر توزيع 911 بقعة بتجزئة الكومي - إعادة إيواء 4 أسر عبر توزيع أربع بقع بتجزئة التديلي رحال	
برامج التأهيل	مشاريع في طور الإنجاز - إعادة إسكان ساكنة دوار الزمراني : 212 أسرة بغلاف مالي يناهز 88,37 مليون درهم - تهيئة حي قبور الشو : 206 أسرة (إعادة هيكلة 184 بناية سكنية + إعادة إيواء 14 أسرة) - ترحيل ساكنة حي يوسف بن تاشفين: مساهمة وزارة اعداد التراب الوطني والتعمير وسياسة المدينة بمبلغ 96,80 مليون درهم لتمويل برنامج ترحيل 3827 أسرة من ساكنة حي يوسف بن تاشفين إلى تجزئة العوزية - تأهيل عرصة مولاي بوعدة : (102 أسرة) = في طور قيام الوكالة الحضرية بإنجاز دراسة تم التصور الأولي لهيئة الحي والتركيب المالية المطلوبة - تأهيل عرصة بلال وصلحان : (234 أسرة) = في طور قيام شركة العمران بإعداد تصميم يتضمن تصورا أوليا حول تهيئة هذه المنطقة كقطب حضري يضم مختلف المرافق ذات الصلة بخدمات القرب الموجهة للمواطن	
		

ضبط واثمين الممتلكات الجماعية :

تعبئة الوعاء العقاري الجماعي و مساهمة الجماعة في التسوية العقارية للدواوير و التجمعات السكنية

- **دوار سيدي مبارك:** استخراج الرسوم العقارية الفردية : 524 أسرة مستفيدة
- **ديور المساكين:** ملف جاهز 340 سكن جاهز للتمليك بالإضافة إلى 3000 سنة (2011)
- **دوار تلاغت:** العقار جاهز والتمويلات المرتبطة به (عدد الساكنة 1299 ساكن) : 470 أسرة مستفيدة
- **دوار العربي:** في مرحلة تصفية الوعاء العقاري: 249 أسرة مستفيدة
- **جنان العافية:** ملف جاهز للتمليك : 45 أسرة مستفيدة بالإضافة إلى 488 سنة 2011
- **دوار كتون:** الانطلاق الفعلي للتسوية العقارية (نزع الملكية دورة فبراير 2025-2025) : 550 أسرة مستفيدة
- **دوار العسكر:** انطلاق عملية المسح العقاري للأسر المستفيدة : 1008 أسرة مستفيدة

مشروع البرنامج الجديد لمدن بدون صفيح

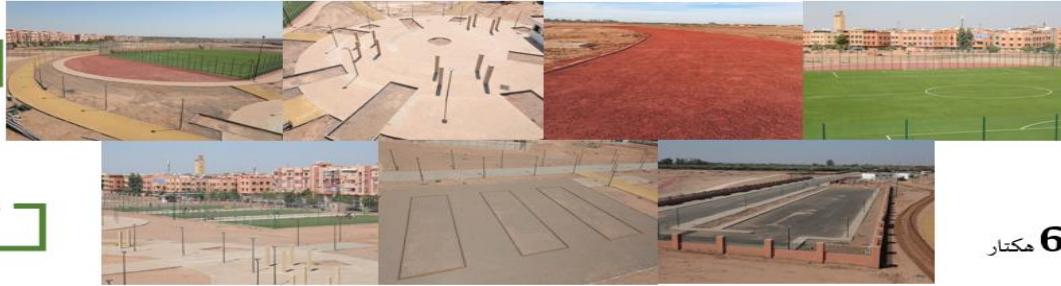
145 دوار وبنىات عشوائية / 30.000 أسرة / 6 مليار درهم





الرمز	الموقع
1	تهيئة الحدائق التاريخية الكتبية
2	الجزء الغاية الحضرية المحاميد
3	تهيئة الحدائق التاريخية أكدال با احمد
4	تهيئة تافرة الكتبية
5	تهيئة حدائق جنات العاقبة
6	تهيئة حديقة واحة الحسن الثاني
7	تهيئة منتزه غابة الشباب

الغاية الحضرية بمنطقة المحاميد



التكلفة الاجمالية

110 مليون درهم

مساهمة الجماعة

55 مليون درهم

المساحة

65 هكتار

إعادة تهيئة الحديقة التاريخية أكدال با احمد



المساحة الإجمالية 9 هكتار

تأهيل منتزه مولاي الحسن و منتزه الزيتون



« GHABAT CHABAB »



سقي المساحات الخضراء بالمياه المعالجة

ربط قنوات السقي بين خزانات المياه وإيصالها إلى المناطق الخضراء المستهدفة

عشب

15 Ha

شبكة الري
الأولى

17 Km

الاعراس

15000

شجرة

شبكة الري
الثانوية

100 Km

الشطر الأول :

132

هكتار

17 كلم

سقي من المناطق الخضراء

من القنوات

الشطر الثاني

70

هكتار

5 كلم

سقي من المناطق الخضراء

من القنوات



تعزيز البنية و السلامة الصحية بالمدينة



- تجهيز المكتب الصحي
- إعادة بناء المركز الصحي القاضي عياض
- تهيئة مركز صحي (المكتب الصحي الحارة)
- احداث وتجهيز مركز لتعقيم وتلقيح الكلاب و القطط الضالة

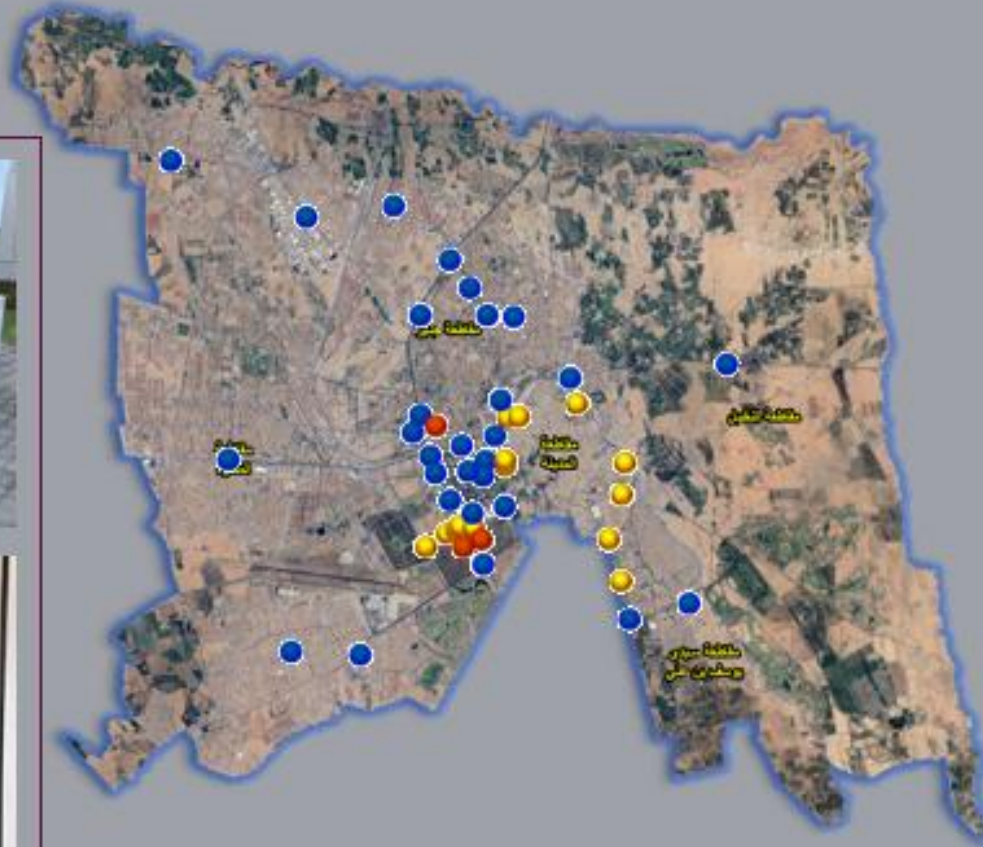


احداث وتجهيز مركز لتعقيم وتلقيح الكلاب و القطط الضالة



إعادة بناء المركز الصحي القاضي عياض

مرافق صحية (مراحيض عمومية)



عدد المرافق
في طور الاتجاز

30



● مرافق مقترح

المرافق الثقافية والاجتماعية



ثقافي (أصفر) اجتماعي (أخضر) اجتماعي (أحمر) (روهن أطفال)

تدبير المرافق الثقافية والرياضية والاجتماعية

إحداث مرافق جديدة	إحداث 6 مرافق ثقافية واجتماعية جديدة
تشغيل مرافق	افتتاح وتشغيل 28 مرافق جماعي جديد منها 21 مرافق رياضي 1 اجتماعي 6 ثقافية
إعادة تأهيل وتجهيز مرافق	إعادة تأهيل 24 مرافق جماعي منها 6 مرافق رياضية و13 اجتماعية و5 ثقافية منها اثنين في طور إعادة التأهيل



احداث و تجهيز المركز الثقافي الحي المحمدي



مركز تفتح الشباب زهور تاركة



المركز الثقافي أبواب مراكش



تجهيز المرافق السوسيو ثقافية



مراكز ثقافية - اجتماعية



دار الحكيمات و مركز اجتماعي للمرأة و الظل (الداوديات كلنز)



مركز الشباب (دار التونسي مقاطعة النخيل)

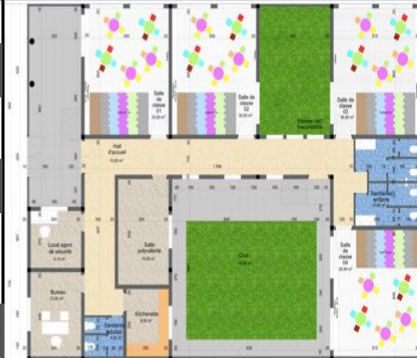


مركز متعدد التخصصات للمرأة و الظل (الحي الجديد مقاطعة سيدي يوسف بن علي)



مركز اجتماعي للمرأة و الظل (المسيرة 3 مقاطعة المنارة)

بناء وتجهيز الحضانات



حضانة مقاطعة المنارة
حضانة مقاطعة سيدي يوسف بن علي
حضانة مقاطعة النخيل



قطب المواطن النخيل

BLOC 1	دار الجمعيات
BLOC 2	مركز الصناعة التقليدية
BLOC 3	مركز للمسنين
BLOC 4	مركز تفتح الشباب

Surface Terrain	4000 m ²
Total Surface Couverte R.D.C	520 m ²
Total Surface Couverte ETAGE	464 m ²
Total Surface Couverte PROJET	984 m ²



مراكز ثقافية - اجتماعية





أسواق القرب


عدد أسواق القرب الحالية : 53

الأسواق المهينة : 4

سوق الربيع 

سوق العزوزية 

سوق الداخلة / المسيرة 

سوق الزهور اعين ايطي 



الملاعب الرياضية



عدد الملاعب الحالية (جميع أنواع الأرضية)
145
G5 :123
G8:16
G11 :6

الرمز	الموقع
1	احداث ملاعب القرب سيدي مبارك
2	احداث ملاعب القرب التادلسي
3	احداث ملاعب القرب عين سليم
4	احداث ملاعب القرب قشيش
5	احداث ملاعب القرب يساتين تاركة CGI

TRAVAUX D'AMÉNAGEMENT DES ESPACES DE LOISIR A TADILI RAHAL
A LA Préfecture de Marrakech, Commune de Marrakech

Maitre D'ouvrage: COMMUNE MARRAKECH MENARA

Maitre D'ouvrage Délégué: [Logo] [Name]

ARCHITECTE: [Logo] [Name]

Marché N°: AME-RT/2022

المركب الرياضي التاديلي رحال

Architecte: [Logo] [Name]

Entreprise: [Logo] [Name]

Délai: 3 mois

Site: 2,8 Rue George V Apt 5
3400 El Jadaïda

Coordonnées: [Phone] [Fax]

كاميرات المراقبة

الكاميرات المثبتة مؤخرا
بالحي الصناعي | سيدي عاتم

62



الكاميرات المثبتة مؤخرا
بالمدينة العتيقة

120

عدد الكاميرات الأولية

406

المشروع الاولي لتغطية
منطقة جامع الفناء (2012)

16

مشروع ايجاد نظام للمراقبة
على مستوى مدينة مراكش (2014)

77

مشروع تحديث نظام المراقبة
لجامع الفناء (2015)

16

مشروع توسعة نظام المراقبة
بالكاميرات (2016) :

297

المجموع : 406



الشراكة والدعم المالي للمشاريع الثقافية والرياضية



جمعية رياضية سنة 2022

150

دعم الجمعيات الرياضية

15 مليون درهم

دعم الجمعيات الثقافية

4.5 مليون درهم

دعم التنشيط الثقافي والرياضي والسياحي

6.5 مليون درهم سنويا



دعم تنافسية الفرق والأندية المراكشية
بالبطولات الوطنية والدولية

157

جمعية رياضية سنة 2023

