



المملكة المغربية  
وزارة الداخلية  
عمالة إقليم صفرو  
جماعة صفرو

# برنامج عمل الجماعة

2027/2022

مدينة صفرو تقيم الموروث التاريخي  
وبناء المستقبل

2022



صاحب الجلالة الملك محمد السادس نصره الله

"... ولا يخفى عليكم ما تشكله الامركزية الترابية ببلادنا منذ الاستقلال، من أهمية بالغة في إدارة الدولة، باعتبارها خيارا استراتيجيا في بناء صرحها الإداري والسياسي، وفي ترسيخ مسيرتها الديمقراطية. ومن ثم حظيت على مر المحطات التاريخية التي عرفتها بلادنا، بمكانة هامة في مسلسل الإصلاحات الدستورية والسياسية والإدارية التي تم اعتمادها، حيث مكنت من إدخال تغييرات جذرية على المنظومة القانونية المتعلقة بهذا الورش، وساعدت على الترسخ التدريجي للدور الأساسي للجماعات الترابية في مجال التنمية، في مختلف أبعادها الاقتصادية والسياسية والاجتماعية..."



مقتطف من الرسالة السامية لجلالة الملك محمد السادس نصره الله وأيده الموجهة إلى المشاركين في أشغال المناظرة الوطنية الأولى للجموية المتقدمة التي انطلقت أشغالها يوم الجمعة 20 دجنبر 2019 بأكادير

## كلمة رئيس المجلس الجماعي

يكتسي برنامج عمل الجماعة أهمية بالغة لدى المسؤولين عن تدبير الشأن المحلي بجماعة صفرو، وهكذا وفضلا على كونه الوثيقة المرجعية للمشاريع والأنشطة ذات الأولوية التي تهدف إلى تحسين إطار عيش المواطنين وإنجاز المشاريع التنموية وتوفير خدمات القرب، وفضلا على أنه اختصاص ذاتي



للجماعة فهو يكتسي أهمية مزدوجة:

فهو يشكل على المستوى الاستراتيجي الآلية الرئيسية في بناء الرؤية الاستراتيجية للتنمية والاستشراف المجالي لها وهي الرؤية التي تم إنتاجها عبر مسلسل تشاركي يقحم كل الأطراف المعنية بالقرار العمومي الترابي.

وعلى المستوى التدييري: يعد برنامج العمل المرجع الأساسي في كل تدخلات الجماعة سواء تلك التي تعتمد عليها بشكل مباشر في إطار أعمالها الاعتيادية واختصاصاتها الذاتية، أو تلك التي تلجأ فيها إلى أسلوب الشراكة والتعاون مع باقي الفاعلين التنمويين.

وهكذا، ومع بداية الفترة الانتدابية الحالية، انطلق المجلس الجماعي لمدينة صفرو في إعداد برنامج عمل الجماعة 2022-2027، عبر مراحل دقيقة ومفصلية، برهنت على الرغبة الكبيرة التي تحذو المسؤولين في تدشين مرحلة جديدة قوامها تحديث التدبير واعتماد التخطيط والعمل بقواعد الحكامة ونجاعة الأداء.

وقد شكلت مختلف هذه المراحل فرصة للتبادل والحوار والتدافع بين الأفكار التي أثرت النقاش وساهمت في توجيه منظومة العمل ضمن نسق جماعي أعطى للمسألة عمقها الاستراتيجي الذي يؤسس لانطلاقة نحو عهد جديد يتسم بالتصالح مع الذات وإعادة الاعتبار للموروث التاريخي واستشراف آفاق أرحب وأفضل للمدينة التي ولا شك لا تنقصها المؤهلات، فهي مدينة تاريخية تنبؤاً مركز الإقليم وتزخر بمؤهلات طبيعية وسياحية وبثروة مائية، وبتراث ثقافي مادي ولامادي ضارب في أعماق التاريخ، كما تمتاز بكفاءاتها البشرية ودينامية وغنى نسيجها الجمعي.

كما يجدر التأكيد على أن برنامج عمل الجماعة مناسبة أتاحت لنا مد جسور التواصل مع برامجنا السياسية المعبر عنها سابقا من خارج المؤسسة، ووضعها على محك آليات التخطيط الاستراتيجي العلمي، إنها محطة للالتقاء النوعي للتصورات والمشاريع ثلاثية الأبعاد: بعد التخطيط العلمي، البعد التشاركي، ثم البعد السياسي، وبطبيعة الحال مقارنة النوع الاجتماعي وهاجس الاستدامة حاضرا بشكل أفقي داخل هذه الأبعاد الثلاث وفي كل المكونات.

وهكذا وبالنظر إلى التحولات الجوهرية والمتسارعة التي يشهدها المحيط الاقتصادي والاجتماعي والتكنولوجي نجد أنفسنا داخل ثورة على مستوى مناهج التدبير تفرض أكثر من أي وقت مضى اندماج مدينة صفرو في هذه المنظومة، وتقتضي الانتقال من نمط التسيير الاعتيادي إلى نمط التسيير الاستراتيجي القائم على أهداف محددة ضمن رؤية استراتيجية تنموية يتقاسمها ويعمل على إنجازها كل الفاعلين، وهذا لن يتم إلا من خلال التنزيل السليم لبرنامج العمل وعبر انخراط جماعي من طرف كل الفاعلين في مسلسل تنفيذه وتقييمه وتحسينه.

رشيد أحمد الشريف

رئيس المجلس الجماعي لمدينة صفرو

## تقديم عام

راهن المغرب مند عقود على نظام اللامركزية كأساس من أسس الديمقراطية وأداة لتثمين المؤهلات المحلية من أجل تحقيق التنمية والحد من الفوارق والاختلالات، ويمكن القول إن هذا الأسلوب الديمقراطي وفر فرصا وامكانات للنهوض بالشأن المحلي، وأسهم بقسط كبير في تنمية المؤسسات الترابية، وتحسين مردوديتها في تقديم الخدمات والتجهيزات، خاصة وأن هذا المسار قد تعزز خلال العقد الاخير بكثير من المكتسبات في الميادين السياسية والاقتصادية والاجتماعية.

ومما لا شك فيه أن السياق العام الذي ميز مسيرة المغرب خلال العقد الأخير، مكن من توفير المناخ الملائم لانخراط مكونات الإدارة والمجتمع المدني في هذه الحركية، فالمبادرات الملكية المتمثلة في التنمية البشرية، وسياسة القرب والإنصات والحد من الفقر والهشاشة، وتبني نهج الجهوية المتقدمة، شكلت أركان هذه الحركية.

وقد انخرطت جماعة صفرو بروح متجددة في هذه الدينامية، من خلال الشروع في إعداد برنامج عملها للفترة 2022-2027 في احترام تام لإطاره المرجعي سواء ما يتعلق بالمقتضيات القانونية أو الجوانب المنهجية للبرنامج باعتباره آلية للتخطيط الاستراتيجي التشاركي، تقتضي الأخذ بالعديد من المرتكزات والمبادئ المنهجية خلال مختلف المراحل وعند تحديد أبعاده ومحتوياته وعند تفعيل وتبوع تنفيذه.

كما شكلت المقاربة التشاركية إحدى الركائز الأساسية المعتمدة من طرف الجماعة عند اعداد برنامج عملها سواء على مستوى عملية التشخيص التقني وتقاسم نتائجه أو بلورة الرؤية الاستراتيجية أو وضع برنامج العمل، وذلك إيماناً من المسؤولين الجماعيين بأن تنمية الجماعة هي مسؤولية مشتركة تفرض انخراط ومشاركة الجميع من ادارات ومؤسسات عمومية وفاعلين اقتصاديين وفعاليات المجتمع المدني وعموم المواطنين.

وبفضل المقاربة الانفتاحية والتشاركية والتشاورية المعتمدة، شكل اعداد برنامج عمل الجماعة لمدينة صفرو 2022-2027 تجربة بيداغوجية بناءة لاعتبارات متعددة منها:

- اعتماد الوسائل الذاتية للجماعة في مختلف المراحل سواء على مستوى جمع المعطيات وتحليلها واستخراج المؤشرات والتشخيص أو على مستوى وضع التصورات وبلورة المشاريع.

• إشراك الفعاليات المحلية من جمعيات ووداديات وفاعلين اقتصاديين واجتماعيين والمصالح اللامركزية للدولة وهيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع في إطار مقاربة تشاركية على اعتبار أن تدبير الشأن الترابي قضية مشتركة بين كل الاطراف. والواقع أن هذا المجهود المشترك الذي أسهمت فيه مختلف الفعاليات الإدارية والمنتخبة والجمعية، مكن من إعداد وثيقة تعد أداة للتخطيط التنموي للجماعة على المدى القصير و المتوسط من خلال ما تضمنته من حزمة برامج و مشاريع تعكس الحاجيات الحقيقية للسكان والمرتبطة أساسا بتعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية و الثقافية والرياضية، والبنية التحتية والتجهيزات الأساسية، وتحسين مناخ الاستثمار، وتأهيل المرافق الجماعية و التجهيزات العمومية، والتعمير والتنمية المجالية، والتنمية البيئية و السياحية.

# المحور الأول: الإطار القانوني والمنهجي لإعداد برنامج عمل الجماعة:

## أولاً: الإطار القانوني:

تحت شعار " مدينة صفرو تثمين الموروث التاريخي.....وبناء المستقبل " انخرطت جماعة مدينة صفرو في اعداد برنامج عمل الجماعة 2022-2027 استنادا الى مبادئ دستور المملكة لسنة 2011 والقانون التنظيمي 113-14 المتعلق بالجماعات<sup>1</sup> والمرسوم رقم 2.16.301 المتعلق بتحديد مسطرة اعداد برنامج عمل الجماعة وتتبعه وتحيينه وتتميمه وتقييمه واليات الحوار والتشاور لإعداده، وكذا دليل المديرية العامة للجماعات الترابية<sup>2</sup>. كل هذه الترسانة القانونية أرست المنظور الحديث للتخطيط الاستراتيجي الجماعي من خلال ما يحدده برنامج عمل الجماعة من أعمال تنموية مقرر انجازها أو المساهمة فيها بتراب الجماعة لمدة ست سنوات في أفق تنمية مستدامة ووفق منهج تشاركي يأخذ بعين الاعتبار مقارنة النوع الاجتماعي.

القانون التنظيمي 113-14 المتعلق بالجماعات  
المواد (78-79-80-81-82-119-271).

دستور المملكة

دليل المديرية العامة للجماعات الترابية (دليل  
منهجي، مسلسل الإعداد، التتبع والتقييم)

الإطار  
القانوني

المرسوم رقم 2.16.301 المتعلق بتحديد  
مسطرة اعداد برنامج عمل الجماعة  
وتتبعه وتحيينه وتتميمه وتقييمه واليات  
الحوار والتشاور لإعداده

## ثانياً: الإطار المنهجي:

انسجاماً مع الإطار القانوني المرجعي، ينبنى الإطار المنهجي لمسار اعداد برنامج عمل الجماعة على مجموعة من المبادئ الأساسية التي بُنيت عليها مختلف المراحل:

<sup>1</sup> القانون التنظيمي رقم 113-14 المتعلق بالجماعات الترابية؛ المرسوم عدد 2.16.301 بتحديد مسطرة إعداد برنامج عمل الجماعة وتتبعه وتحيينه وتقييمه وآليات الحوار والتشاور لإعداده.

<sup>2</sup> وزارة الداخلية، المديرية العامة للجماعات المحلية، 2019: "برنامج عمل الجماعة دليل منهجي، مسلسل الإعداد، التتبع والتقييم"، ص 11

## أ-المبادئ:

ارتكزت منطلقات اعداد برنامج عمل الجماعة على العناصر الثلاثة التالية:  
✓ المقاربة التشاركية: وتقتضي اشراك كل الفاعلين المحليين للمدينة من مجتمع مدني، وداديات، وتعاونيات والقطاع الخاص وهيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع الاجتماعي بالإضافة الى المصالح اللامركزية للدولة.

✓ مقاربة النوع الاجتماعي: أي ادماج حاجيات وانشغالات وتجارب النساء والرجال والشباب والشابات والمواطنين في وضعية هشة (معاقين، ذوي الاحتياجات الخاصة). في بلورة وانجاز وتبوع وتقييم برنامج عمل الجماعة وتمكينهم من الولوج بالتساوي الى الخدمات والمرافق العمومية.  
✓ منطلق التنمية المستدامة: ويعني الحضور المتوازن للأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

## ب-مراحل اعداد برنامج عمل الجماعة:

- يعتبر مشروع برنامج عمل جماعة صفرو 2022/2027 وثيقة مرجعية لبرمجة المشاريع والأنشطة ذات الأولوية المزمع إنجازها أو المساهمة فيها، بتنسيق تام مع توجهات برنامج التنمية الجهوية وبرنامج تنمية الإقليم، وفي احترام لمبدأي الالتقائية والانسجام مع الاستراتيجيات والسياسات العمومية للدولة ولهذه الغاية تم إعداد برنامج عمل جماعة عبر مراحل أساسية منها:
- 1- انجاز التشخيص حول الحاجيات وإمكانيات الجماعة وتحديد الأولويات في مجال المرافق والتجهيزات العمومية وخدمات القرب؛
  - 2- وضع وترتيب الأولويات التنموية للجماعة انطلاقاً من استراتيجيات وسياسات الدولة؛
  - 3- تحديد المشاريع والأنشطة ذات الأولوية؛
  - 4- تقييم موارد الجماعة ونفقاتها التقديرية الخاصة بالسنوات الثلاث الأولى؛
  - 5- بلورة وثيقة مشروع برنامج عمل الجماعة مع وضع منظومة لتتبع المشاريع والبرامج تحدد فيها الأهداف المراد بلوغها ومؤشرات الفعالية المتعلقة بها.
- وتنفيذا للخطوات السابقة، اتخذت الجماعة مجموعة من الاجراءات والتدابير لبلورة برنامج عملها تمثلت في:

✓ عقد اللقاء الاخباري التشاوري يوم الجمعة 11 فبراير 2022 بمقر الجماعة بحضور باشا مدينة صفرو، ورؤساء المصالح الخارجية ومنتخبي الجماعة الترابية وممثلي المجتمع المدني، وهيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع، حيث شكل هذا اللقاء فرصة لبحث آليات إعداد البرنامج التنموي للجماعة، وكيفية تحقيق الالتقائية فيما يخص السياسات العامة والمخططات التنموية على المستويين الإقليمي والجهوي، بحيث أن أكبر رهان بالنسبة للمجلس هو خلق قيمة مضافة داخل المجال الترابي للجماعة، وفي هذا السياق، أبرز رئيس المجلس الجماعي أن هذا اللقاء التشاوري يأتي لإعطاء انطلاقة إعداد برنامج عمل الجماعة 2022-2027، معرباً عن أمله في أن

يتوج ببلورة مشاريع واعدة تستجيب لخصوصية الجماعة وانتظارات الساكنة واستثمار مؤهلاتها الطبيعية والمجالية والتاريخية.



صورة رقم 1. جانب من اللقاء الاخباري التشاوري حول

برنامج جماعة صفرو 2022-2027 بتاريخ 11 فبراير 2022



- ✓ اصدار قرار عدد 63 بتاريخ 18 فبراير 2022 يقضي باتخاذ كافة التدابير التنظيمية اللازمة من أجل انطلاق عملية اعداد برنامج عمل الجماعة مرفقا بالجدولة الزمنية لإعداده.
- ✓ تعليق قرار اعداد برنامج عمل الجماعة بمقر الجماعة وبالموقع الرسمي للجماعة مرفقا بالجدولة الزمنية لإعداده وابلغاه الى السيد عامل اقليم صفرو.

صورة رقم 2: قرار اعداد برنامج عمل الجماعة والجدولة الزمنية

الجدولة الزمنية لإعداد مشروع برنامج عمل جماعة صفرو 2022-2027

شنتبر	غشت	يوليوز	يونيو	ماي	ابريل	مارس	فبراير	ممسلسل: اعداد مشروع برنامج عمل الجماعة
								التحضير والاطلاق
								المرحلة 1: تشخيص الحاجيات والأكتنيات
								المرحلة 2: وضع وترتيب الأولويات التنموية
								المرحلة 3: تحديد المشاريع و الانشطة
								المرحلة 4: تقييم النفقات التقديرية لثلاث سنوات
								المرحلة 5: بلورة وثيقة المشروع و منظومة التبع
								عملية المصادقة

الملكة المغربية  
وزارة الداخلية  
عمالة إقليم صفرو  
جماعة صفرو

قرار عدد: 63 بتاريخ: 18 فبراير 2022  
بشأن اعداد مشروع برنامج عمل الجماعة 2022-2027

- بناء على الظهير الشريف رقم 1-15-58 بتاريخ 20 رمضان 1436 (7 يوليوز 2015)، بتنفيذ القانون رقم 113-14 المتعلق بالجماعات.
- بناء على المرسوم رقم 301.16.2 المتعلق بمسطرة إعداد برنامج عمل الجماعة وتبنيه و تحيينه وتقييمه واليات الحوار والتشاور لإعداده.
- بناء على الاجتماع التشاوري الاخباري المنعقد بمقر الجماعة يوم الجمعة 11 فبراير 2022.

بقراره ياتي:

**الفصل الأول:**  
يشرع في اتخاذ كافة التدابير التنظيمية اللازمة من أجل انطلاق عملية اعداد مشروع برنامج عمل الجماعة لمدة ست سنوات (2022-2027).

**الفصل الثاني:**  
يعهد بتنفيذ هذا القرار الى مديرية المصالح ابتداء من تاريخه.

✓ تشكيل فرق عمل على أساس تشاوري يراعي مقارنة النوع وانخراط فعاليات المجتمع المدني ويتعلق الأمر ب:

- تعيين فريق القيادة (قرار رقم 85 بتاريخ 02 مارس 2022)، والذي تشكل أساسا من نواب رئيس المجلس الجماعي، وكذا رؤساء اللجان الدائمة ونوابهم وقد وضعت رهن اشارته كافة الوسائل البشرية واللوجستية اللازمة لممارسة المهام التالية:
  - دعم وتتبع مراحل اعداد برنامج عمل الجماعة؛
  - اتخاذ جميع الاجراءات اللازمة لتسهيل وحسن سير مختلف العمليات المرتبطة بإعداد برنامج عمل الجماعة؛
  - اعتماد رؤية استراتيجية على المدى المتوسط أو البعيد؛
  - ضمان الانسجام والالتقائية بين برنامج عمل الجماعة والبرامج التنموية الاخرى؛
  - تحديد خطط التمويل لضمان نجاعة تنفيذ المشاريع الواردة في برنامج عمل الجماعة؛
  - اتخاذ القرارات كلما دعت الضرورة؛
- تعيين الفريق التقني الجماعي (قرار رقم 86 بتاريخ 02 مارس 2022) والذي تكون اساسا من الاطر التقنية والادارية ومن مهامه الاساسية:

صورة رقم 3: جانب من اللقاءات التشاركية مع الفريق التقني الجماعي



- تحديد وإعداد قائمة المعطيات التي يتعين جمعها في مختلف المجالات التي سيشمها التشخيص؛
- جمع ومعالجة وتحليل المعلومات والمعطيات المتعلقة بالجماعة؛
- تحليل المعطيات الخاصة بالرهانات البيئية لتراب الجماعة؛
- تأطير عمليات التشخيص التشاركي؛
- تحديد نقط القوة ونقط الضعف والفرص والتهديدات واقتراح الحلول؛
- تحليل مالية الجماعة؛
- إعداد فونوغرافيا الجماعة؛

- إنجاز البطائق التقنية للمشاريع والبرامج؛
- بلورة وثيقة مشروع برنامج عمل الجماعة؛
- تعيين فريق التنشيط (قرار رقم 300 بتاريخ 20 يونيو 2022 ) حيث تم إحداث في هذا الصدد أربع فرق للتنشيط مكونة من أطر الجماعة ونواب الرئيس وأعضاء هيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع الاجتماعي اضطلعوا بتأطير ورشات التشخيص التشاركي وانجاز تقارير عنها .

صورة رقم 4: جانب من اللقاءات التي جمعت بين فريق القيادة والفريق التقني وهيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع



## ■ المحور الثاني: نتائج التشخيص الترابي للجماعة

### أولاً: التشخيص الترابي للجماعة

تعتبر هذه المرحلة عنصراً أساسياً في بناء برنامج عمل الجماعة، على اعتبار أن التشخيص التقني هو اللبنة الأساسية والأولى للوقوف على واقع حال الجماعة والحاجيات الملحة للسكان، وقد اعتمد الفريق التقني الجماعي في تنفيذ هذه المهمة على تجميع المعطيات القطاعية حول المجال الترابي للجماعة، على الوثائق التالية:

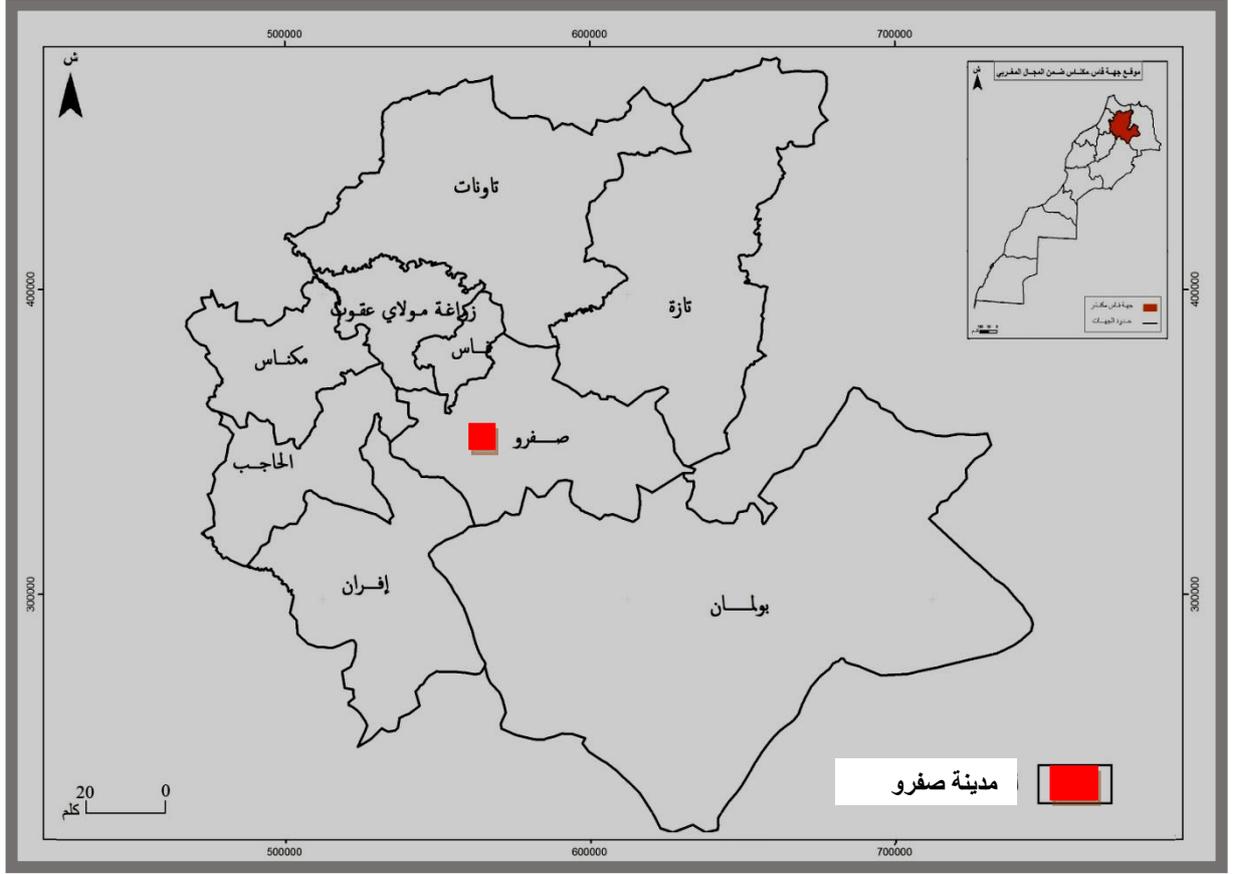
- الوثائق والاحصائيات الرسمية والدراسات التقنية والعلمية؛
  - الدراسات التقنية والتقارير المتوفرة لدى المصالح الجماعية؛
  - برنامج عمل الجماعة 2016-2021؛
  - وثائق التعمير المتوفرة لدى المصالح الجماعية؛
  - الاستثمارات المعبأة من قبل المصالح اللامركزية للدولة، والتي تتضمن معلومات واحصائيات وتقييمات تخص حالة القطاعات المشرفة عليها، بما فيها مشاريعها المبرمجة أو التي توجد في طور الانجاز داخل تراب الجماعة.
  - أرشيف دورات الملتقى الثقافي.
  - مخطط توجيه التهيئة العمرانية لفاس الكبرى.
  - المخطط الجهوي لإعداد التراب فاس مكناس.
  - مخطط التنمية الجهوية لفاس مكناس.
- وقد خضعت هذه المعطيات لتحليل عميق، مكن من استخراج الخصائص والمؤشرات المجالية والمعطيات الكمية والكيفية المرتبطة بمختلف مجالات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية بالجماعة.

### 1- جماعة صفرو: غنى طبيعي، تاريخ عريق وتنوع ثقافي متعدد الروافد.

#### 1-1 التاريخ الإداري لجماعة صفرو

تنتمي جماعة صفرو اليوم إدارياً إلى جهة فاس-مكناس، التي أحدثت حديثاً خلال التقطيع الترابي الجديد للجهة المتقدمة سنة 2015. وهي جهة تمتد على مساحة 40.075 كلم مربع، بما يمثل 5,7% من مجموع مساحة المملكة. تضم الجهة عمالتين وسبعة أقاليم و194 جماعة. وتضم الجهة حسب إحصاء سنة 2014 ما مجموعه 4,24 مليون نسمة، أي ما يمثل 12,5% من إجمالي عدد السكان (الرتبة الرابعة وطنياً). تمثل مدينة صفرو واحدة من أهم مدن جهة فاس-مكناس، وهي عاصمة لإقليمها الذي يمتد على مساحة 4008 كلم<sup>2</sup> حوالي 10% من مساحة الجهة، يحدها من الشمال عمالتي فاس ومولاي يعقوب ومن الجنوب إقليم بولمان وإفران ومن الشرق إقليم تازة ومن الغرب إقليم الحاجب. يقطن بمدينة صفرو 79750 نسمة حسب إحصاء سنة 2014.

## خريطة رقم 1: موقع مدينة صفرو ضمن التقطيع الإداري لجهة فاس-مكناس



Source : Programme de Développement Régional de la Région Fès-Meknès, p 122

ولا يمكن الحديث عن جماعة صفرو دون الرجوع إلى تاريخها الإداري العريق، فهي تعتبر من أقدم البلديات في المغرب حيث لم تمضي سنة واحدة على تواجد سلطات الحماية الفرنسية بمدينة صفرو، حتى استصدرت ظهيرا شريفا يوم 20 شتنبر 1913 يقضي بخلق لجنة بلدية بهذه المدينة، كما حظيت بعدد مهم من الوثائق التخطيطية الاستراتيجية التي كان لها الأثر في تدبير المدينة القديمة والفضاءات التي توسعت خارج رقعة النسيج العتيق.

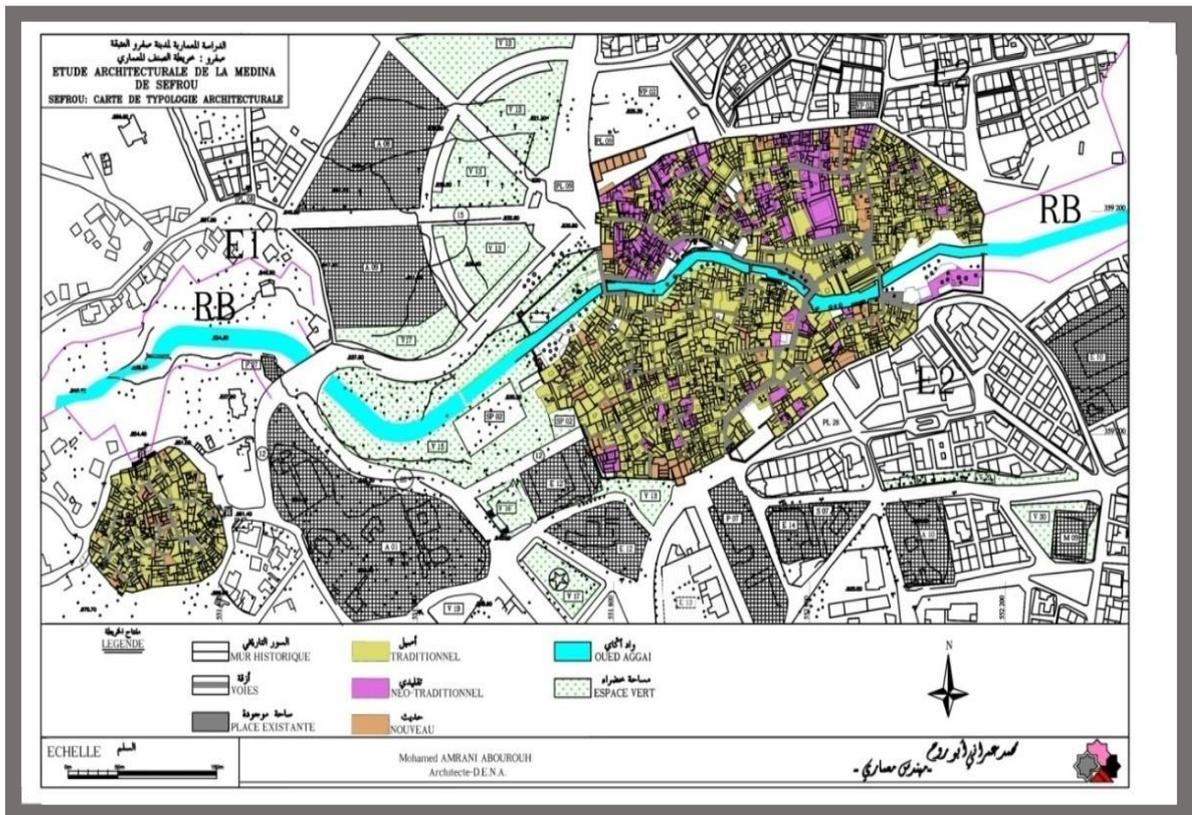
وعلى الصعيد التنظيمي، فقد ارتقت المدينة إلى بلدية منذ سنة 1917، وسنة 1991 إلى عاصمة للإقليم، الذي يضم 23 جماعة. وبذلك فهي تتوفر على معظم المصالح اللامركزية للدولة، ما عدا بعض التمثيليات الجهوية الخاصة بالثقافة والتخطيط والتجارة والصناعة والسياحة.

صورة رقم 5: صفرو في بداية القرن العشرين مكونة من نواتين: المدينة والقلعة



Source : Archive de la bibliothèque général nationale, Rabat

الخريطة رقم 2: المدينة القديمة والقلعة



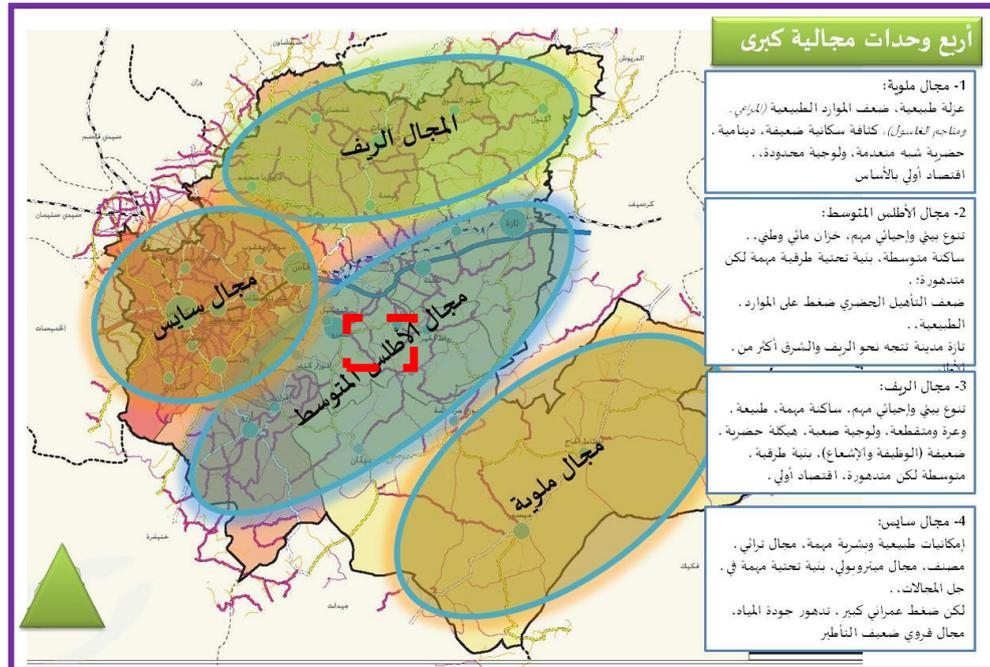
المصدر: الدراسة المعمارية للمدينة القديمة صفرو

## 1-2الموضع والخصائص الطبيعية والجيولوجية:

تقع مدينة صفرو في دير الأطلس المتوسط الشمالي على بعد 28 كلم جنوب مدينة فاس بمساحة 1334 هكتار، وهي تتموضع بين أوساط جغرافية ذات خصائص بيئية مختلفة، لعبت دورا مهما في إنعاش اقتصاد المدينة في فترات تاريخية متفرقة. كما تتموضع المدينة داخل منخفض بقدم الأطلس المتوسط الشمالي الأوسط على ارتفاع يتراوح ما بين 804 م فوق سطح البحر بحى السلوي و850م بالمدينة الجديدة، ويتميز هذا الموقع بطبوغرافية متدرجة، يغلب عليها الانكسار، الذي يسمح بممرات مائية منها واد أكاي، وبعض الشعاب بالجهة الغربية والجنوبية الغربية والجنوب، وتحيط بالمدينة كتل جبلية بالغرب (مرتفع سيدي بوسرغين) والجنوب، (الجبل الكبير بارتفاع يصل إلى 1000م)، و الغرب، (جبل الدكارات 1156م) ، والشرق (مرتفع تريالة ب 902م).

كما يتميز مناخ المدينة بطابعه المتوسطي الشبه رطب، وباعتدال في درجات الحرارة خلال فصل الشتاء، وارتفاعها الكبير خلال فصل الصيف. غير أن بنية السطح المنحدر وتدهور الغطاء النباتي في عالية المدينة، يؤديان إلى حدوث فيضانات دورية أشهرها فيضانات 1950 الذي نتج عنها ارتفاع منسوب مياه واد أكاي إلى ارتفاع فاق ستة أمتار. كما يعرف مناخ مدينة صفرو بالتأثير القاري، يتسم بأمطار عاصفية موسمية خاصة في فصل الخريف والربيع، ويصل المعدل السنوي للتساقطات إلى حوالي 540 ملم. أما عدد الأيام المطيرة فتتراوح ما بين 57 و70 يوما. كما يتميز مناخها أيضا بحرارة منخفضة شتاء قد تصل إلى 5,4°، ومرتفعة نسبيا صيفا، إذ تفوق 39°درجة كما تشهد المدينة أيضا رياحا حارة وجافة في فصل الصيف، تهب نحو الشمال والشمال الشرقي. أما الثلوج فلا تسقط إلا نادرا، وإن كانت قد تقلصت كميتها في العقدين الأخيرين.

### موضع صفرو ضمن البنية الجيولوجية لجهة فاس مكناس



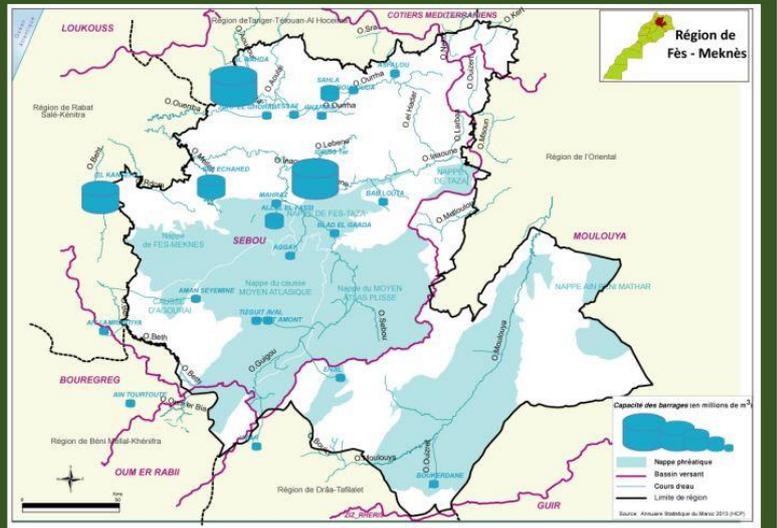
المصدر: المخطط الجهوي لجهة فاس مكناس، 2017.

### 3-1 الموارد المائية: ثروة تستوجب الاستدامة

لقد مكن موقع المدينة وتكوينها الجيولوجي ومناخها من موارد طبيعية متنوعة، أهمها الثروة المائية الجوفية والسطحية، وترجع وفرة المياه إلى وجود واد "أكاي" ذي الصبيب الدائم الذي يتراوح بين 400 و 600 ل/ث. وقد تم استغلال مياهه منذ القديم عبر نظامين أساسيين: نظام الاستغلال الزراعي، ونظام الاستغلال الحضري. فبالنسبة لنظام الري بالجنانات تخضع شبكة السقي لتنظيم محكم ولأعراف محلية دقيقة. 3 وتُستعمل الثانية لتأمين حاجيات المساكن والمرافق الاجتماعية والاقتصادية والإدارية. وتتفرع شبكة الري بالمدينة إلى ست سواقي (ساقية الشويشة، ساقية القنيطرة وساقية الغار وساقية بوفراك، وساقية مسعودة وساقية تفروت).

الصورة رقم 6: جانب من واد أكاي

خريطة رقم 3: الموارد المائية بجهة فاس مكناس سنة 2019



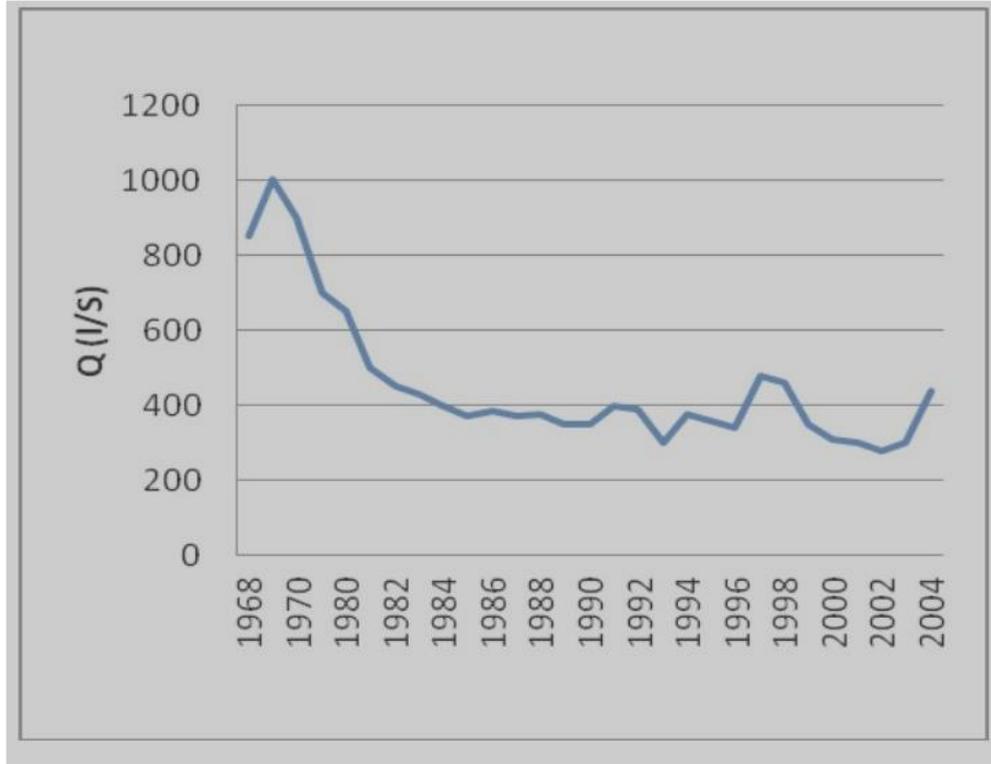
المصدر: وزارة الداخلية، 2019.

والواقع أن هذه الثروة المائية، أصبحت تعرف عدة اختلالات ناتجة عن عوامل طبيعية وبشرية متعددة تتمثل في التمددين المستمر والاستغلال المفرط عن طريق الري بالمياه السطحية والجوفية، "فقد تراجع صبيب الواد من 1000 ل/ث سنة 1968 إلى 400 ل/ث سنة 2004"<sup>4</sup> وكذا التلوث الناتج عن التطهير السائل والصلب (إلقاء النفايات السائلة والصلبة في السواقي والواد، مشكل المطرح العمومي) بالإضافة إلى تدهور المجال الطبيعي (استغلال المقالع، تقلص الغطاء الغابوي، انتشار البناء).

<sup>3</sup> - لحسن جنان ، 2005: « إشكالية الماء في التوسع العمراني وفي توازنات البيئة الحضرية بالمدن الصغرى و المتوسطة : مدينة صفرو نموذجا»، بمجلة دفاتر جغرافية، العدد الأول، منشورات كلية الآداب ظهر المهرز-فاس، ص 3.

<sup>4</sup> MERIAM LAHSAINI 2010: ETUDE ET MODELISATION DES CRUES DU TRONCON URBAIN DE L'OUED AGGAY, VILLE DE SEFROU MEMOIRE DE FIN D'ETUDES Pour l'Obtention du Diplôme de Master Sciences et Techniques, Université Sidi Mohammed Ben Abdellah Faculté des Sciences et Techniques, p 45

شكل رقم 1: تراجع صبيب واد أكاي بصفور ما بين 1968 و2004



#### 4-1- تاريخ عريق وجب استثماره

مرت المدينة خلال تاريخها الطويل بفترات متعددة وأوضاع مختلفة شكلت فيها موقع تجاذب بين الدول التي تعاقبت عليها. وقد ورد عند البكري في كتابه " المسالك و الممالك " أن صفرو كان لها دور في الصراعات السياسية القائمة وأهمية في المبادلات التجارية بين فاس و سجلماسة "حيث تداولت على مدينة صفرو عدة حضارات بدأت مع الأدراسة وصولا إلى العلويين (بوشامة، 1987)".، وهي كالتالي :

**في عهد الأدراسة خاصة** عند استقرار المولى ادريس الثاني بها ما بين سنة 807 و809م، شكلت مدينة صفرو مركزا حضاريا صغيرا ومكانا للاحتماء...، لقد كانت نقطة عبور التجارة بين شمال و جنوب البلاد (Ben Halima, 1987) ، ولابد من الإشارة هنا الى الدور الاقتصادي للمدينة الذي برز خلال السنوات الأولى التي تلت بناء مدينة فاس، حيث لم تكن هناك مدينة أقرب إلى فاس تستطيع أن تزود هذه الأخيرة بما تحتاج إليه من موارد فلاحية ومصنوعات الحدادة والنسيج و ربما اليد العاملة...إلخ. و يقال أنه في فترة المولى ادريس الثاني " استقر التجار اليهود (ben Halima, 1987: 35)" في دشر تعوفير بالقرب من باب بني مدرك، وقد عمل الأدراسة على تقوية مدينة صفرو لتلعب دورا دفاعيا قصد حماية عاصمتهم فاس.

**في العهد المرابطي** دخل يوسف بن تاشفين صفرو وأخضعها سنة 455 هـ، بعد قتل أربابها أولاد مسعود المغراوي، كمحطة أولى للوصول إلى فاس. بعدها ونظرا لموقعها الجغرافي شكلت المدينة بوابة تجارية لمدينة فاس عن طريق المحور التجاري الجديد الذي أصبح يربط تافيلالت بفاس (العلوي 1995).

**في عهد الموحدين**، و"يهدف مراقبة الطرق الرابطة بين فاس و سجلماسة. اقتحم الموحدون المدينة، حيث عرف أهل صفرو بطشا كبيرا من قبل القائد عبد الرحمان بن زكو قائد الخليفة الموحد سنة 536هـ ( 1141 م ) (Benhalima, 1987:37)" نظرا للمقاومة التي أبدوها. خلال هذه الفترة عرفت وضعية المدينة ازدهارا ارتبط كذلك بمرور القوافل التجارية و ازدهار القطاع الفلاحي بالمناطق المحيطة.

**خلال فترة المرينيين** امتدت بصفرو من القرن 13 إلى أوائل 15م. فمصادر هذه المرحلة وما بعدها لم تعر اهتماما كبيرا للمدينة، التي أصبحت تنعت بلفظ " قرية صفرو"، بل تُذكر فقط في بعض الأحيان ضمن أحواز فاس. لأن دولتهم ارتبطت أكثر بتازة وتازوطة. غير أن هذه الفترة تميزت بتخصيص حي لليهود "الملاح" وسط المدينة، بأمر من السلطان المريني عبد الحق سنة 1422م.

**على عهد الوطاسيين و السعديين** ما بين القرن 15 و 16م، كانت صفرو تنقسم لشقين: صفرو الأعلى، ويحمل اسم "الكيفان" ويمتد على الكدية التي تعلو حوضه سيدي أحمد التادلي، الذي يضم مسجد "الدويرة" ومسجد "الكهوف". و صفرو الأسفل الذي يمتد على طول المنبسطة الفلاحية بضاف الواد.

و في سنة 1096م فإن المدينة عاشت حقبة من التراجع على المستوى الوظيفي، بفعل سيطرة بني معقل على الجنوب، خصوصا سجلماسة و تحويلهم لطرق القوافل التجارية المتجهة لفاس مما أفقد المدينة دور النزالة. حيث اقتصرت المدينة آنذاك على الإقتصاد المحلي من منتوجات المناطق المحيطة (الغرميني، 1988).

**مع بداية الدولة العلوية** سنة 1672م، كانت تعيش المنطقة على أحداث البحث عن التوازن بين بلاد المخزن و بلاد السبية، فبعملية تحرك قبائل بني لحسن و بني معقل و بني عامر من مواطنها بالجنوب الشرقي بسبب الجفاف والمجاعة واستقرارها بمحيط صفرو والعنصر، شكلت تهديدا على السلطة المركزية. الأمر الذي دفع بالسلطان مولاي اسماعيل إلى محاولة إيقاف هذا الزحف القبلي عبر تطويق القبائل في أماكنها. وإنشاء مجموعة من القصبات على طول الطريق التجاري الرابط بين فاس وتافيلالت ثم الإتيان بقبيلة آيت يوسي 5 من ملوية العليا في القرن 17م قصد حراسة هذا الطريق السلطاني. هذه القبيلة التي لعبت دورا حاسما في مواجهة الثورات التي عرفها الأطلس المتوسط (Benhalima H., 1987).

و بعد الاستقرار الذي عرفته المنطقة والذي انعكس على مدينة صفرو، وخاصة على مستوى المشهد الحضري. فالمدينة استطاعت أن توفر مقومات التنظيم الحضري حيث كل حي من أحيائها توفر على

<sup>5</sup> - قبيلة آيت يوسي التي تندرج تحت لواء اتحادية آيت يدراسن الصنهاجية، وأصلها اليوسفي نسبة إلى جده الثالث يوسف وهو أبو القبيلة، ويسقطون الفاء في لغتهم فينطقونها اليوسي ويوسي ترخيم يوسف بالبربرية، مجموعة قبيلة كبيرة صنهاجية الأصل توجد مساكنها جنوبي مدينة صفرو بينها وبين ميدلت، وهي تنقسم إلى ثلاث قبائل: آيت يوسي د. امكلا (مكلاتنة)، وتقع في الشمال، بطونها: آيت عيسى بن الحسن، وشربانة، والعناصر، والبعية، وسيدي خيار، وسيدي يوسف، وتازوطة، وازكان وسيدي الحسن، والزراعة والبسايس. وآيت يوسي د. كيكو تقع في الوسط، بطونها: بني حمزة، وبني حلي د. بولمان، وبني حلي د. كيكو، وبني كاييس، وآيت يوسي د. انجيل في الجنوب، بطونها: بني عثمان، آيت بن عامر، وآيت موسى، وآيت الرامي، وآيت الحسن، والخثيري.

زاوية تنشر الوعي بين الساكنة وتساهم في التأطير الديني و السياسي والثقافي، و مدرسة قرآنية وحمام وفرن وسقاية عمومية. ثم وضعية آمنة استقطبت عناصر عربية - بني معقل - و بريرية - آيت يوسي- و المورسكيين القادمين من إسبانيا (بوشامة، 1987).

ولعل أهم مقومات هذا الاستقرار ، الدور الهام الذي قامت به هذه المدينة العتيقة والتجانس والتسامح الثقافي لسكانها والرافد اليهودي الذي ميزها. وقد عرف هذا النسيج تنظيما مجاليا محكما تمثل في توزيع الفضاءات المشكلة للسكن و طريقة التنسيق بين هذا المكون ( الأعمدة، الجدران، الأقواس، القناطر، السقوف، الواجهات الداخلية و الخارجية، الطوابق ). و من خلال المعطيات المتوفرة حول النواتين يمكن التمييز بين نماذج معمارية للتراث الهندسي :

❖ الأصيل غير المكتمل Précaire؛

❖ الأصيل Traditionnel؛

❖ التقليدي Néo-traditionnel؛

❖ سكن متعدد الشقق: عمارة Immeuble؛

❖ الحديث Nouveau؛

❖ سكن القلعة (سكن الجنود).

كما نجد كذلك نموذج العمارة المنتشر بمدينة صفرو خاصة بالأحياء التي كان يقطنها اليهود. وهو يشكل مزيجا ما بين العمارة الإسلامية الأصيلة، ونظيرتها اليهودية التي كانت متأثرة بالحضارة الغربية. ويلاحظ أن التنظيم يخضع إلى تقسيم هندسي محض بحيث يتميز هذا النوع من السكن بما يلي:

- انعدام الصحن وتعويضه بوسط الدار ذي حلقة مغلقة على شكل قبة مزخرفة؛
- مدخل مرتبط مباشرة بسلم مستقل عن باقي المكونات الأخرى؛
- توفر كل طابق على مرافق خاصة به؛
- انعدام الأعمدة؛
- تكسية الأرضية بالزليج؛

ويتميز هذا النوع كذلك بخاصية مهمة ومميزة، هي أن الطابق الأرضي يخصص في الغالب للنشاط التجاري وتشكيلة جمالية لشرفات الواجهات الخارجية.

ثم النموذج التقليدي الذي يشبه إلى حد كبير النموذج الأصيل في تنظيمه المجالي، إلا أنه يمتاز بـ:

- مساحة أوسع وتنظيم أفضل؛
- حديقة تتوسط الصحن في بعض الدور الكبيرة ( الرياض)؛
- تكسية الأرضية بالزليج؛
- مرافق تشغل ركننا من أركان البناية مستقل عن المدخل؛
- نوافذ تنفتح على الخارج؛

الصورة رقم 7: التراث المعماري الأصيل بالمدينة القديمة صفرو



رغم الهوية التاريخية التي تتسم بها هذه المدينة، فإن البعد التاريخي لمدينة صفرو ظل ومازال مهماً، و لم يكن له تأثير على المجال، خاصة أن جل المآثر الدالة على مختلف الحضارات التي مرت على المدينة اندثرت. أما المتبقي فما زال يحتاج إلى الكثير من العناية من قبل السكان والمديرين، سيما أن هذا الإرث التاريخي لم تنطلق تهيئته وترميمه إلا في سنة 2007 ضمن مشاريع التأهيل الحضري، لذلك تحتاج المدينة

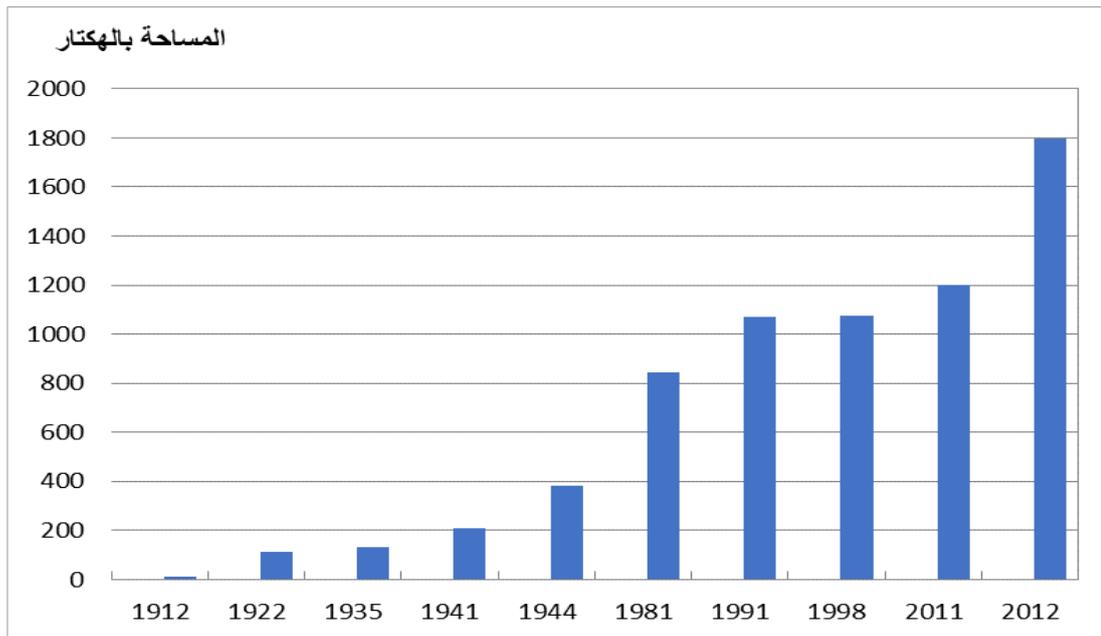
القديمة وأسوارها أكثر من أي وقت مضى المزيد من الاهتمام والحفاظ على موروثها الثقافي والتاريخي واستثماره في مداخل تنموية متعددة ولعل أهمها المدخل السياحي.

## 2- التدبير الحضري والتطور السكاني

### 1-2- التوسع الحضري ورهاناته

شهد المجال الحضري لصفرو تمديدات عدة قصد إدماج أحياء تعتبر امتدادا للنسيج الحضري، والذي انتقلت بموجبها مساحة المدينة من 1070 هكتار سنة 1991 إلى حوالي 1200 هكتار سنة 2011، وذلك بعد التمديد الذي اعتمد منذ الإنتخابات الجماعية لسنة 2009، ثم إلى مساحة 1795 هـ بتصميم التهيئة المصادق عليه في سنة 2012. وكان من نتائج هذا التمدد المجالي، إلحاق مجموعة من الأحياء الهامشية، والتي هي عبارة عن تجمعات سكنية تفتقر لأغلب التجهيزات الأساسية، تلقى بعبء إضافي على الجماعة، سواء من حيث تغطيتها بالخدمات الجماعية (النظافة، الإنارة العمومية) أو من حيث إيصالها بالتجهيزات التحتية (شبكة التطهير، الطرق). ويتعلق الأمر بأحياء الخاينة، بنا، دوار جبالة، السطيحة ولالة يزة، الرفايف وبلاد الزوين التي تغطي مساحة تقدر ب 230 هكتارا، تأوي حوالي 2000 أسرة.

شكل رقم 2: تطور مساحة المدار الحضري ما بين 1912 و 2012



المصدر: الوكالة الحضرية، صفرو،

تعتبر المرحلة الأخيرة من التوسع الحضري أهم المراحل التي عرفت فيها المدينة انتشارا للسكن، ونخص بالذكر أحياء الرفايف والرشاد 2 وأجزاء من كاف المال والسلاوي ثم على طول الطريق المؤدية للمنزل كأحياء زلاغ وبودرهم وتجزئات المنظر الجميل ومولاي إسماعيل والمنزه. "ولقد توسعت معظم هذه الأحياء على أملاك الدولة والملك الخاص والحبوس والملك الغابوي، ففي الرفايف مثلا والجزء الغربي لحي

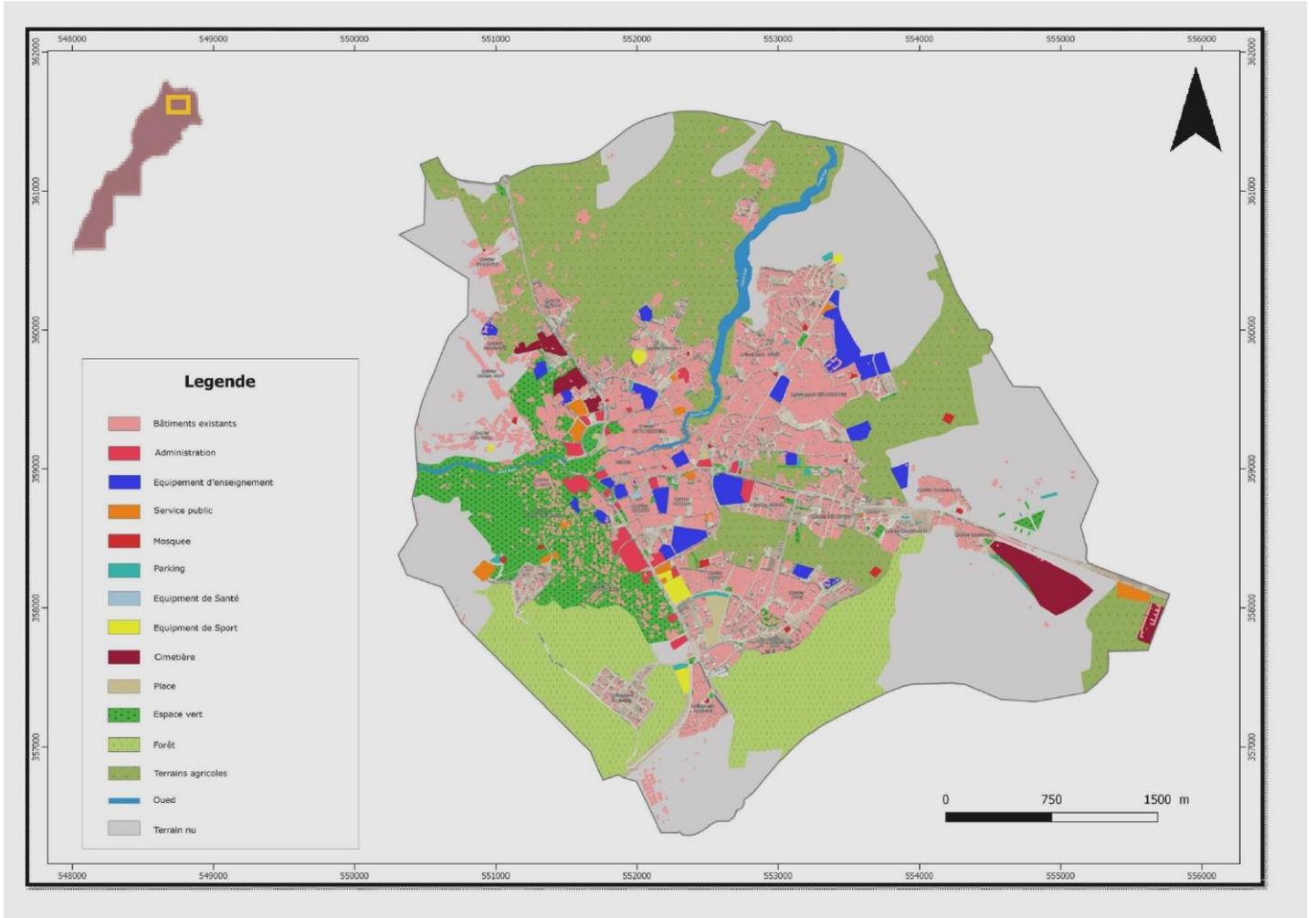
الرشاد 2 توسع على حساب الملك الخاص شأنهما في ذلك أحياء زلاغ وبودرهم، بينما توسعت تجزئات المنظر الجميل ومولاي إسماعيل والمنزه على حساب أراضي الدولة" (العتيق حسناء 2021).

### صورة رقم 8 : مدار التهيئة لمدينة صفرو سنة 2020



غير أن هذا التوسع يطرح في نفس الوقت تحديات عدة مرتبطة بالطلب على السكن والتجهيزات الأساسية والعمومية. فالمشهد الحضري لجماعة صفرو يتميز بضعف انسجامه وتخلله مجالات خضراء مهمة، وهو ناتج أساسا عن الارتباط الوثيق لسكان صفرو بالنشاط الفلاحي الذي بقي حاضرا بشكل جلي في هذا المجال. إضافة إلى الغياب الذي طال المبادرات المحلية خلال السنوات الماضية لفك مختلف الإكراهات المجالية التي تعاني منها مدينة صفرو في مسألة التعمير. فمدينة صفرو تتسع بصورة فجائية و مبعثرة، ويعكس ذلك بعض الفروقات الاجتماعية التي أضحت تميز المجتمع الصفريوي من خلال أحياء راقية و أخرى مهمشة.

## خريطة رقم 4: استعمال المجال بمدينة صفرو سنة 2020



المصدر: الوكالة الحضرية صفرو، 2020

و بحكم ارتباط الطلب على السكن بالدينامية الديموغرافية للمدينة، سنتقل لبنية العرض السكني كمحاولة لتغطية الطلب على السكن. و انطلاقا من الدراسة على السكن التي أنجزتها المفتشية الجهوية للسكنى و التعمير و سياسة المدينة بفاس سنة 2009 نجد أن بنية عرض السكن بصفرو تتمثل كالاتي:

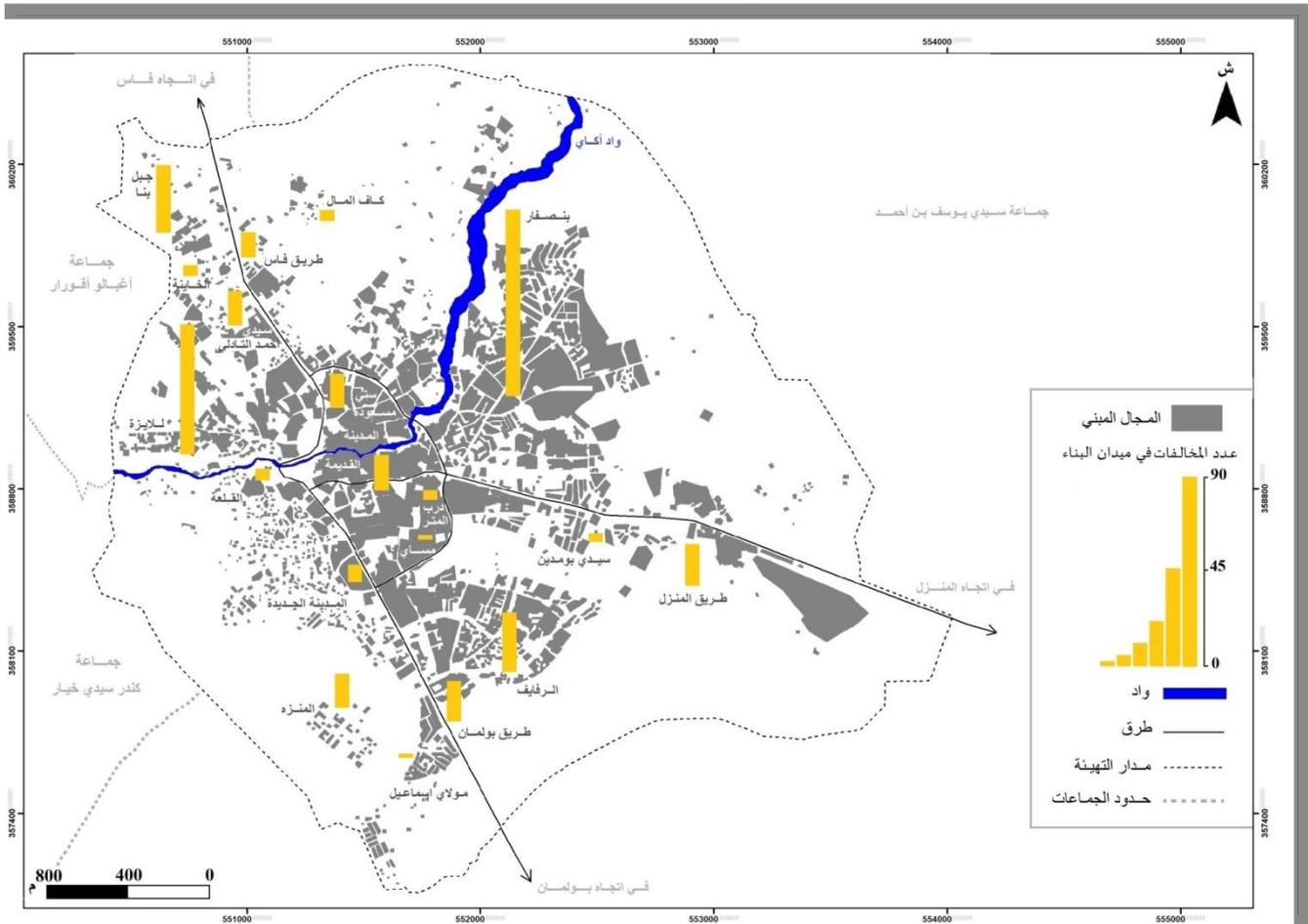
جدول رقم 1 : بنية عرض السكن بمدينة صفرو سنة 2009

طبيعة العرض العقاري		نوعية السكن
عدد الشقق	عدد البقع	
600	529	فيلا
2970	850	عمارة
11271	8041	منزل مغربي عصري
3640	3097	منزل مغربي تقليدي
434	329	سكن عشوائي
—	66	آخر
18915	12913	المجموع

المصدر: بحث ميداني للمفتشية الجهوية للسكنى والتعمير وإعداد التراب فاس 2009.

من خلال الجدول أعلاه، نجد أن مجموع العرض العقاري الموجه للسكن وصل لـ 31828 (البقع و الشقق) سنة 2009. وهنا يمكن القول أن المنتج العقاري موجه بالدرجة الأولى للمنزل المغربي (عصري تقليدي) بشكل عام، و تقدر تلبية حاجيات السكن بعرض 496 سكن سنويا، تمثل فيها نسبة السكن الاجتماعي المخصص لذوي الدخل المحدود ما بين 34% و 40%. وهذا ما يزيد الضغط على المدينة يشجع على عمليات البناء خاصة منها غير القانونية. وتوضح الخريطة الموالية عدد المخالفات التي شهدتها مدينة صفرو في مجال التعمير.

خريطة رقم 5: توزيع مخالفات البناء حسب القانون 66-12 المتعلق بالمراقبة وزجر المخالفات بمدينة صفرو ما بين 2016 إلى حدود 16 نونبر 2020



لقد سجلت ما بين 2016 و 2020 عدد مهم من المخالفات وصلت سنة 2015 لـ 132 مخالفة و 2016 لـ 151 ثم 2017 بـ 75، تليها 2018 بـ 57 و 2019 55 مخالفة وصولا لـ 100 مخالفة بـ 16 نونبر سنة 2020 مثلت فيها المخالفات بكل من حي بنصفار نسبة 26% و للايزة بنسبة 18%، بالإضافة إلى جبل بنا بنسبة 10% والرفايف بـ 8%. وهذا ما يستوجب ضرورة توسيع المجال الترابي للجماعة من أجل توفير عقارات كافية لتغطية متطلبات البناء والتعمير بالتوازي مع معدل النمو السكاني بالمدينة، وأخذ ذلك بعين الاعتبار في تصميم التهيئة الجديد. لتغطية حاجيات المدينة من تعميم وسكن.

صور رقم 9: مشاهد حضرية ب صفرو

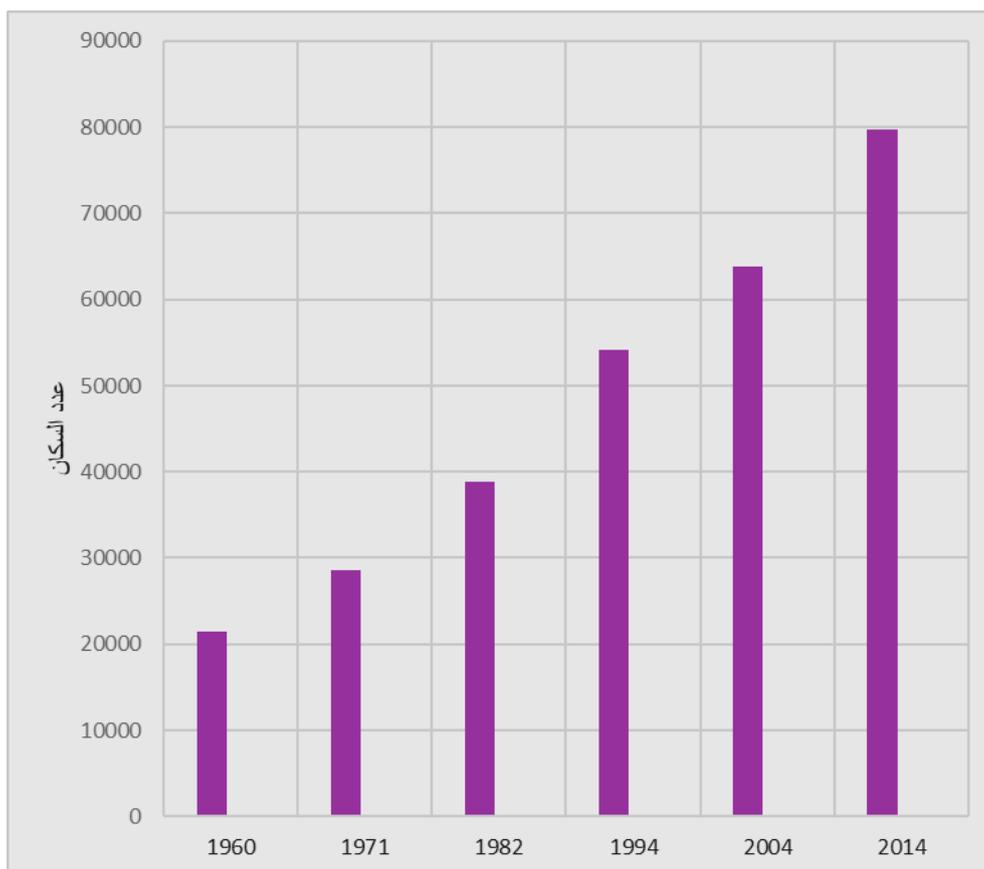


المصدر: لوحات بوعزيز

## 2-2- المؤشرات الديمغرافية والمواكبة المجالية والمجتمعية

عرفت الدينامية الديمغرافية بمدينة صفرو عدة محطات ارتبطت بالتحويلات التي عرفها المغرب. فقد تميزت وتيرة نمو سكانها بالاستقرار قبل وخلال مرحلة الاستعمار، وذلك بسبب بطء ديناميتها الطبيعية، وضعف الحركة التوافقية إليها. لكن حركة الوفود والتدفق نحو صفرو عرفت تطورا هاما مع بداية الاستقلال. حيث سجلت خلالها تيارات الهجرة ارتفاعا ملحوظا لاسيما في صفوف المهاجرين القادمين من البوادي والمناطق المجاورة.

## شكل رقم 6 تطور سكان مدينة صفرو ما بين 1960 و2014



المصدر: الإحصاء العام للسكنى والسكان، 2014.

انتقل سكان مدينة صفرو من 21478 نسمة سنة 1960 إلى 79750 نسمة سنة 2014. ويعزى هذا الارتفاع إلى الزيادة الطبيعية بنسبة 54.44% خصوصا في الفترة ما بين 2001 و2014، وكذا حركة الهجرة بنسبة 45.56% من نفس الفترة. ينبغي أن نضيف كذلك أن هذه الوضعية نفسرها بضعف استقطاب المدينة للسكان التي لم تستطع تجديد هياكلها الاقتصادية. واصل عدد السكان ارتفاعه حيث بلغ سنة 2014 بما مجموعه 79750 نسمة بنمو طبيعي 2,26%، متراجعا بـ 0,94 نقطة % مقارنة مع مرحلة ما بين سنتي 1994 و2004 التي سجلت 3,2%، ويوضح الجدول أسفله نسب النمو.

### جدول رقم 2: تطور نسبة النمو الديمغرافي بمدينة صفرو ما بين 1960-2014

النمو السنوي المتوسط	النمو الديمغرافي 2014-2004	النمو السنوي المتوسط	النمو الديمغرافي 2004-1994	النمو السنوي المتوسط	النمو الديمغرافي 1994-1982	النمو السنوي المتوسط	النمو الديمغرافي 1982-1971	النمو السنوي المتوسط	النمو الديمغرافي 1971-1960	
2.26	47,82	3,2	54,44	2,2	38,6	2,6	46,8	0,6	13,6	التزايد الطبيعي
—	—	0.08	45,56	3,3	61,4	3	53,2	5,3	86,4	المهاجرون

المصدر: المندوبية السامية للتخطيط 2014، والمديرية الجهوية للتخطيط بجهة فاس مكناس 2018.

لقد أتاح عامل الهجرة رغم تراجعها في الآونة الأخيرة بالمقارنة مع الفترات السابقة، دورا مهما في تزايد عدد سكان صفرو. وقد حملت تيارات الهجرة إلى صفرو ساكنة تتميز بخصائص هيمنة فئة الشباب في بنيتها العمرية، فحسب إحصاء سنة 2014، يلاحظ توازن ما بين معدل الإناث بنسبة 66.1%، مقابل 62,5% للذكور، وذلك بمجموع 41 813 نسمة للإناث، و37 937 نسمة للذكور، وتفسر أهمية النساء في البنية الديمغرافية بصفرو بالحضور المهم للعنصر النسوي في تيارات الهجرة اتجاه المدينة، بـ15741 فردا حسب إحصاء سنة 2004 وهو ما يمثل 54.1% من مجموع المهاجرين، يقابله "مغادرة الشباب الذكور للمدينة خاصة، حيث بلغ مجموع الذكور المغادرين لصفرو سنة 2004 ما مجموعه 11104 نسمة.

### 3 - الاقتصاد الحضري بصفرو

#### 3-1- الخدمات و التجارة: أكبر قطاع مشغل بالمدينة

يمثل قطاع الخدمات موقعا متميزا في التنمية الاقتصادية للمدينة، الذي يقدر بنسبة 53%، فأهم وظائف مدينة صفرو تبقى خدماتية بالدرجة الأولى. إلا أنه يعرف تنامي بسيط، إذ يعاني من ضعف الطلب.

أما قطاع التجارة فقد ارتبط أساسا بالاستهلاك المحلي فضعف القدرة الشرائية للسكان الحضريين ونوعية الطلب لا يشجعان على قيام بنية تجارية عصرية وهو ما يفسره نوعية طلبات الرخص التجارية التي تقتصر على الطلب اليومي كمحلات الاكل والمقاهي والاكشاك...

#### جدول رقم 3 : الرخص التجارية بمدينة صفرو ما بين 2015 و 2022

السنة	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022 الى غاية 2022/11/07
عدد الرخص	62	88	94	72	69	40	82	53

المصدر: القسم الإقتصادي بجماعة صفرو 2022.

إلا أن اشكالية تنامي ظاهرة الباعة المتجولين الذي يعرفه القطاع والتي تتوزع ما بين بائعي الخضار والفواكه وبائعي الألبسة وغيرها في السنين الأخيرة، دفع مدبري الشأن المحلي بتنسيق مع السلطات المحلية إلى العمل على أحداث أسواق القرب النموذجية بمدينة صفرو والتي تم انجازها في إطار المبادرة الوطنية للتنمية البشرية بمجموعة من الأحياء كسيدي مسعودة والسلوي وبنصفار...، من أجل توفير ظروف صحية ملائمة لعرض مختلف السلع والمنتجات وتقريب الخدمات من المواطنين، وهي تتوزع على النحو التالي:

الجدول رقم 4: يبين عدد الأسواق النموذجية وتوزيعها بالمدينة

الأنشطة المزاولة	عدد المستفيدين	الأحياء	الاسواق
لبيع الخضروالفواكه والسّمك	125	ستي مسعودة	سوق نموذجي بنوهلال
بيع الخضروالفواكه	15	حي السلاوي	سوق نموذجي السلاوي
بيع الملابس الجاهزة وغيرها	315	حي السلاوي	سوق نموذجي السلاوي
بيع الخضروالفواكه والسّمك	125	بنصفار	سويقة بنصفار

المنشآت التجارية

الانشطة المزاولة	عدد المستفيدين	الأحياء	المنشآت
بيع الملابس الجاهزة	76	المدينة القديمة باب المربع	قسارية باب المربع
الخضروالفواكه - الجزارة - بيع السمك - الدجاج-المواد الغذائية- التجهيزات المنزلية- المطاعم والمحلّبات	104	باب المربع	السوق المركزي
بيع الملابس الجاهزة	141 باقي المحلات الأخرى غير مستغلة	باب المربع شارع ايت يوسي	المركب التجاري باب المربع
أنشطة مختلفة	48	طريق المنزل	السوق الأسبوعي الطرشة
	10	شارع يعقوب المنصور	المجزرة البلدية

• مكونات قسارية باب المربع:

✓ 76 محل تجاري كلها مستغلة لبيع الألبسة الجاهزة .

✓ مسجد

✓ مرفق صحي.

• مكونات السوق المركزي:

✓ 104 محل تجاري منها 02 محلات تجارية شاغرة = أنشطة مختلفة: بيع الخضرو

الفواكه، الجزارة، بيع الدجاج، بيع السمك، مطاعم، بيع تجهيزات منزلية، بيع مواد غذائية.

• مكونات المركب التجاري:

✓ (مقاهي و مطاعم - فضاءات- مكاتب - محلات تجارية - موقف للسيارات مجهز -

مسجد - 138 محل تجاري تستغل لبيع الملابس الجاهزة متبقى من المركب التجاري شاغرة).

• مكونات السوق الأسبوعي :

✓ 59 محل تجاري منها 11 شاغرة.(انشطة مختلفة)

✓ 12 مربع لبيع الحبوب و القطني.

✓ 12 مربع لبيع الخضر و الفواكه.

✓ 05 مخازن.

✓ 12 مربع أنشطة مختلفة.

✓ مكان بيع الماشية.

#### • مكونات المجزرة البلدية:

✓ قاعة التبريد.

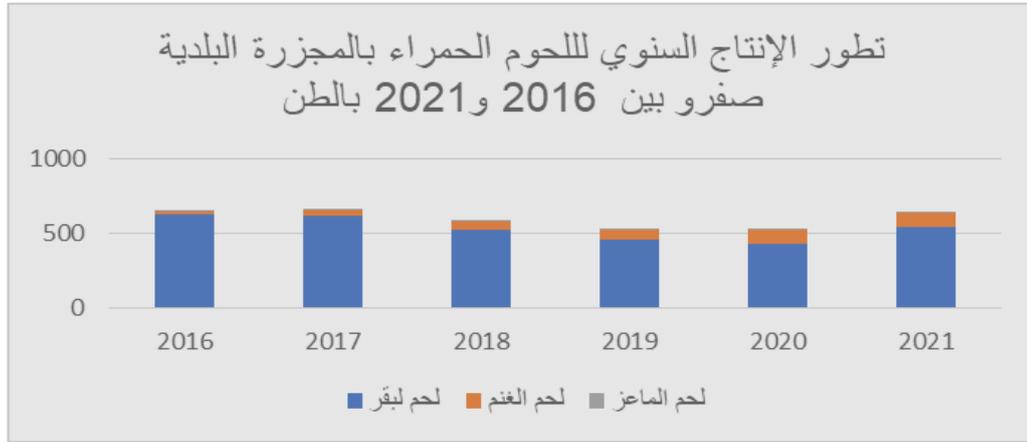
✓ قاعة للذبح.

✓ 2 مكاتب

✓ منزل الحارس.

✓ 11 مخازن الجلود..

و يراهن المجلس الجماعي لصفرو، على إعادة تأهيل سوق الطرشة وإحداث مجزرة عصرية و متطورة، لتجاوز مرحلة الاشتغال بالأسلوب التقليدي الذي لا يتناسب مع المفاهيم العصرية للسلامة الصحية، لمدينة تكبر وتتسع بسرعة. وعلى الرغم من هذه التحديات ارتفع إنتاج اللحوم الحمراء ليصل الى 642 طن سنويا، لكنه لا يلبي كل حاجيات الساكنة. الشيء الذي يدفع المستهلك الى شراء لحوم الذبيحة السرية. من هنا تأتي ضرورة بناء مجزرة جديدة بمعايير دولية كما تجدر الإشارة الى أن المجزرة الجديدة ستوفر مناصب شغل مباشرة وغير مباشرة.



### 2-3- الصناعة الحرفية: أول قطاع للشغل غير الميكل بصفرو

شكل القطاع الحرفي ظاهرة لافتة بصفرو، إذ يمثل هو الآخر ثاني ركيزة أساسية داخل النسيج الاقتصادي الحضري، حيث يتكون من 2120 وحدة فنية وخدمتية، تشغل ما يقارب 5000 حرفي، كما أن هذا القطاع يضم 46 حرفة تتوزع بين الصناعة الانتاجية الفنية التقليدية التي تضم النسيج والمعادن والجلد والنقش على الخشب وفن الحدادة والمنتجات النباتية، والصناعة التقليدية الخدمتية المشكلة من الاصلاح والصيانة والتزيين ...

صو رقم 10: جانب من الحرف المنتشرة بالمدينة



ويعد قطاع الأزرار الحيرية "العقاد" من أهم الحرف النسوية التي تميز الصناعة التقليدية المحلية ووسيلة ناجعة لامتناس البطالة في صفوف النساء.

جدول رقم 5: وضعية صفرو ضمن عدد الصناع التقليديين بجهة فاس - مكناس سنة 2016

العدد	الأقاليم
2.153	إفران
2.704	الحاجب
6.231	تاوانات
<b>5.350</b>	<b>صفرو</b>
52.888	فاس
15.832	مكناس
2.982	تازة
606	بولمان
519	مولاي يعقوب
<b>89.265</b>	<b>المجموع</b>

وعلى مستوى التجهيز، يوجد بمدينة صفرو مجمع للصناعة التقليدية، يضم عدة ورشات للخياطة والنجارة والطرز والسيراميك والنقش على الخشب والدراسة وفن الحديد المطروق والفخار، كما تتوفر على مركز للتأهيل في فنون الصناعة التقليدية، ومراكز أخرى وينتظم الصناع في تعاونيات وجمعيات تؤطر منحريطها، وتسهم في تكوينهم المهني وفي معالجة بعض المشاكل التي يعاني منها القطاع والمرتبطة بالتأهيل والموارد المالية والتسويق...

### 3-3- الصناعة العصرية: غياب القدرة على التجديد

ظهرت أول نواة للصناعة العصرية بمقتضى القرار الوزاري لـ 15 أكتوبر سنة 1941 جنوب المدينة بمحاذاة طريق بولمان وهي تعود للفترة الاستعمارية. ومع قرار توسيع المدار الحضري سنة 1944 أبعدت الوحدات الصناعية عن النسيج الحضري، ولم تأخذ الصناعة العصرية بالمدينة الانطلاقة إلا مع مطلع سنة 1948 بإنشاء بعض الوحدات الصناعية ضمت آنذاك أربع وحدات (الدباغة، عصر الزيتون، صناعة الشموع، وحدة خاصة بتحويل الدوم والحلفاء)، لكن لم يتبق منها سوى الوحدتين الأوليتين. إلا أنه بعد الاستقلال، لم تستقطب المدينة صناعات عصرية وازنة رغم التسهيلات التي حظي بها هذا القطاع، بتهيئة تجزيئتين صناعيتين جديدتين متمثلتين في تجزئة المسيرة سنة 1982 وتضم 17 قطعة وتجزئة "طابور 3" سنة 1990 بمساحة إجمالية تقدر بـ 12 هكتار وتضم 10 بقع. همت معامل الألبسة والجلد و مواد البناء ومعاصر الزيتون، كما يوضح الجدول الآتي :

#### **جدول رقم 6 : توزيع الوحدات الصناعية بصفرو سنة 2012**

الفروع	الصناعات الفلاحية و الغذائية	صناعة النسيج و الجلد	الصناعة الكيماوية	الصناعات المعدنية	الكهرباء و الإلكترونيك
عدد الوحدات	21	6	4	0	0

المصدر: المندوبية الجهوية للتجارة والصناعة بفاس.

هذه الوحدات تتوزع على شكل وحدات صغيرة ومتوسطة تمثل 31 مقاولا غالبيتها تشتغل في الصناعات الفلاحية والغذائية تغطي عليها موسمية النشاط. ثم تأتي بعدها صناعة النسيج الذي يبقى حضورها متواضعا بمدينة صفرو .

### 3-4- السياحة : مؤهلات هامة تحتاج إلى استراتيجية للإقلاع.

إذا كان النشاط الصناعي بصفرو ضعيفا، ويبين تراجع الوظيفة الإنتاجية بالمدينة، فإن القطاع السياحي بدوره يعاني من مسألة بناء مخطط سياحي لتثمين الجانب الحضاري والتراثي يعتمد على مقاربة تشاركية كمبدأ أساسي للتنمية السياحية المستدامة. فمدينة صفرو تتميز بمقومات مهمة تتمثل في المؤهلات التاريخية والثقافية والبشرية والطبيعية، وهو ما يشكل لها فرصة لتحقيق وظيفة سياحية

مهمة، إن أخذ مسار تثمينها وفق خطة عمل تجمع بين جميع المؤهلات التراثية الاصلية، والمؤهلات الطبيعية التي من شأنها أن تساهم في استقطاب السياح المحليين والأجانب.

و تكمن الإشكالية المطروحة بالنسبة لهذا القطاع رغم وفرة مؤهلاته في غياب البنيات التحتية الملائمة، فإلى حدود سنة 2015 لم يتجاوز عدد الفنادق إثنين غير مصنفيين بطاقة استيعابية لا تتعدى 26 غرفة، ومخيم بلدي واحد، بالإضافة إلى دور الضيافة التي ظهرت بكيفية محتشمة، ولا تمكن وضعيتها الراهنة من اعتمادها كبنيات للاستقبال وتنمية السياحة بالمدينة، لذلك يبقى هذا المورد في عمومها هامشيا.

عانت مدينة صفرو من إشكالية الاستقطاب السياحي، ولذلك ظل مردودها السياحي ضعيفا ، واستمر ذلك حتى حدود سنة 2016، إلا أنه خلال السنين الأخيرة بدأنا نشهد انتعاشة طفيفة في هذا المجال بسبب خلق بعض البنيات السياحية بمحيط المدينة، وإقبال السياح خاصة صنف السياحة الداخلية خصوصا خلال فترة الصيف. فقد بلغ عدد السياح الذين زاروا المدينة سنة 2018 ما يفوق 5000 زائرا ، إلا أن عدد الذين أقاموا بالإقامات السياحية المتواجدة بصفرو لم يتجاوز 2410 سنة 2017، و1979 سنة 2018.

جدول رقم 8: توزيع عدد وحدات الايواء السياحي باقليم صفرو

ملاحظات	عدد الوظائف المباشرة	الطاقة الاستيعابية	الحالة مرخصة/غير مرخصة	العدد	الفئة	وحدات الايواء السياحي
وحدات مغلقتين	40	28 سرير	مرخص	1	4 نجوم	فنادق
	30	84 سرير 123 سرير	مرخص	1	3 نجوم	
	45	200 سرير	مرخصة	4	2 نجوم	
	14		مرخصة	4	نجمة واحدة	
-	-	-	-	-	-	اقامات فندقية
-	6	36 سرير	مرخصة	1	الصف الثاني	دور الضيافة
مؤسسات غير مصنفة	-	237 سرير	مرخصة	7	-	نزل (Pension)
-	23	24 سرير	مرخص	1		موصل (Relais)
-	47	124 سرير	مرخصة	6	ضيعة ضيافة	ملجأ (Gite)
	15	77 سرير	مرخص	5	الصف الاول	
	9	32 سرير	مرخص	2	الصف الثاني	

المصدر: المندوبية الجهوية للسياحة والصناعة والاقتصاد الاجتماعي والتضامني-قطاع السياحة-

لكن نقتنع أن هذه الأرقام لا ترقى إلى مستوى التطلعات السياحية التي يتوخاها الفاعلون المؤسسيون، الأمر الذي يستدعي التعجيل بتدبير هذا الميدان من منظور الوقوف على الإشكالات التي تعيق السياحة بصفرو ومنها على سبيل المثال لا الحصر:

- ✓ ضعف الشبكة الطرقية في بعض المناطق المعزولة وبالمناطق الجبلية إضافة إلى تدهور تلك الموجودة وعدم صيانتها مما يؤثر سلبا على المنتج السياحي الإيكولوجي؛
  - ✓ غياب البنيات التحتية الأساسية (فنادق دور الضيافة). في المواقع السياحية.
  - ✓ غياب مناطق سياحية مهيأة في المدينة وفضاءاتها، وهو ما يستدعي الانفتاح أكثر على مناطق أخرى والرفع من قدرة المؤهلات السياحية؛
  - ✓ تشجيع جمعيات المجتمع المدني المهتمة بالشأن السياحي، والعمل على تكوين مرشدي السياحة، بحيث لا يكاد يوجد مرشدون سياحيون في صنف المدارات الحضرية بالمدينة.
  - ✓ ارتفاع تكلفة النقل السياحي ببعض الإقامات السياحية بالمنطقة يؤثر على الاستقطاب السياحي؛
- إن حسن التسويق السياحي لوجهة صفرو السياحية يستدعي تبني تخطيطا استراتيجيا استشرافيا، يتفاعل ضمنه مختلف الفاعلين المتدخلين، ويرتكز أساسا على برنامج سياحي خاص يتوافق مع السياسات العمومية والجهوية، بهدف مواكبة مختلف التدابير التي يتطلبها المجال السياحي (مؤهلات ثقافية كمهرجان حب الملوك والملتقى الثقافي والطبيعية كالشلال واد اكاوي.....)، وتغطية مختلف محاور هذه المواكبة (التجهيزات، الخدمات، التسويق، التكوين، الموارد...إلخ)، والهدف بطبيعة الحال مزدوج

الأول؛ لتحسين جاذبية المدينة وخصوصياتها السياحية، وثانياً؛ إعادة الاعتبار للمؤهل السياحي الذي ظل مهملاً لأكثر من أربعة عقود.

### 3-4-1- مهرجان حب الملوك: إرث سياحي رافع للتنمية وإشعاع للمدينة

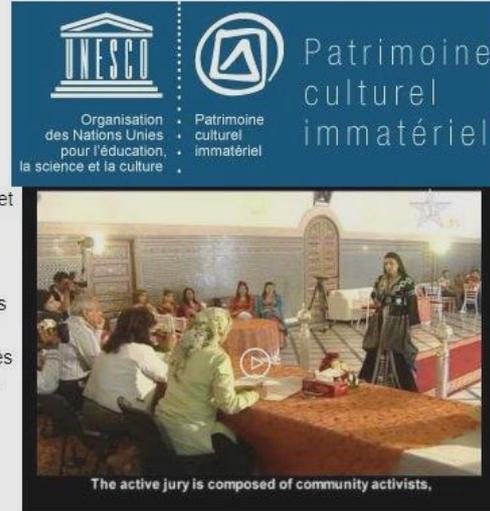
من أجل تقوية المؤهلات السياحية بصفرو، لا يمكن ان ننسى أن لهذا المجال عناصر رافعة للتنمية، ولعل أهمها البعد الثقافي الذي يحققه مهرجان حب الملوك، ويعتبر هذا الأخير الذي تنظمه مدينة صفرو سنوياً منذ 1919 أقدم المهرجانات السياحية والشعبية الوطنية، وبذلك يمكن القول أنه صار موروثاً شعبياً مشتركاً على الصعيد المحلي والوطني، حيث ابتداءً من سنة 2010 تبوأ المهرجان المكانة اللائقة به في خريطة المهرجانات الوطنية والدولية بعد تفضل صاحب الجلالة الملك محمد السادس نصره الله وأيده بإضفاء رعايته السامية على الدورة 90 للمهرجان، كما تجددت هذه الرعاية السامية برسم الدورات الموالية، فقد أعطى هذا العطف المولوي دعامة كبرى للمهرجان لاسيما في ما يتعلق بملف ترشيحه للتصنيف كتراث ثقافي لا مادي للإنسانية لدى منظمة اليونسكو حيث حضي بهذا التصنيف منذ سنة 2012،

## Le festival des cerises de Sefrou

### Maroc

Inscrit en 2012 (7.COM) sur la Liste représentative du patrimoine culturel immatériel de l'humanité

Pendant trois jours en juin, chaque année, la population locale de Sefrou célèbre la beauté naturelle et culturelle de la région, symbolisée par la cerise et la nouvelle Reine des Cerises choisie cette année-là à l'issue d'un concours qui attire des compétitrices de la région et du pays tout entier. Le point culminant de la fête est un défilé avec des troupes de fantasia, de musiques rurales et urbaines, de majorettes et de fanfares, et des chars représentant les producteurs locaux. Au centre se tient la Reine des Cerises qui offre des cerises aux spectateurs, parée de ses plus beaux costumes et entourée de ses dauphines. Toute la population contribue à la réussite du festival : les femmes artisanes fabriquent les boutons en soie pour les vêtements traditionnels, les arboriculteurs fournissent les cerises, les clubs sportifs locaux prennent part aux compétitions et les troupes de musique et de danse animent l'ensemble des festivités. Le festival des cerises offre une occasion à la ville entière de présenter ses activités et ses réalisations. La jeune génération est aussi intégrée dans les activités festives pour en assurer la viabilité. Le festival est une source de fierté et d'appartenance qui valorise l'amour-propre de la ville et de ses habitants, et constitue une contribution fondamentale à leur identité locale.



المصدر: <https://ich.unesco.org>

ان استمرار هذا المهرجان يجعله في قلب التنمية السياحية رغم ضعف تقوية إشعاعه، ذلك ما يستوجب أن يضع مدبرو الشأن الترابي بمدينة صفرو في نصب أعينهم تثمين مهرجان حب الملوك والسير به تدريجياً ليكتسي المكانة اللائقة به ضمن منظومة المهرجانات الوطنية والدولية انطلاقاً من المعطيات التالية:

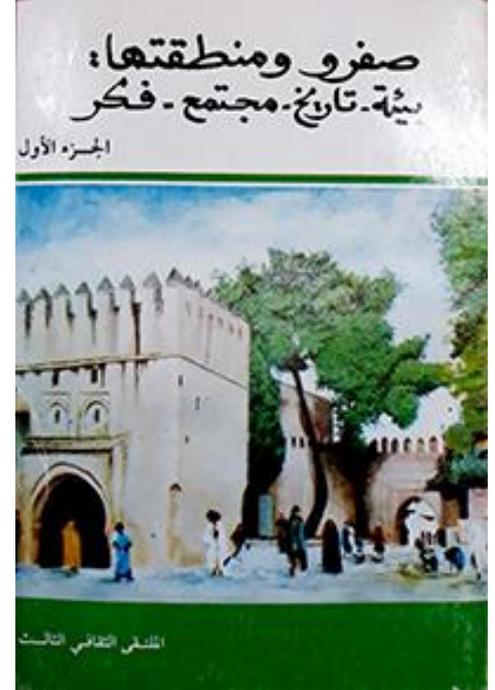
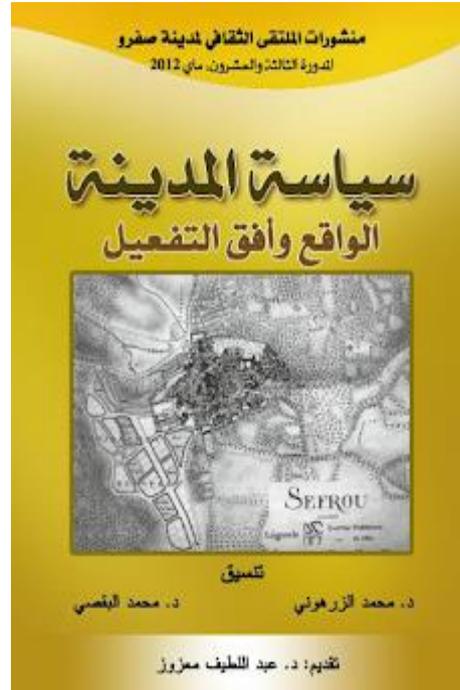
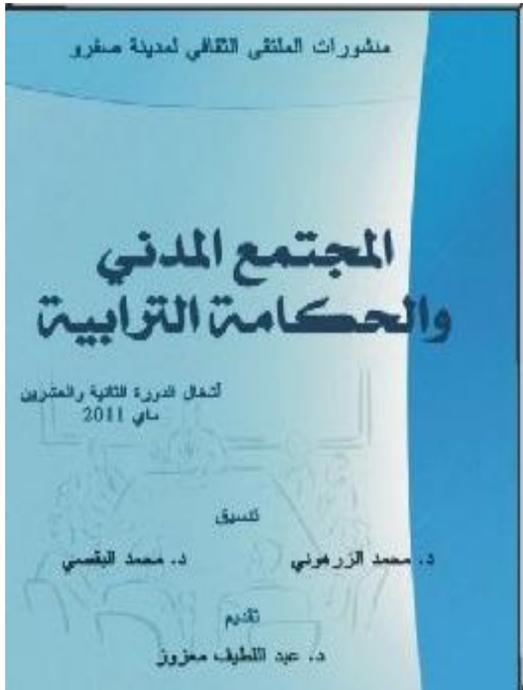
- ✓ عراقته ومساهمته في تنوع أشكال التعبير الثقافي.
- ✓ كونه مناسبة لتكريم القيم الإنسانية المرتبطة بالجمال والمرأة.
- ✓ ارتباط ساكنة صفرو ومنطقتها بهذا الموروث الذي تناقلته جيلاً عبر جيل.

- ✓ مساهمته في إشعاع وذبوع صيت مدينة صفرو من خلال التغطية الواسعة لوسائل الإعلام الوطنية والدولية التي يعرفها المهرجان.
- ✓ حضور فعاليات وشخصيات دولية ووطنية مرموقة.
- ✓ يشكل دعامة أساسية في التنمية السياحية للمدينة.

### 2-4-3- الملتقى الثقافي: رافد علي

دأبت الجماعة خلال السنين الأخيرة على تنظيم فعاليات الملتقى الثقافي منذ سنة 1987، وحاولت أن تجعل منه مناسبة لإخراج مشاريع تنموية ثقافية واقتصادية واجتماعية الى حيز الوجود من خلال تناوله مجموعة من المواضيع ذات صلة وطيدة بقضايا التنمية الترابية من قبيل:

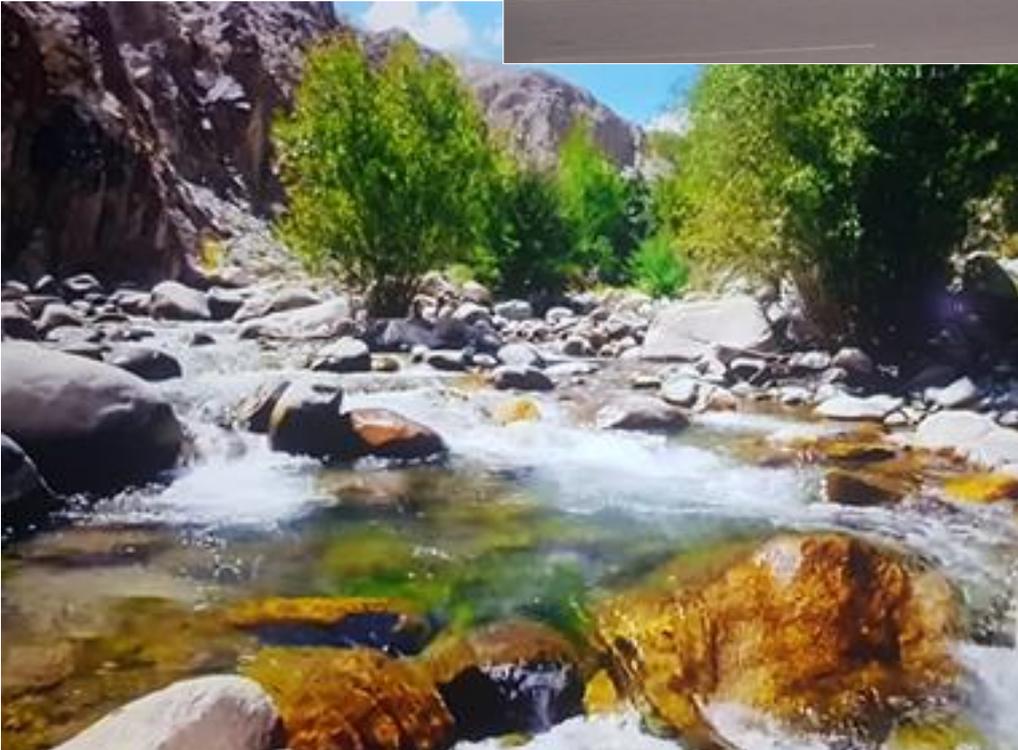
- ✓ الملتقى الثقافي 21 سنة 2010 في موضوع " الثقافة ورهانات التنمية " تحت شعار ' المشروع الثقافي الجهوي رافعة للتنمية المحلية'
- ✓ الملتقى الثقافي 22 سنة 2011 في موضوع " المجتمع المدني والحكامة الترابية " تحت شعار ' التنمية المحلية أهداف مشتركة ومجهود جماعي'
- ✓ الملتقى الثقافي 30 سنة 2019 في موضوع " مدينة صفرو رؤية حديثة من أجل مدينة ذكية " تحت شعار ' المدن الذكية استراتيجية وطنية للتنمية المستدامة'



إن التسويق السياحي الذي يراه برنامج عمل الجماعة هو عبارة عن استراتيجية شاملة ومتكاملة تسهم في تطوير الجاذبية الترابية لاستقطاب السياح، وضمان عودتهم مرة أخرى عبر تنويع وتكثيف العروض المقدمة إليهم على مستوى الجودة والتمن. وهذه الاستراتيجية تُسهم في إنعاش الاقتصاد وخلق فرص الشغل وتحريك عجلة التنمية المحلية والجهوية وعلى هذا الأساس نقترح:

- ✓ التركيز على صياغة استراتيجية للتسويق خدمة للمشروع السياحي بصفرو، كونه يساهم في إبراز الوظيفة الترابية للوجهات السياحية بالجهة؛
- ✓ استثمار الموروث الثقافي الذي تتميز به المدينة القديمة في خلق قطب ثقافي مستقطب، وكذا الإيكولوجي، ليتسنى بناء مسار سياحي فريد من نوعه؛
- ✓ تقوية بنيات الاستقبال من أجل استقطاب سياحي أفضل، خاصة في المدار الحضري؛ ودعم تلك المتواجدة لتشجيع سياحة رجال الأعمال والمؤتمرات والمنتديات الدولية،
- ✓ توفير الشروط اللازمة لمناخ جيد للسياحة بالمدينة (الصحة، التجهيزات، المناطق الترفيهية، البنيات التحتية..إلخ)؛
- ✓ تفعيل التعاون والتنسيق العمودي والأفقي بين جميع الفاعلين على المستوى الوطني والجهوي بصفة عامة والمحلي بصفة خاصة لبلورة سياسة سياحية جهوية ناجعة وفعالة.

الصور رقم 11: جانب من أهم الفضاءات المستقطبة للسياحة بالمدينة



#### 4- التجهيزات الأساسية : تعاني صعوبات و لا تواكب التوسع الحضري للمدينة

إن صيرورة التوسع الحضري الذي عرفته صفرو على طول فترات، أفرز تشردها مجاليا للمدينة، وهو نتيجة لتقاطعات بين أبعاد قانونية، اقتصادية، اجتماعية، مؤسساتية عمومية وفيزيائية. ويزيد معه الأمر أكثر حدة في تزايد الهجرة القروية وضم الأحياء الهامشية، مما يفسر تزايد الطلب على الحاجيات الأساسية والمرافق العمومية لدى الساكنة المحلية.

#### 1-4- التجهيزات التعليمية : توزيع غير متكافئ ولا يواكب النمو الديمغرافي

يشكل قطاع التعليم بصفرو نقطة مهمة على مستوى الإقليم، حيث تتوفر على 106 مؤسسة<sup>6</sup>. موزعة على مستويات التعليم الأولي والإبتدائي والإعدادي والثانوي تهم القطاعين العام والخاص، مع نزوح نحو التعليم الخاص، هذا دون احتساب عدد المؤسسات التقليدية، كما تحتوي المدينة على مركز جهوي لمهن التربية والتكوين ومعهد للتكوين المهني، وهناك مشروع إحداث مؤسسة للتعليم الجامعي مقترحة بتصميم الهيئة الجاري العمل به حاليا.

وتعيش مدينة صفرو بأجزائها المتعددة على واقع ظروف تعليمية متفاوتة مجاليا واجتماعيا. تؤثر بشكل كبير على واقع الممارسة التعليمية، وتمثل الحصيلة التعليمية التي يحققها التلاميذ أحد المظاهر المعبرة عن أوضاع التعليم بالوسط الحضري، وكذا عن حالات التباين الحاصل بين مكوناته. بحيث نجد أن نسبة التمدرس بالمدينة تصل إلى 96,07% منها بالمستوى الثانوي 89.63% وبالمستوى الإعدادي 98.76% وللمستوى الإبتدائي 99.81% كأعلى نسبة في مؤشر التمدرس.

#### جدول رقم 9: مؤشرات التمدرس بمدينة صفرو سنة 2020

المؤشر	التعليم الأولي			السلك الإبتدائي			السلك الإعدادي			السلك التأهيلي		
	ذكور	إناث	مجموع	ذكور	إناث	مجموع	ذكور	إناث	مجموع	ذكور	إناث	مجموع
نسبة التمدرس	77.56	74.35	75.97	99.96	99.66	99.81	98.96	97.80	98.76	90.22	88.75	89.63
معدل الهدر المدرسي	***	***	***	50	37	87	221	129	350	318	203	521
عدد المسجلين	1030	974	2004	5500	5040	10540	3076	2601	5677	2398	2509	7907
عدد التلاميذ لكل حجرة	30	30	***	25	25	***	30	30	***	35	35	***
عدد الأساتذة	63	***	***	172	***	***	163	***	***	255	***	***

<sup>6</sup> - الإستمارة المعبأة من طرف قطاع التربية الوطنية والتعليم الأولي والرياضة بصفرو.

بيد أن المردودية التعليمية لا ترتبط فقط بنسبة التمدرس بل هي نتيجة لعدة مؤثرات، بدءا بالبنية التحتية للمرافق المدرسية و ما توفره من إمكانيات التأطير، ومرورا بالخصائص المكانية المتباينة وما تحدثه من انعكاسات متفاوتة على المسار التعليمي للمتمدرسين.

#### جدول رقم 10: توزيع البنية التعليمية بمدينة صفرو سنة 2022

عدد المؤسسات	عدد الأقسام	عدد الحجرات	عدد التلاميذ	عدد الأطر التربوية	عدد الأطر الإدارية
13	33	19	725		
13	188	132	5580	172	13
06	116	112	4293	163	22
4	131	115	4311	255	16
36	468	378	14909		

المصدر: المديرية الإقليمية للتربية الوطنية والتعليم الأولي والرياضة بصفرو.

إن توزيع المؤسسات التعليمية بصفرو يعرف اختلافا متباينا على مستوى الأحياء المكونة للمدينة. فأغلبية المؤسسات تتواجد بالأحياء القديمة ( بنصفار، درب الميتر، حبونة، سيدي أحمد التادلي، مساي، الرفايف، ستي مسعودة). في حين نجد نقص و أحيانا غياب لهذه المؤسسات خاصة المستوى الإعدادي و الثانوي في كل من أحياء بودرهم والعالية؛ والمنظر الجميل ومولاي اسماعيل والرشاد والمنزه. بحيث هذا النقص أنتج ضغطا على الثانويات التأهيلية التي يتجاوز فيها عدد التلاميذ 4311، و هو ما يحيلنا إلى الخصائص على مستوى الكم ومسألة التوزيع غير العادل وما يفرزه من اختلال مجالي الأمر الذي يتطلب على الأقل خلق أربع مدارس ابتدائية، بمؤسستين بطريق المنزل ومؤسسة بحي بودرهم وأخرى بحي الرشاد ثم إعداديتين بسيدي أحمد التادلي وطريق المنزل، وثانويتين، واحدة بين حي بودرهم والرشاد وأخرى بطريق المنزل وطريق بولمان.

وعلى مستوى التكوين المهني، فالمدينة تتوفر على مركب للتكوين المهني يهتم شعب وتخصصات مختلفة يبلغ عددها 26 تخصصا ( النجارة، الميكانيك، الكهرباء، الحلاقة...). تحتضن كلها 1535 مستفيدا تمثل منها نسبة 91% من صفرو. وبالنظر إلى عدد المتخرجين من مختلف الشعب والذي يبلغ عددهم ما بين 1001 سنة 2018 و 831 سنة 2020 خريج. فإن واقع اقتصاد المدينة والاستثمارات الموجودة بها تحيلنا إلى صعوبة فرص إدماج هؤلاء الخريجين في سوق الشغل. لذلك فإن الأمر يقتضي إحداث شعب ذات صلة بالقطاعات المرتبطة بالمدينة كالسياحة، الصناعة التقليدية، الفلاحة والخدمات.

جدول رقم 11: العرض التعليمي لمؤسسات التكوين المهني بصفرو

عدد المسجلين في السنة الثانية		عدد المسجلين في السنة الأولى		المستوى	الشعبة	
ذكور	اناث	ذكور	اناث			
17	26	92	200	تقني متخصص	تدبير المقاولات	
10	12	-	-		المالية و المحاسبة	
16	9	-	-		التجارة	
-	-	37	12		التطوير الرقمي	
16	7	63	29		البنية الرقمية	
-	21	-	-		كتابة الادارة	
-	-	22	51		مساعد اداري	
8	10	-	-	تقني	محاسبة المقاولات	
16	1	25	0		كهرباء الصيانة الصناعية	
23	1	48	1		اصلاح الآلات ذات محرك (السيارات)	
13	3	20	1		التبريد و التكييف التجاري	
2	16	2	17		الخباطة و صناعة النسيج	
11	3	-	-		الطبخ	
20	24	-	-		البكالوريا المهنية	المحاسبة
27	10	-	-			صيانة السيارات
-	-	34	3		التأهيل المهني	اصلاح الات التبريد
14	0	39	2			ميكانيكي متعدد الكفاءات
-	-	25	9	المطعمة		
17	-	17	-	صباغة هياكل السيارات		
18	-	90	-	اصلاح السيارات		
20	-	69	-	كهرباء الصيانة الصناعية		
-	-	7	17	الفصالة و الخباطة		
25	11	-	-	المسار المهني		المطعمة
-	-	68	3			نجارة الألمنيوم
-	-	73	0	التخصص المهني		كهرباء البنائيات
-	-	16	16		الخباطة الصناعية	
273	154	747	361	المجموع العام		
1535						

جدول رقم 12 : يبين عدد الحاصلين على شهادة دبلوم التخرج خلال أربع سنوات الاخيرة

نسبة النجاح (%)	المجموع	المستوى				السنوات
		التقني المتخصص	التقني	التأهيل المهني	التخصص المهني	
77,48	1001	170	275	349	207	2018-2017
82,06	883	179	194	315	195	2019-2018
77,48	836	218	159	256	203	2020-2019
83,43	831	291	159	241	140	2021-2020

## 2-4-التجهيزات الموجهة للشباب

تحتضن المدينة مجموعة من البنيات والتجهيزات الرياضية ومؤسسات للتنشيط الثقافي والتي تروم الى إدماج شباب المدينة وتلقيهم العديد من الأنشطة الثقافية والرياضية والفنية، فضلا عن التنشيط الاجتماعي والتربوي، للشباب والأطفال، والكبار والنساء والفتيات بكل أحياء المدينة، وتتوزع هذه البنيات على النحو التالي:

### 1-2-4-التجهيزات الرياضية

تشكل البنية التحتية الرياضية من التجهيزات التالية:

- ✚ ملعب بلدي واحد، يرجع انجازه الى عهد الحماية يتوفر على الحد الأدنى من شروط المنافسة الرياضية الرسمية غير أنه يتعرض للضغط لكونه يشكل في نفس الوقت فضاء للتدريب والمباريات الرسمية من قبل كل الفرق الرياضية المنضوية تحت لواء الجامعة الملكية لكرة القدم.
- ✚ قاعة مغطاة: متعددة الرياضات تقدر طاقتها الاستيعابية بحوالي 600 متفرج وقد شكل انجازها قيمة مضافة للنشاط الرياضي بالمدينة.
- ✚ ملعب لكرة المضرب: والذي تم تهيئته واخراجه الى حيز الوجود مند سنة 2017 ليلعب دوره كمرفق رياضي وثقافي وترفيهي .

الصور رقم 12: جانب من التجهيزات الرياضية



- ✚ مسبح بلدي: رغم أنه لا يتوفر على كل الشروط الملائمة كمرفق ترفيهي ورياضي، إلا أنه يبقى فضاء للترفيه بالنسبة لكثير من أبناء المدينة وزوارها.
- ✚ ملعب القرب: والذي تم انجاز بتمويل من جهة-فاس – مكناس .



ونظرا لما تتوفر عليه المدينة من طاقات هامة في ميدان الشباب والرياضة (أكثر من 34 جمعية رياضية) فلا بد من مواصلة الجهود لإحداث تجهيزات رياضية أخرى مع مراعاة العدالة المجالية في انجازها في اطار استراتيجية تنمية المدينة و في أفق استقطاب تظاهرات وطنية ودولية.

#### 2-2-4-التجهيزات الثقافية

✚ دور الشباب: تتوفر الجماعة على دارين للشباب، تقدر طاقتهما الاستيعابية ب 800 فرد، وتنشط فيهما حوالي أكثر من 40 جمعية.

✚ الخزنة البلدية: يرجع احداثها الى عشرينات القرن الماضي، وتتوفر حاليا على رصيد هام من الكتب والوثائق تغطي مختلف ميادين المعرفة غير أن الاقبال عليها تراجع في السنوات الاخيرة مما يستدعي تجديد الليات تشغيلها وتأهيلها وفق وسائل التدبير الحديث لتضطلع بدورها كفضاء للبحث والتثقيف.

الصور رقم 13: جانب من التجهيزات الثقافية



✚ قاعة الندوات بالقصر البلدي: حيث تستقطب مختلف التظاهرات والانشطة الثقافية والفنية و تحتضن عشرات الانشطة واللقاءات على مدار السنة المنظمة من قبل فعاليات المجتمع المدني ومن أبرز الفعاليات التي تنظم بها نجد دورات الملتقى الثقافي وفعاليات موسم حب الملوك.

المعهد البلدي للموسيقى: وهو عبارة عن مؤسسة جماعية، تضطلع بدور التنشيط والتكوين في مجال تلقين فن الموسيقى، إلا أن الجهود يجب أن تتضافر من أجل جعله يحتل مكانة بين مثيلاته من المعاهد الموسيقية في مختلف المدن المغربية.



القاعة المتعددة الاختصاصات: تم انجازها في السنين الاخيرة ، لتساهم في دعم البنيات و الانشطة الثقافية بالمدينة و وتخفف من الضغط الذي تعرفه قاعة الندوات بمقر الجماعة. الا أن ذلك يبقى غير كافي بالنظر الى أهمية المدينة واشعاعها الثقافي ، الذي يتعين دعمه من خلال مجموعة من الاقتراحات الهادفة الى تقوية الوظيفة والاشعاع الثقافي للمدينة، منها على الخصوص خزانة وسائطية، مركب ثقافي متحف، مركز للدراسة والبحث العلمي، مسرح، سينما....، حيث تشكل هذه البنيات والتجهيزات الثقافية موردا اساسيا في الحياة الحضرية، يسهم بشكل وظيفي في دفع عجلة التنمية المحلية إن تم استثمارها في مشروع مندمج.

#### 3-4- الصحة : بنيات استشفائية محدودة تستلزم التدخل نتيجة سرعة التمدين.

تعتبر التجهيزات الاستشفائية بمدينة صفرو عن محدودية في سياق الحاجيات الناجمة عن النمو الديموغرافي وقوة الاستقطاب على مستوى الإقليم، حيث تمثل المؤسسات الإستشفائية بالقطاع العام بأربع مراكز صحية ومستشفى إقليمي بتمثيلية طبيب لكل 6366 نسمة.

جدول رقم 13: البنية الاستشفائية بمدينة صفرو سنة 2022

نوع المؤسسة الصحية	العدد	عدد الأطر الصحية				التجهيزات الأساسية	
		الأطباء	المرضى	الإداريون والتقنيون	الأسرة	راديو التشخيص	أخرى
المستشفيات	1	39	107	29	99	02	1 سكانير
المراكز الصحية الحضرية	04	06	16	00	-	-	-

المصدر: مندوبية الصحة والحماية الاجتماعية بصفرو.

وفي هذا الصدد وجب الوقوف على نتائج ورشات التشخيص التشاركي التي أبانت أن قطاع الصحة بالإقليم يعرف عدة إكراهات وعدة مشاكل رغم المنجزات والمجهودات المبذولة ارتباطا بمتغيرات كثيرة تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على المردودية.، كما أن البنية الصحية والاستشفائية بالمدينة لا تستجيب اجمالا لحاجياتها كما أنها تتسم بتوزيع غير متوازن على مختلف الأحياء.

### 5- البنية التحتية والخدمات

تضم البنية التحتية والخدماتية أغلب العناصر المطلوبة لضمان حياة حضرية عادية، غير أنها حسب معطيات واقع الحال ونتائج الورشات تعاني من نقائص على المستوى الكمي والنوعي، الشيء الذي يتطلب المزيد من الاهتمام لدعمها وتأهيلها.

#### 1-5-1- الماء الشروب والتطهير السائل والصلب :

يكتسي هذا القطاع حيوية، لارتباطه الوثيق بالمعيش اليومي للسكان، سواء على مستوى توفير الخدمات الكفيلة بتلبية الحاجيات المتزايدة أو اتخاذ التدابير الوقائية تدعوماً للسلامة الصحية العامة.

#### 1-5-1-1- الماء الشروب

يمكن التمييز في قطاع الماء الشروب بين الانتاج، الذي يتولاه المكتب الوطني للماء الصالح للشرب حيث يستغل مصادر بعض الابار والعيون بضواحي المدينة، والتوزيع الذي تضطلع به الوكالة المستقلة لتوزيع الماء، ويتم هذا التوزيع عبر خزانات رئيسية وأخرى ثانوية، تنطلق منها شبكة قنوات طولها 212000 متر 95% منا توجد في حالة جيدة بينما تبقى 5% منها في طور التجديد ويتم تغطية الحاجيات بنسبة 98% .

جدول رقم 14: يبين طبيعة وأصل خزانات الماء الصالح للشرب

نوع التجهيزات	عددها	موقعها	أصل تزويدها	أهميتها (رئيسية، ثانوية.....)
خزان 1200 م3	1	سيدي علي بوسرغين	مدينة صفرو	رئيسية
خزان 2000 م3	1	طريق سيدي علي بوسرغين	مدينة صفرو	رئيسية
خزان 250 م3	1	سيدي علي بوسرغين	العالية، مولاي اسماعيل والمزه	ثانوية
خزان 72 م3	1	لالة ايزة	لالة ايزة	ثانوية

جدول رقم 15: طول شبكة الماء الصالح للشرب ونوعها

الشبكة	الطول ب (ml)	حالتها	ملاحظات
شبكة الماء الشروب بصفرو	212000 م	95% جيدة	5% في طور التجديد

الاشتراك:

أصناف المنخرطين	العدد (سنة 2021)	الاستهلاك بـمتر مكعب (سنة 2021)
الاستهلاك المنزلي	29918	2750365
الإدارات	175	3م 184934
الحمامات	23	115945
الوحدات الصناعية	06	15789
المقاهي	133	46709
المساح	-	-
السقايات العمومية	18	3م 41624

الاستهلاك:

تطور الاستهلاك الإجمالي خلال السنوات الأخيرة:

السنة	2016	2017	2018	2019	2020	2021
متر/مكعب	2916822	3024338	2896177	3025234	3131122	3155363

تطور استهلاك السقايات العمومية خلال السنوات الأخيرة:

السنة	2016	2017	2018	2019	2020	2021
الاستهلاك متر/مكعب	55865	53659	38361	39760	48686	41624
المبلغ المؤدى بالدرهم/السنة	353049.08	339244.48	243196.63	251612.58	307936.08	263388.10

## معدل الاستهلاك الفردي السنوي (الاستهلاك المنزلي) خلال السنوات الاخيرة:

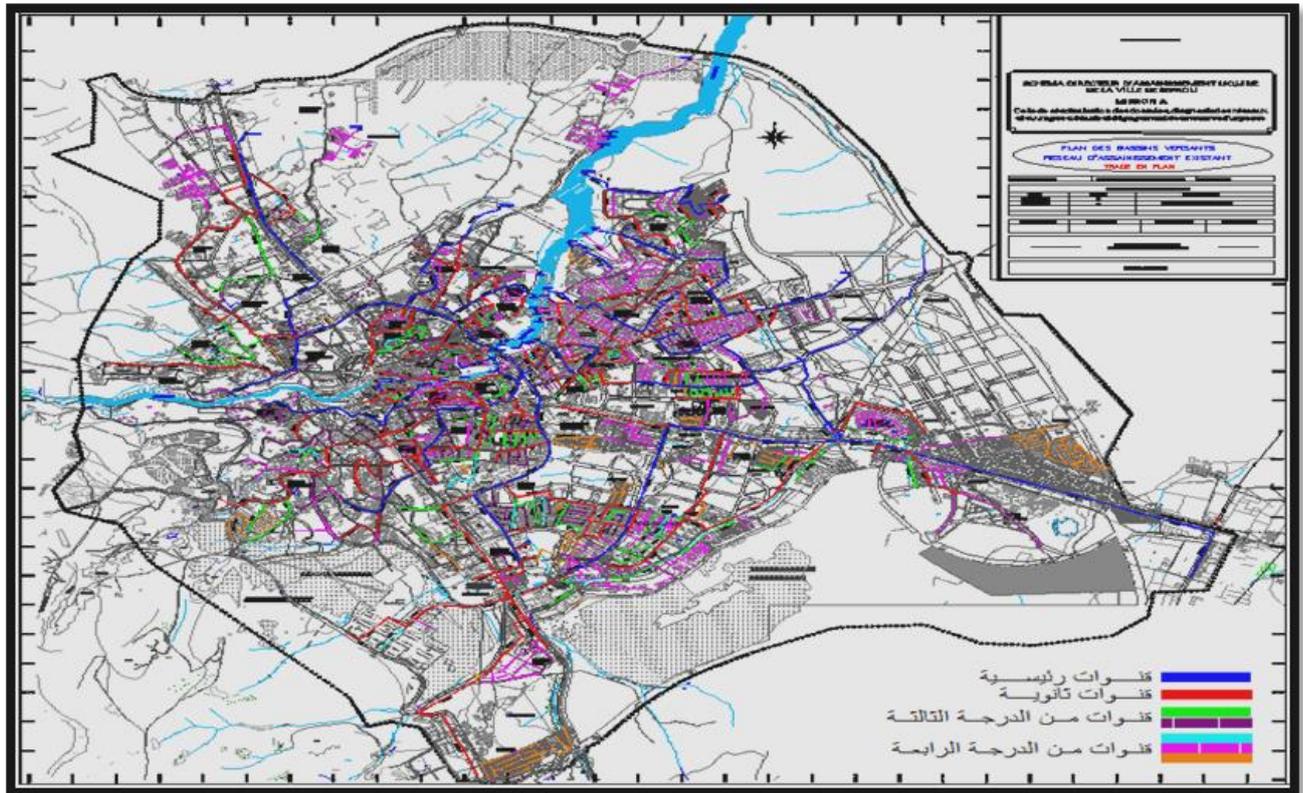
السنة	2016	2017	2018	2019	2020	2021
معدل الاستهلاك متر/مكعب	95.22	96.50	90.22	90.69	93.71	91.18

بخصوص توزيع الماء الشروب، تعرف المدينة توزيعا منتظما وبدون انقطاع، وان انتاج الماء قادر على تلبية الساكنة الى غاية سنة 2030.

### 2-1-5-التطهير السائل

يبلغ الطول الإجمالي لشبكة تطهير السائل لمدينة صفرو ما يقارب 128 كلم، وقد صممت الشبكة كنظام تصريف ثنائي لجمع المياه العادمة ومياه الأمطار داخل أنبوب واحد وتسمى أيضا بالمصاريف المجمععة، ثم نقلها بقوة الجاذبية نحو نقاط المصب. تتكون هذه الشبكة من 21 حوضا رئيسيا بحيث يتم تصريف هذه الأحواض بواسطة 21 قناة رئيسية وتناهن نسبة الربط الحالية بالشبكة العمومية 94٪.

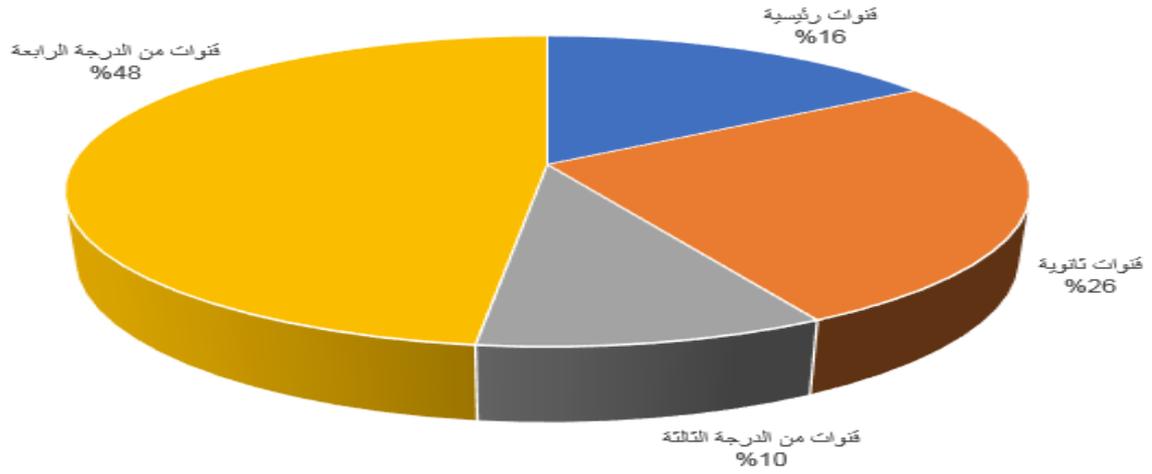
### الخريطة رقم 6: تبين شبكة التطهير السائل بالمدينة



المصدر: المخطط المديرى للتطهير السائل 2018

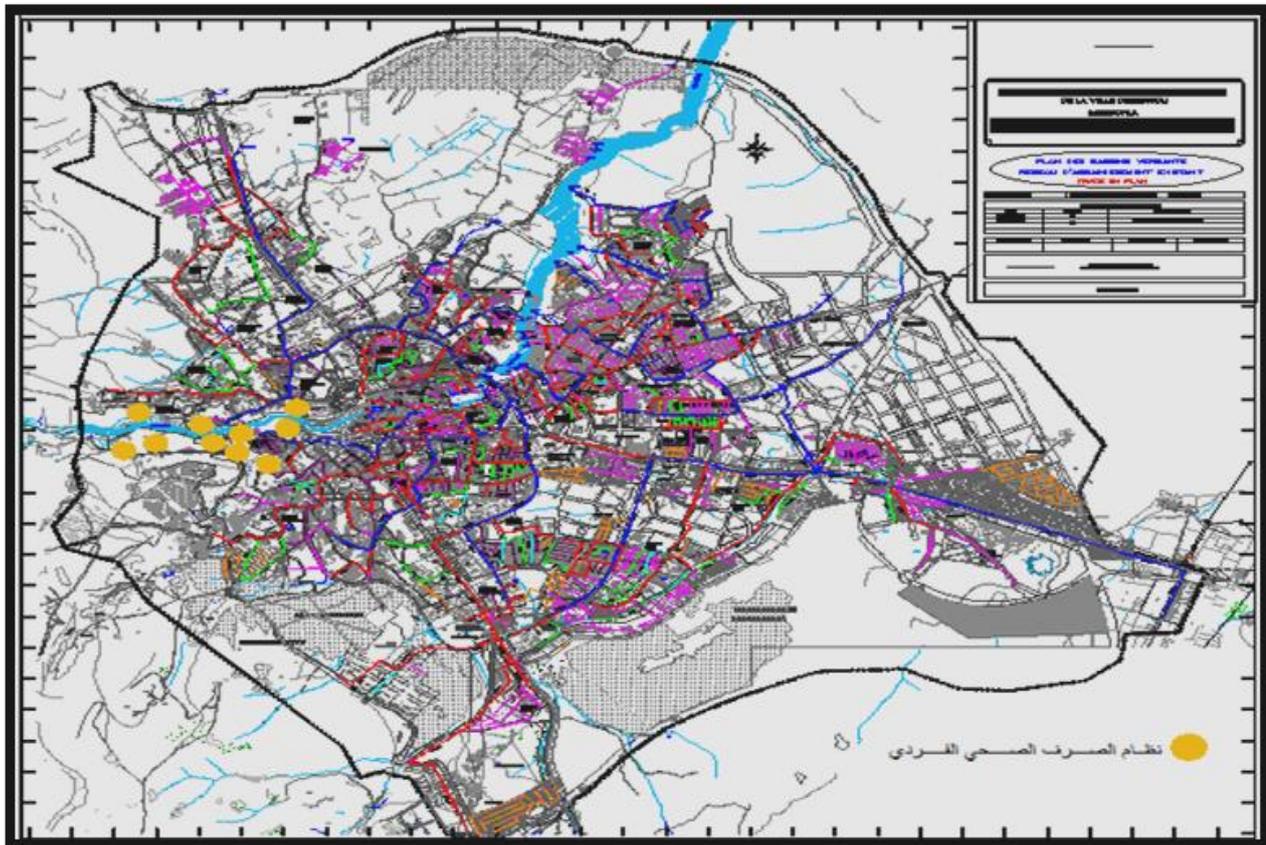
وتتوزع خطوط شبكة تطهير السائل بالمدينة بين قنوات رئيسية وثانوية وقنوات أخرى من الدرجة الثالثة والرابعة.

## توزيع خطوط شبكة تطهير السائل



يتم تجميع ونقل المياه العادمة عموما بالمدينة بالاعتماد على نظام تصريف جماعي (systeme unitaire) إلا أن هناك أجزاء من بعض المناطق والأحياء المحايدة للمدينة تعتمد على نظام تصريف فردي غير متصلة بشبكة الصرف الصحي (دوار الشعبة، جزء من شعبة زلاغ وجزء من غابة بلحمر وجزء من لالة يزة وبعض الأجزاء الممتدة على طول الطريق في اتجاه المنزل وفاس حيث يتم تصريف المياه العادمة من المنزل إلى داخل حفرة أو خزان بشكل مستقل .

الخريطة رقم 7: تبين المناطق التي تعتمد على نظام تصريف صحي فردي



المصدر: . المصدر: المخطط المديرى للتطهير السائل 2018

غير أنه من الضروري الإشارة الى أن قطاع التطهير، تعثره بعض الجوانب السلبية المتمثلة على الخصوص في غياب القنوة الخارجية (hors site) ومحطة المعالجة المياه العادمة، التي تسمح بتنقية هذه المياه وإعادة استخدامها أو تحويلها إلى مياه معالجة وطرحها في الطبيعة مع حد أدنى من التأثير على البيئة. إذ أن المياه المستعملة تصب مباشرة في واد أكاي وفي السواقي وبعض الشعاب، مشكلة بذلك عاملا من عوامل التلوث بالمدينة .

الخريطة رقم 8: تبين نقاط مصب مياه الصرف الصحي على طول وادي أكاي



المصدر: المخطط المديرى للتطهير السائل 2018

### 3-1-5-قطاع تدبير النفايات الصلبة

في إطار ممارستها لاختصاصاتها الذاتية اناط المشرع بالجماعات من خلال المادة 83 من القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات اختصاص تقديم خدمات القرب للمواطنين ، و من بين هذه الخدمات تنظيف الطرقات و الساحات العمومية و جمع النفايات المنزلية و النفايات المشابهة لها و نقلها إلى المطارح و معالجتها و ترميمها وجماعة صفرو كباقي الجماعات التي لجأت في تدبير هذا القطاع للتدبير المفوض من خلال شركة مفوض لها تدبير هذا القطاع حيث تتم عملية الجمع والكنس 7 أيام في الاسبوع حيث تبلغ كمية النفايات المجمعة والمنقولة حوالي 62 طن يوميا حسب دراسة الجدوى التي تم انجازها سنة 2022 ، كما تبلغ نسبة الجمع 96% من القمامة وتنقل الى المطرح العمومي بطريق المنزل غير أنه يمكن القول أن هذا القطاع يعرف بعض المشاكل المرتبطة بالمطرح العمومي حيث يتطلع المواطن الصفيوي الى

تحسين قطاع تدير الصلب بالمدينة سواء على مستوى نظام جمع النفايات أو التخلص منها بكيفية معقنة وذلك بإنجاز مطرح عمومي مراقب تتوفر فيه المعايير المطلوبة لحماية البيئة.

## 2-5- قطاع الكهرباء والانارة العمومية :

تغطي شبكة الانارة العمومية جل المحاور والطرق والازقة ،وتتوزع بين الاعمدة وواجهات البنايات و رغم أن هذه الشبكة يتواجد جلها في حالة جيدة فإنها تعاني من بعض العيوب منها الاعطاب المتكررة رغم وجود أشغال الصيانة المستمرة وافتقارها للتجهيزات الخاصة باقتصاد الطاقة ،حيث تكلف مصاريف الانارة العمومية مبالغ مهمة من ميزانية الجماعة ،ويتم توزيع الكهرباء بمدينة صفرو من طرف المكتب الوطني للكهرباء ،التي تتزود أساسا من المحول ذي الضغط البالغ KVA 22/60 .

### التجهيزات

الجدول رقم 16 : يبين مراكز التحويل بالمدينة

اهمتها	موقعها	عددها	نوع التجهيزات
رئيسية	مختلف أحياء المدينة	72	مراكز التحويل والتوزيع
		22	مراكز التحويل الخاصة

### التوزيع

يتم توزيع خدمة الكهرباء عبر شبكة يبلغ طولها 48 كيلومتر تتوزع على الشكل التالي:  
 + الشبكة الهوائية ويبلغ طولها : 6 كيلومتر.  
 + الشبكة تحت أرضية ويبلغ طولها: 42 كيلومتر.

### الاشترك

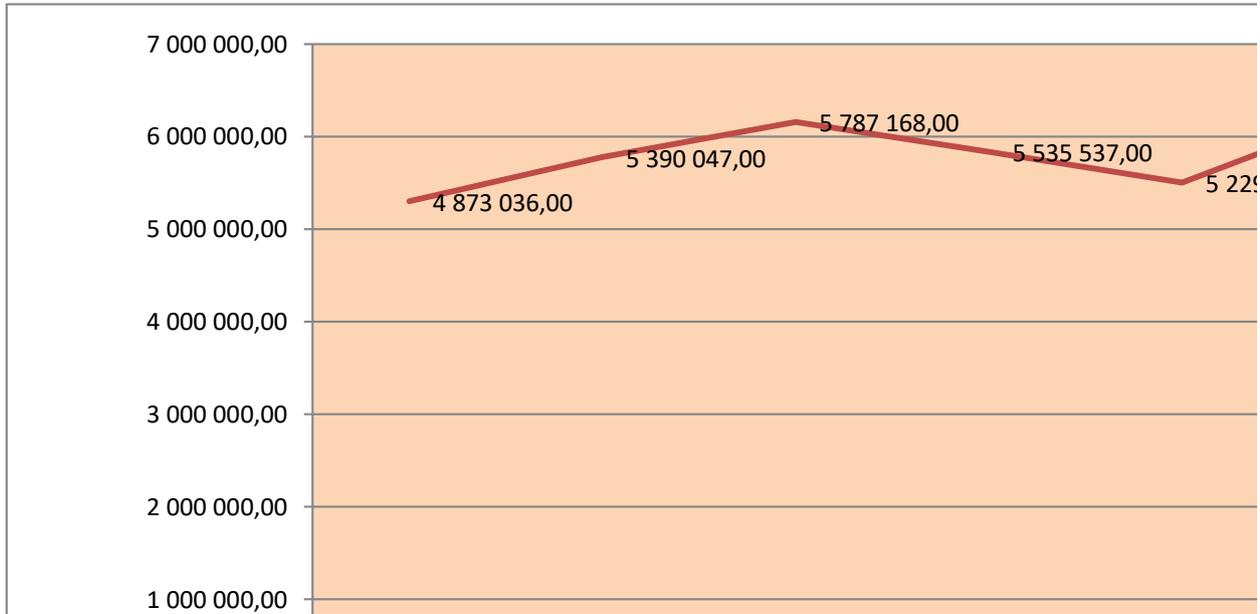
ويبلغ عدد المنخرطين في هذه الشبكة حوالي 33062 منخرط موزعة على الشكل التالي:

نوع الجهد	عدد المنخرطين	أصناف المنخرطين
الجهد المنخفض	28542	الاستهلاك المنزلي
	4237	المحلات التجارية
	148	الادارات العمومية
	91	الانارة العمومية
	03	الفلاحة
	39	الصناعة
الجهد المتوسط	22	أخرى
33062		المجموع

## تطور استهلاك الكهرباء ( الانارة العمومية /الادارات الجماعية) خلال السنوات الاخيرة:

2021	2020	2019	2018	2017	2016	الاستهلاك kw/hب
451 542,34	273 850,00	299 847,00	369 734,00	387 816,00	429 803,00	الادارات الجماعية
5 847 335,10	5 229 269,00	5 535 537,00	5 787 168,00	5 390 047,00	4 873 036,00	الانارة العمومية

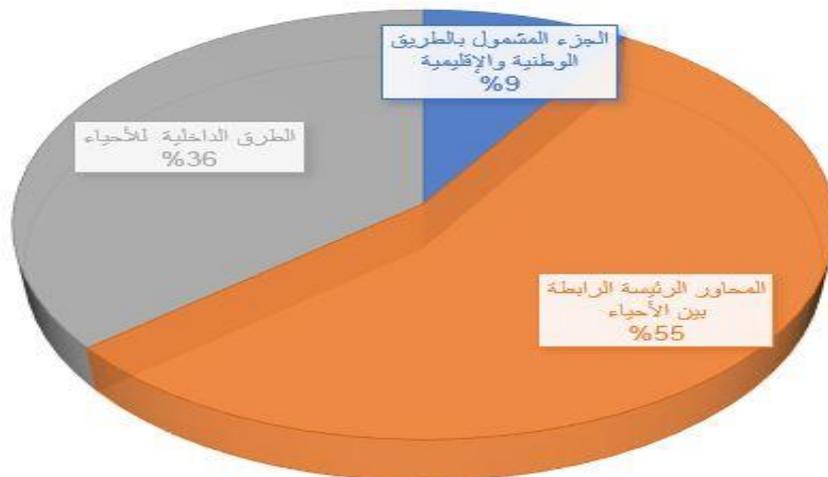
الشكل رقم 7: يبين تطور استهلاك الكهرباء



## 3-5- الطرق والنقل العمومي: بنية طرقية في تطور مستمر

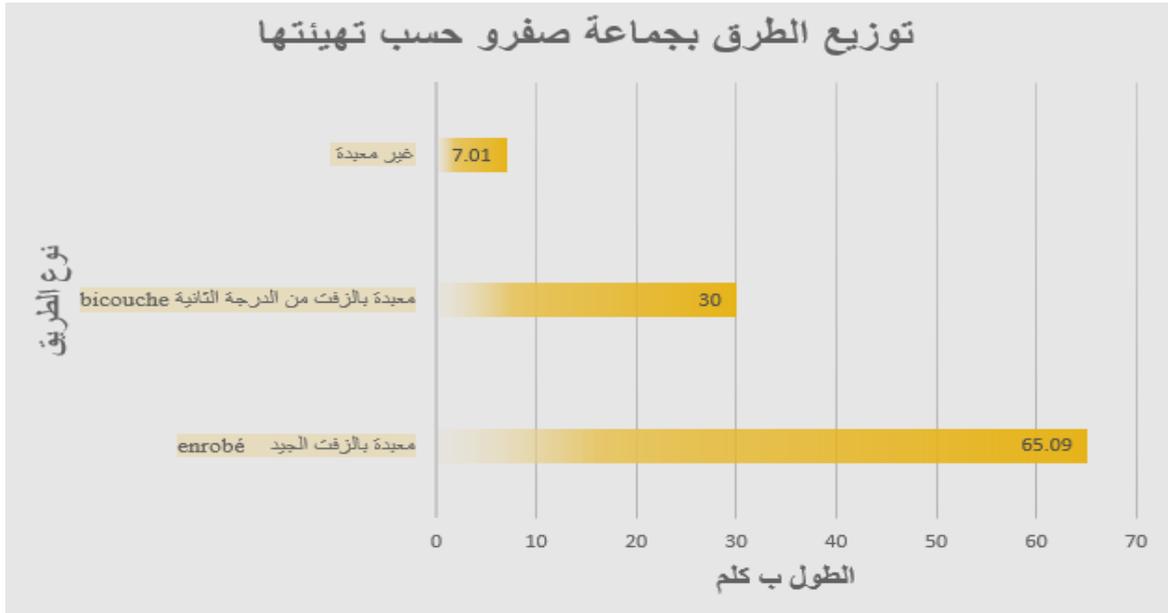
يتطرق هذا العنصر الى الشبكة الطرقية الحضرية في ارتباطها بعمليات السير والجولان وحركة النقل العمومي باعتبار جماعة صفرو عاصمة للإقليم، ومنفتحة عبر خطوط للنقل على المجال الاقليمي والجهوي والوطني.

## توزيع الطرق بجماعة صفرو حسب نوعيتها



### 1-3-5-شبكة الطرق الحضرية

تقع مدينة صفرو في ملتقى الطريق الوطنية الرابطة بين فاس وبولمان والطريق الإقليمية الرابطة بين المنزل وصفرو ويشكل الجزء الممتد منهما داخل المدينة (شارع محمد السادس وشارع محمد الخامس وشارع المسيرة الخضراء وطريق المنزل)، محورين رئيسيين ضمن الشبكة الأساسية بالمدينة حيث يبلغ تعدادها ما يناهز 160 كلم، و عرفت هذه الطرق الحضرية بصفرو تحسنا ملحوظا خلال السنوات الأخيرة، بفعل برنامج التأهيل الحضري الذي أسهم ولإزال يساهم بشكل كبير في تحسين ملحوظ لوضعية الشبكة الطرقية بالمدينة.



بالإضافة إلى الطرق الرئيسية نجد الازقة والدروب الداخلية للأحياء التي تتوزع كما يلي:

- حوالي 19.20 كلم أزقة تتوفر على تبليط بالخرسانة béton أي بنسبة 33 %.
- حوالي 25.00 كلم أزقة تتوفر على تبليط بالزليج pavé أي بنسبة 43 %.
- حوالي 13.26 كلم أزقة لا تتوفر على أي تبليط 24 %.

صور رقم 14: التأهيل الحضري لمدينة صفرو





جانب من ساحة باب مقام



المدخل الرئيسي للمدينة من جهة طريق المنزل الذي يستوجب التهيئة

الا أن شبكة الطرق الحالية أصبحت لا تستوعب الحجم الكبير لحركة المرور الداخلية، مما يؤثر سلبا على انسياب حركة السير والجولان بالمدينة، ورغم أن أغلبية الطرق بالمدينة معبدة إلا أن حالة البعض منها متدهورة ويظهر ذلك جليا في تآكل الطرق وظهور شقوق على طبقاتها السطحية وذلك نتيجة للزيادة في حركة المرور وكذلك بفعل المناخ وتسرب المياه إلى طبقات الطرق أو بفعل الزمن نتيجة لتقادم المواد.

#### جدول رقم 17 : يبين طبيعة الطرق وحالتها

الرقم الترتيبي	طبيعة الطريق	طول الطريق ( المتر )	نوع طبقة السطح	حالة الطريق	ملاحظات
01	الطريق الوطنية رقم 4	8526.00	الزفت الجيد	جيدة	يتطلب تهيئة حواف الرصيف
02	الطريق الإقليمية (طريق المنزل)	3934.00	الزفت الجيد	متوسطة (50% من الطريق متآكلة)	يتطلب توسعة وتهيئة
		1440.00	الزفت من الدرجة الثانية	سيئة ومتآكلة	
03	الطرق الفرعية	52 629.00	الزفت الجيد	متوسطة	يتطلب الصيانة
		28552.00	الزفت من الدرجة الثانية	سيئة	يتطلب طلاء جديد
		7056.00	غير معبدة	-	يتطلب إعادة التهيئة
04	شوارع وأزقة وممرات الأحياء	19192.00	الخرسانة	متوسطة	-
		25 000.00	الزليج	متوسطة	-
		13257.00	غير معبدة	-	-
		159 586.00	-	-	-
الطول الإجمالي للطرق					

وبشكل عام فان متطلبات التنمية وما تقتضيه من بنية تحتية جيدة تجعل الشبكة الطرقية من ضمن الاولويات الاستراتيجية بالمدينة التي ترمي الى تحقيق الخصائص التالي:

- ✓ انجاز الطريق الدائرية لتخفيف الضغط على المحاور الرئيسية للمدينة .
- ✓ انجاز طرق فرعية و أخرى دائرية داخل المدينة .
- ✓ خلق طرق داخلية جديدة تربط الأحياء الكبرى بعضها ببعض.
- ✓ انجاز منشآت فنية على واد اكاي لتسهيل السير والجولان بين ضفتي المدينة وتخفيف الضغط على المحاور المستعملة حاليا.
- ✓ تهيئة مواقف السيارات تستجيب لحجم حركة المرور بالمدينة.
- ✓ تجهيز الاحياء المضافة بالشبكة الطرقيه .

### 2-3-5-النقل العمومي

أما فيما يخص النقل العمومي، فصفرو و بحكم قربها من الطريق السيار، وارتباطها بالجماعات القروية التابعة للإقليم، تؤمن الربط بين محاور هامة بالمدينة، كما أن المدينة مرتبطة بخطوط مباشرة لحافلات نقل المسافرين بالعاصمتين الاقتصادية و الادارية للمملكة تنضاف اليها خطوط اخرى كمراكش وأكادير ووجدة وتطوان .....كما يلخص هذا الجدول خطوط النقل العمومي التي تربط مدينة صفرو بمحيطها الوطني .

ومع تطور حاجيات النقل، أصبح من الضروري اتخاذ تدابير لإدماجه ضمن التصور التنموي للمدينة، ببناء محطة طرقية تنسجم مع حجم المدينة وأهمية وسائل النقل العمومي واتجاهاتها .

### 4-4-5-المناطق الخضراء بالمدينة.

تشتهر المنظومة البيئية لمدينة صفرو بغناها وتنوعها، ومن أهم مكونات الغطاء النباتي الكثيف الخضرة الطافحة، ووفرة المواد المائية الجوفية وكذا السطحية، والمتمثلة أساسا في واد أكاي وشبكة السواقي المتفرعة عنه، وتتوفر المدينة على عدد مهم من المناطق الخضراء و التي هي عبارة عن حدائق و منتزهات عمومية إضافة لفضاءات طبيعية داخل المجال الحضري و الغابات المحاذية للمدار الحضري التي تحتاج الى تهيئة مندمجة ومتناسقة لتؤدي دورها الحيوي و يمكن تصنيف هذه المناطق على الشكل التالي :

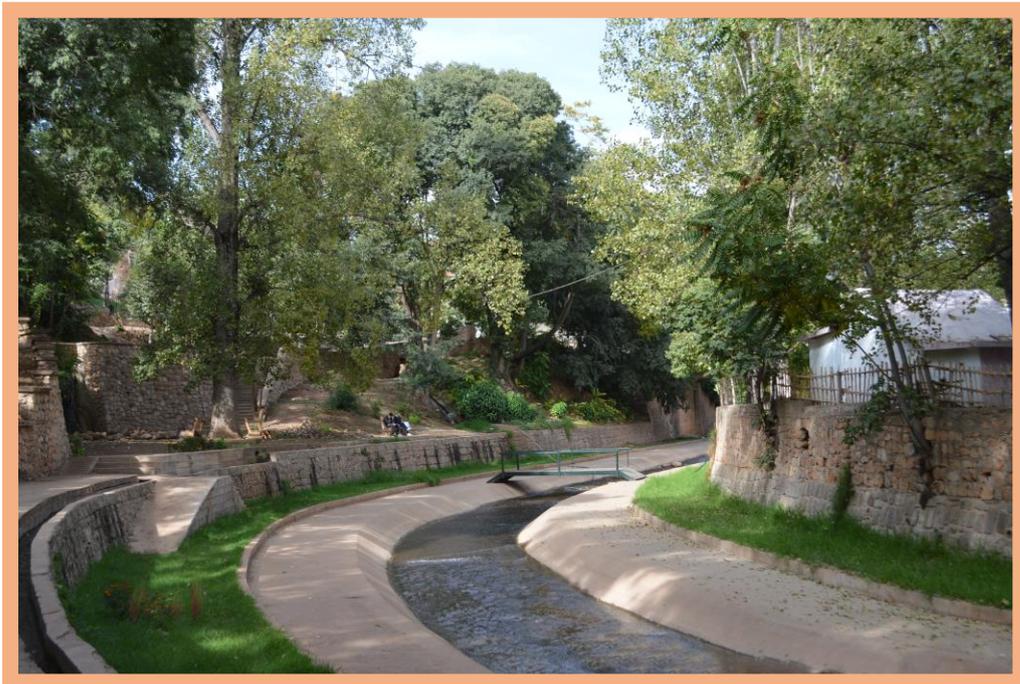
صور رقم 15 : جانب من المناطق الخضراء بالمدينة



• المساحات الخضراء الحضرية :

الحالة	المساحة m <sup>2</sup>	الموقع	الاسم	الصف	المجموعة
متوسطة	23 000	شارع محمد الخامس	القناطر الخيرية	حدائق عمومية	مساحات خضراء حضرية
متوسطة	1 510	شارع محمد الخامس	11 يناير		
متوسطة	2 606	شارع محمد الخامس	النجمة		
ضعيفة	5 000	سيدي علي بوسرعين	لالة رقية		
فوق المتوسطة	4 647	طريق فاس	حديقة طريق فاس		
متوسطة	20 000	باب مقام	مولاي الحسن	ساحات عمومية	
غير مهيأة	7 797	شارع يعقوب المنصور	السلامي		
طور الانجاز	35 117	شارع أحمد المجاطي	مسي		
جيدة	1 200	شارع محمد السادس	العمالة	حدائق القرب	
ضعيفة	3 760	شارع محمد يخلف	الرشاد 1		
ضعيفة	5 730	زنقة هنغاريا	الرشاد 2		
متوسطة	2 400	شارع الحسن الثاني	سيدي بومدين		
ضعيفة	2 300	شارع محمد الخامس	المغرب العربي		
جيدة	2 320	طريق المنزل	تجزئة هشام		
متوسطة	2 700	طريق المنزل	تجزئة المعاصرة		
متوسطة	2 530	طريق المنزل	تجزئة الأمل		
جيدة	12 700	طريق المنزل	تجزئة شيماء		
ضعيفة	40 000	بلفدير	المخيم البلدي		مخيمات
متوسطة	-----	مختلف المحاور	المدارات الطرقية المساحات الجانبية التصفيف	مساحات خضراء مرافقة	

صورة رقم 16 : جانب من حديقة القناطر الخيرية



• الفضاءات الطبيعية الحضرية :

الحالة	المساحة m <sup>2</sup>	الموقع	الاسم	الصف	المجموعة
توسطة	4000	غرب المدينة	شلال مدينة صفرو	الشلالات المائية	فضاءات طبيعية داخل المدار الحضري
متوسطة	----	واد أكاي	واد أكاي	مجري المياه	

• المجالات الخضراء المحيطة بالمدار الحضري للمدينة

الحالة	المساحة m <sup>2</sup>	الموقع	الاسم	الصف	المجموعة
جيدة	40 000	جنوب غرب المدينة	جبل لكبير	غابات	فضاءات خضراء محاذية للمدينة
جيدة	40 000	جنوب شرق المدينة	جبل الدكاره		
ضعيفة	15 000	المدخل الشمالي للمدينة	/	أخرى	

ورغم الاخضرار الذي تزخر به المدينة فان المناطق الخضراء المهيئة تعرف سوءا في توزيعها المجالي داخل الاحياء السكنية لان معظمها يوجد وسط المدينة كما أن قلة أشجار التصفييف وضعف تناسقها ينعكس سلبا على جمالية المشهد الحضري ،زيادة على هذه العوامل تجدر الاشارة أن الواقع يوضح أن قطاع المناطق الخضراء بالمدينة يعاني بعض النقائص منها ضعف الصيانة وبطء انجاز أشغال التهيئة ،وغياب استعمال طريقة السقي بالتنقيط من خلال تجهيز جميع الحدائق و الساحات العمومية بصهاريج السقي و ذلك لتفادي استنزاف الموارد المائية في ظل توالي سنوات الجفاف ،ويلخص الجدول أسفله بعض المؤشرات المتعلقة المساحات الخضراء بالمدينة:

180291 m <sup>2</sup>	المساحة الاجمالية للمناطق الخضراء الحضرية
79750hab	عدد الساكنة بمدينة صفرو
2 m <sup>2</sup> / hab	نسبة المساحات الخضراء لكل مواطن
عاملان لكل هكتار	اليد العاملة اللازمة لصيانة هذه المساحات الخضراء
80 000 m <sup>2</sup>	المساحة الإجمالية للمناطق الغابوية

## 6-الموارد البشرية ومالية الجماعة :

بحكم وزنها الديموغرافي، فإن جماعة صفرو تصنف حاليا ضمن الجماعات المتوسطة، وتتوفر على موارد بشرية ومادية، يحتاج تدبيرها إلى قدرات وكفاءات، حتى تستجيب لمتطلبات التنمية.

### 6-1-1-مكونات الجماعة:

#### 6-1-1-1-المجلس الجماعي :

يتكون المجلس الجماعي لمدينة صفرو من 31 عضوا موزعين على الشكل التالي:

- عدد النساء بالمجلس: 11
  - عدد نواب الرئيس : 06
  - عدد اللجان الدائمة: 05 وهي:
    - ✓ اللجنة الدائمة المكلفة بالميزانية والشؤون المالية والبرمجة.
    - ✓ اللجنة الدائمة المكلفة بالتنمية البشرية.
    - ✓ اللجنة الدائمة المكلفة بالتعمير وإعداد التراب والبيئة وتنظيم السير والجولان.
    - ✓ اللجنة الدائمة المكلفة بالمرافق العمومية والخدمات.
    - ✓ اللجنة الدائمة المكلفة بالشؤون الاقتصادية.
- كما تم تكوين هيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع.

#### 6-2-1-1-الموارد البشرية :

تشكل الموارد البشرية لجماعة صفرو من الأطر العليا الإدارية و التقنية بنسبة 22.22 % والأطر المتوسطة ( تقنية وإدارية) بنسبة 14.56 % فيما تشكل الأطر المرتبة في سلمي الأجر 6 و 7 نسبة 63.22 %.

**الجدول رقم 18 : يبين تركبة الموارد البشرية بالجماعة**

النسبة المئوية	العدد	الموارد البشرية
22.22 %	58	الأطر العليا سلم 10 فما فوق
14.56%	38	الأطر المتوسطة سلم(8-9)
63.22%	165	الأطر المرتبة سلم (6-7)
100 %	261	المجموع

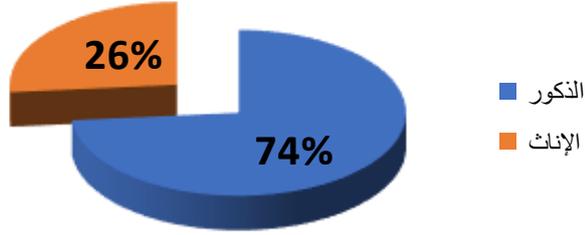
و من خلال الجدول أعلاه فأن الجماعة تعاني من نقص في الأطر المتوسطة (سلم 8- سلم 9) بما فيها الأطر الإدارية و التقنية كما يلاحظ كذلك نقص في الأطر العليا الإدارية و التقنية و هذا مرجعه إلى إحالة مجموعة من الموظفين على التقاعد لبلوغهم حد السن أو بطلب منهم (التقاعد النسبي) أو الوفاة

في طور العمل أو عن طريق الإلحاق بإدارات أخرى .... و لسد الخصاص الحاصل ، قامت الجماعة مؤخرا بعملية توظيف شملت بالخصوص الأطر التقنية العليا التالية :-مهندس معماري(01) – مهندس دولة (02) و بيطري (01) إلا أنه ونظرا للتوسع و التطور العمراني الذي تعرفه المدينة بات من الضروري الالتفات و التفكير في توفير أعداد من الكفاءات و المهارات المستقبلية .

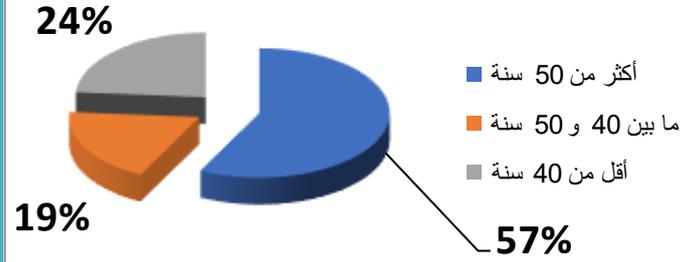
**الجدول رقم 19: يبين توزيع الموارد البشرية حسب(الجنس ، السن والمستوى الدراسي)**

المستوى الدراسي	السن			الجنس		أصناف الأطر		
	أقل من 40 سنة	ما بين 40 و 50 سنة	أكثر من 50 سنة	إناث	ذكور			
دون البكالوريا	بكالوريا أو جامعي(دون الإجازة وما عاد لها)	شهادة جامعية(إجازة وما عاد لها فما فوق)	أقل من 40 سنة	ما بين 40 و 50 سنة	أكثر من 50 سنة	إناث	ذكور	
01	07	13	00	02	19	13	08	<u>الأطر الإدارية العليا:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• متصرف ممتاز ومتصرف د2 – 1د</li> <li>• متصرف د2 – 1د</li> <li>• محرر د2 – 1د</li> </ul>
03	08	03	01	01	12	08	06	<u>الأطر الإدارية المتوسطة:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• محرر د3 – 4د</li> <li>• مساعد إداري د1</li> </ul>
05	18	09	03	08	21	09	23	<u>الأطر التقنية العليا:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• مهندس.مهندس معماري. تقني ..</li> </ul>
05	16	02	14	01	08	07	16	<u>الأطر التقنية المتوسطة:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• تقني د3 – 4د</li> <li>• مساعد تقني د1</li> </ul>
131	27	07	42	36	87	29	136	<u>الإطر المرتبة في سلم 6-7:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• مساعد إداري د3-د2</li> <li>• مساعد تقني د3 – 2د</li> </ul>
00	02	02	02	01	01	01	03	<u>أصناف متخصصة أخرى:</u> أطباء- بيطري- المرضين
02	00	00	00	00	02	02	00	أساتذة الموسيقى
<b>147</b>	<b>78</b>	<b>36</b>	<b>62</b>	<b>49</b>	<b>150</b>	<b>69</b>	<b>192</b>	<b>المجموع:</b>

## توزيع الموارد البشرية بجماعة صفرو حسب الجنس



## توزيع الموارد البشرية بجماعة صفرو حسب السن



- ✓ وانطلاقا من الرسم المبياني لتوزيع الموارد البشرية بجماعة صفرو من ناحية النوع الاجتماعي، يلاحظ هيمنة في عدد الموظفين الذكور بنسبة 74%، فيما تشكل الإناث نسبة 26% فقط.
- ✓ ومن خلال المبيان الخاص بتوزيع الموارد البشرية بجماعة صفرو حسب السن، يمثل الموظفون أقل من 40 سنة نسبة 24% فيما يشكل الموظفون والأعوان البالغون السن أكثر من 50 سنة: نسبة 57% وعلى هذا الأساس أصبح من الضروري التفكير في إيجاد حلول مناسبة لتغطية الخصائص الذي ستعرفه الجماعة من الموارد البشرية مستقبلا.

الجدول رقم 20: يبين عدد موظفي جماعة صفرو المقبلين على التقاعد خلال السنوات التسع المقبلة.

السنوات	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
العدد	17	04	05	17	19	14	16	12	14
المجموع	118								

- ✓ من خلال الجدول أعلاه يتبين أن عدد الموظفين الذين سيحالون على التقاعد إلى غاية سنة 2030 هو 118 وهو يشكل 45% من العدد الإجمالي الحالي للموظفين.
- ✓ أما من خلال المنحنى المتعلق بالموظفين المقبلين على التقاعد لبلوغ حد السن القانوني برسم السنوات التسع المقبلة يلاحظ أن الجماعة ستعرف ارتفاعا مضطردا في عدد الموظفين المحالين على التقاعد ما بين سنة 2025 و سنة 2030 بما فيها الموظفون العاملون بمكاتب الحالة المدنية وتصحيح الإمضاء بمختلف الملحقات الإدارية التابعة لجماعة صفرو حيث ستعرف هذه المكاتب نقصا حادا في عدد الموظفين العاملين بها: 25 موظف فيما يخص الحالة المدنية و 06 موظفين بمكاتب تصحيح الإمضاء مما سيؤثر

سلبا على الخدمات المقدمة للمرتفقين في حالة غياب أي تدعيم عن طريق التوظيف أو عن طريق **Redéploiement**.

حتى تتمكن الجماعة من ضمان حسن تدبير الشأن المحلي وفق حكمة رشيدة وفعالة وتقديم خدمات القرب بجودة عالية لمرتفقها أصبح من الضروري وضع استراتيجية تروم الى رفع التحديات المستقبلية وتحقيق الأهداف التي تصبو إليها الجماعة وذلك عن طريق:

- ✓ تنزيل الهيكل التنظيمي للإدارة.
- ✓ تبسيط المساطر الادارية.
- ✓ وضع دليل للمساطر الادارية.
- ✓ وضع الدليل المرجعي للوظائف والكفاءات.
- ✓ وضع ميثاق حسن سلوك الموظف الجماعي.
- ✓ وضع استراتيجية للتواصل الداخلي والخارجي.
- ✓ الاعتماد على الرقمنة في تقديم الخدمات الجماعية للمرتفقين.
- ✓ وضع استراتيجية للتكوين المستمر لرفع قدرات الكفاءات الجماعية.
- ✓ وضع منظومة لتتبع المشاريع والبرامج.

## 2-6- تحليل مالية الجماعة:

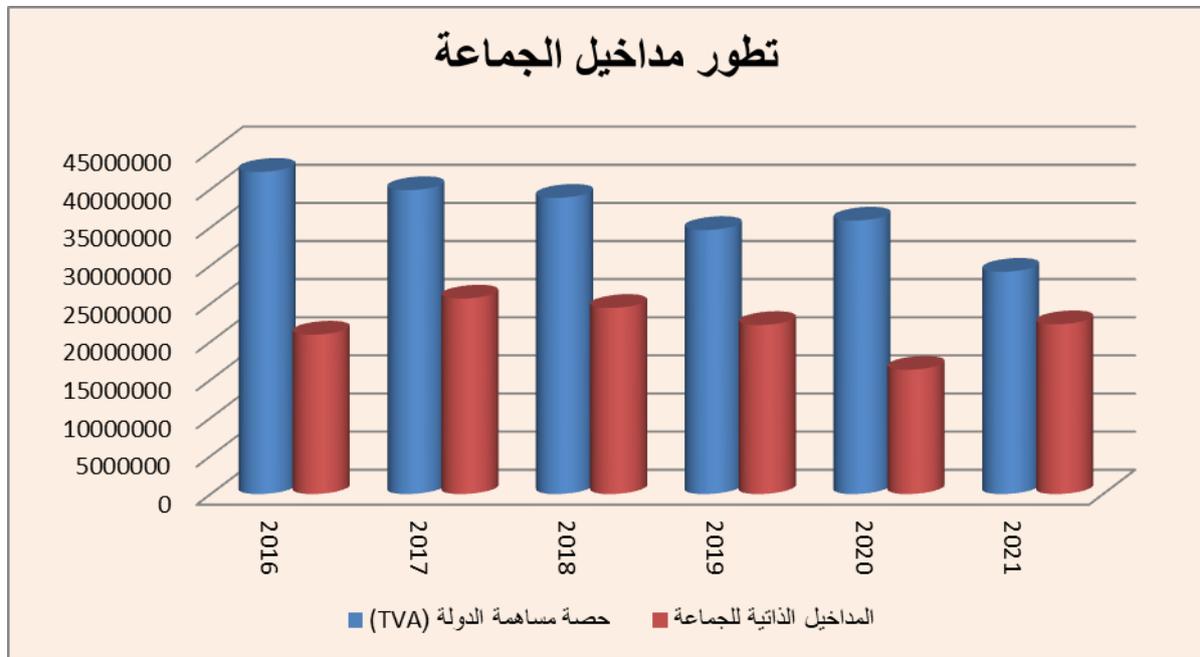
تعد الميزانية وثيقة مرجعية تؤطر ماليا مجموع المداخيل و النفقات، وسيلة لترجمة برامج الجماعة و اختياراتها التنموية و مدى إمكانية تنزيل المشاريع المبرمجة على أرض الواقع. كما تعتبر أيضا مؤشرا أساسيا يبين نجاعة الجماعة التعبوية و التدبيرية.

## 1-2-6- مداخيل الجماعة :

بلغت الموارد المالية للجماعة خلال الفترة الممتدة بين سنتي 2016 و 2021 ما مجموعه 352 441 528,82 درهم، وصلت فيها المداخيل الذاتية من مجموع مداخيل التسيير ما يبلغه 131 731 927,65 درهم، في حين بلغت حصة مساهمة الدولة من الضريبة على القيمة المضافة مبلغ 220 709 601,17 درهم.

الجدول رقم 21: يوضح الجدول التالي تطور مداخيل الجماعة بين سنتي 2016 و 2021 :

السنة	المداخيل الذاتية للجماعة ب الدرهم	حصة مساهمة الدولة (TVA) ب الدرهم
2016	20 917 463,45	42 275 000,00
2017	25 642 876,72	39 875 000,00
2018	24 413 608,91	38 875 000,00
2019	22 175 695,22	34 645 601,17
2020	16 307 162,06	35 875 000,00
2021	22 275 121,29	29 164 000,00
المجموع	131 731 927,65	220 709 601,17

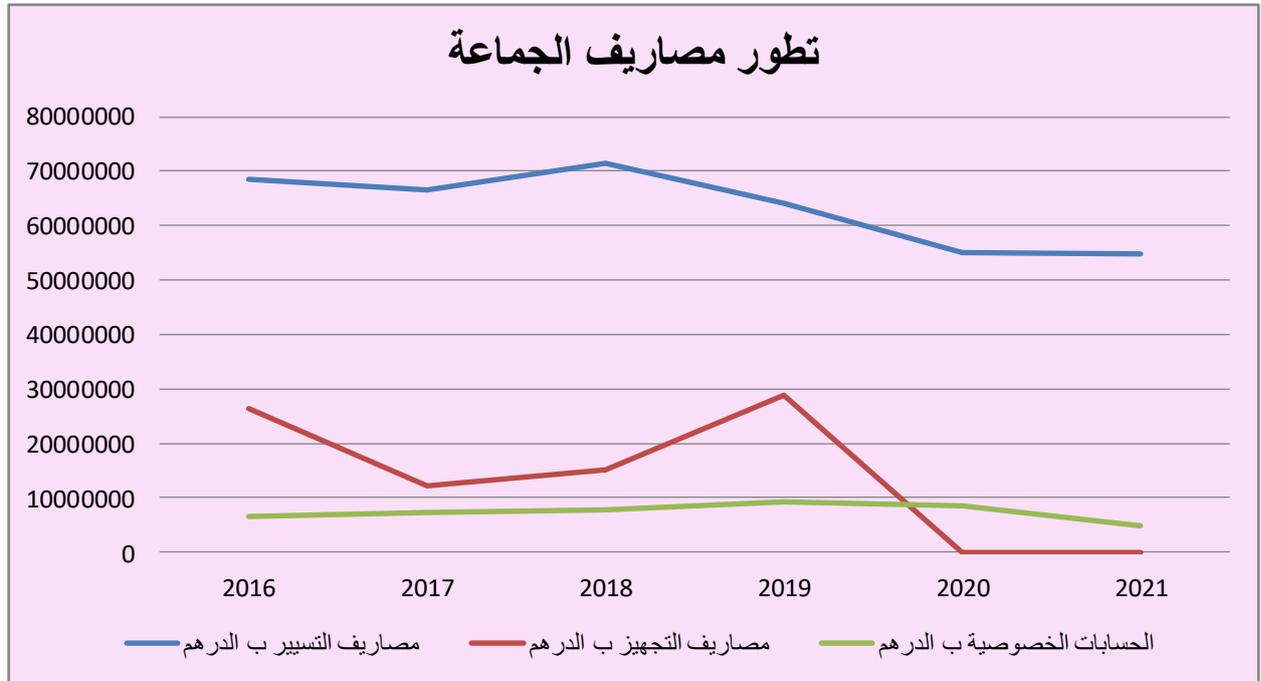


عند استقراء المعطيات يلاحظ جليا أن المداخيل الذاتية، عرفت تحسنا ملموسا خلال سنة 2017 ثم تراوحت بين 16 مليون درهم و24.5 مليون درهم ما بين 2018 و2021.

## 2-2-6--مصاريف الجماعة:

الجدول رقم 22: يوضح الجدول التالي مصاريف الجماعة بين سنتي 2016 و 2021:

السنة	مصاريف التسيير ب الدرهم	مصاريف التجهيز ب الدرهم	الحسابات الخصوصية ب الدرهم
2016	68 542 854,09	26 453 285,62	6 625 375,06
2017	66 666 321,33	12 168 262,76	7 169 965,42
2018	71 551 194,84	15 006 364,33	7 662 176,24
2019	64 184 430,42	28 765 679,72	9 288 982,33
2020	55 029 181,34	63 142 63,39	8 552 912,10
2021	54 763 774,06	68 105 38,95	4 832 823,15
المجموع	380 737 756,08	95 518 394,77	44 132 234,30



تأثرت النفقات بتراجع مداخيل الجماعة في السنوات الأخيرة بسبب جائحة كورونا. و قد انخفضت مصاريف التسيير جراء نهج سياسة ترشيد النفقات من طرف سلطات الوصاية (القرار المشترك)، و ذلك بناء على مقتضيات:

✓ دورية السيد وزير الداخلية رقم F/1248 بتاريخ 25 مارس 2020 حول تدابير مواجهة جائحة كورونا و آثارها.

✓ منشور السيد وزير الداخلية رقم F/9744 بتاريخ 11 يوليو 2020 حول التدبير الأمثل لنفقات الجماعات الترابية برسم سنة 2020.

✓ منشور السيد وزير الداخلية رقم 764 بتاريخ 16 يناير 2021 حول التدبير الأمثل لنفقات الجماعات الترابية برسم سنة 2021.

و عرفت مصاريف التجهيز تراجعاً ملحوظاً خلال العامين 2020 و 2021 بأكثر من 37% و 66% على التوالي عن سنة 2019 بسبب الجائحة.

و بدورها انخفضت مصاريف الحسابات الخصوصية في السنة الأخيرة 2021 متراجعة بأكثر من 90% عن سنة 2019 متأثرة بانعكاسات جائحة كورونا.

### 3-2-6-تطور ميزانية الجماعة من 2016 إلى 2021:

الجدول رقم 23: يوضح الجدول التالي تطور ميزانية الجماعة بين سنتي 2016 و 2021 :

الحسابات الخصوصية ب الدرهم		ميزانية التجهيز ب الدرهم		ميزانية التسيير ب الدرهم		السنة
النفقات	المداخيل	النفقات	المداخيل	النفقات	المداخيل	
6 625 375,06	20 448 462,50	26 453 285,62	119 859 660,26	68 542 854,09	68 542 854,09	2016
7 169 965,42	25 732 789,42	12 168 262,76	107 245 703,89	66 666 321,33	66 666 321,33	2017
7 662 176,24	26 347 498,85	15 006 364,33	106 799 518,74	71 551 194,84	71 551 194,84	2018
9 288 982,33	44 327 364,66	28 765 679,72	119 617 267,76	64 107357,40	64 184 430,42	2019
8 552 912,10	39 431 074,56	6 314 263,39	89 153 402,31	55 029 181,34	55 029 181,34	2020
4 832 823,15	35 318 676,46	6 810 538,95	89 287 249,29	54 763 774,06	54 763 774,06	2021



بقيت مصاريف التسيير مستقرة خلال الأربع سنوات الأولى من 2016 إلى 2019 في مبلغ محصور ما بين 60 مليون و 70 مليون درهم. ثم بعد ذلك عرفت تراجعا مهما في السنتين الأخيرتين 2020 و 2021 حيث وصلت إلى ما يناهز 55 مليون درهم تقريبا.

أما مصاريف التجهيز فخلال الأعوام الأربع الأولى أي من 2016 إلى 2019 شهدت تذبذبا في قيمتها، حيث عرفت انخفاضا من مبلغ يفوق 26 مليون درهم برسم سنة 2016 إلى حدود 12 مليون و 15 مليون درهم على التوالي في سنتي 2017 و 2018. ثم ارتفعت إلى ما يفوق 28 مليون درهم خلال سنة 2019. و في السنتين الأخيرتين 2020 و 2021 و بسبب الجائحة العالمية عرفت المصاريف هبوطا حادا خلال سنة 2020 و سنة 2021.

فيما يخص الحسابات الخصوصية فقد عرفت ارتفاعا طفيفا خلال السنوات الأربع الأولى، حيث انتقلت من حوالي 6,6 مليون درهم سنة 2016 إلى ما يفوق 9,2 مليون درهم برسم سنة 2019. وبعد ذلك بدأت مبالغ الحسابات الخصوصية في التراجع في السنتين الأخيرتين، فقد سجلت ما يناهز 8,5 مليون خلال سنة

2020 و انخفضت إلى ما دون 4,9 ملايين درهم برسم سنة 2021، بسبب إسناد تدبير الحساب الخصوصي للمبادرة الوطنية للتنمية البشرية للسلطات الإقليمية حيث إن الجماعة بصدد إغلاق هذا الحساب وإرجاع المبالغ المودعة فيه إلى صندوق المبادرة .

#### 4-2-6- الموارد والنفقات التقديرية الممتدة على ثلاث سنوات 2023، 2024 و 2025 :

الجدول رقم 24: يوضح الجدول التالي تطور الموارد و النفقات الممتدة على ثلاث سنوات :

توقعات البرمجة بالدرهم			الإنجازات بالدرهم			المركبات المالية
سنة 2025	سنة 2024	سنة 2023	سنة 2022 (9 أشهر)	سنة 2021	سنة 2020	
<b>موارد التسيير</b>						
<b>1-موارد التسيير</b>						
25 205 355,00	24 005 100,00	22 862 000,00	11 948 677,40	17 040 830,34	11 770 683,54	منتوج الضرائب والرسوم المأذون للجماعة في تحصيلها طبقاً للتشريع الجاري به العمل
49 080 268,13	46 743 112,50	44 517 250,00	25 887 933,00	29 164 000,00	35 875 000,00	منتوج حصص الجماعة من ضرائب الدولة
3 541 230,00	3 372 600,00	3 212 000,00	2 095 475,95	1 436 154,22	1 314 815,20	حصيلة الأتاوى المحدثه لفائدة الجماعة طبقاً للتشريع الجاري به العمل
1 156 522,50	1 101 450,00	1 049 000,00	555 662,51	673 874,79	614 966,06	حصيلة الأجور عن الخدمات المقدمة من طرف الجماعة
73 867,50	70 350,00	67 000,00	56 905,19	356 864,00	351 447,26	حصيلة الغرامات طبقاً للتشريع الجاري به العمل
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	إمدادات التسيير الممنوحة من قبل الدولة أو الأشخاص الاعتبارية الخاضعة للقانون العام
6 745 921,88	6 424 687,50	6 118 750,00	1 511 333,00	1 512 587,00	977 669,00	دخول الأملاك والمساهمات
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	أموال المساعدات والهبات الوصايا
1 547 910,00	1 474 200,00	1 404 000,00	1 376 028,83	4 666 270,60	4 016 425,34	مداخل مختلفة وموارد أخرى مقرر في القوانين والأنظمة الجاري بها العمل
87 351 075,00	83 191 500,00	79 230 000,00	43 432 015,88	54 850 580,95	54 921 006,40	<b>مجموع موارد التسيير</b>
<b>تحميلات التسيير حسب البرامج (*)</b>						
34 865 460,00	33 205 200,00	31 624 000,00	20 736 807,25	25 652 973,36	25 390 780,95	الأجور والنفقات الأخرى المتعلقة بالموظفين
11 884 950,00	11 319 000,00	10 780 000,00	4 885 083,05	5 618 409,79	6 238 920,54	النفقات المتعلقة بتسيير المرافق التابعة للجماعة
4 005 823,50	3 815 070,00	3 633 400,00	1 053 767,00	1 109 578,53	2 256 248,64	النفقات الأخرى المتعلقة بتدخل الجماعة
9 857 673,00	9 388 260,00	8 941 200,00	5 852 728,26	5 083 118,26	5 083 229,96	المصاريف المتعلقة بارجاع الدين والإمدادات الممنوحة من لدن الجماعة
4 695 768,00	4 472 160,00	4 259 200,00	328 125,82	328 125,82	1 825,82	النفقات المتعلقة بتنفيذ القرارات والأحكام القضائية الصادرة ضد الجماعة
11 025,00	10 500,00	10 000,00	0,00	0,00	9 009,00	النفقات المتعلقة بالتسديدات والتخفيضات والإرجاعات الضريبية
110 250,00	105 000,00	100 000,00	3 523 030,77	0,00	0,00	النفقات الطارئة والمختلفة والمخصصات الاحتياطية
21 920 125,50	20 876 310,00	19 882 200,00	0,00	683 000,00	636 520,00	النفقات المتعلقة بالالتزامات المالية الناتجة عن الاتفاقيات والعقود المبرمة من لدن الجماعة
87 351 075,00	83 191 500,00	79 230 000,00	36 379 542,15	38 475 205,76	39 616 534,91	<b>مجموع تحميلات التسيير</b>

تم اعتماد توقعات البرمجة الممتدة على ثلاث سنوات 2023، 2024 و 2025 بالنسبة لموارد التسيير في حدود مبلغ 87 مليون درهم، و جاء هذا النمو في الموارد بالأساس نتيجة اعتماد مدخول ميزانية الضرائب و الرسوم المحلية في مبلغ يفوق 25 مليون درهم و مدخول حصيلة الضرائب والرسوم المخصصة من طرف الدولة في مبلغ يناهز 49 مليون درهم.

أما فيما يخص توقعات مجموع النفقات اعتمادا على مداخل التسيير المرتقبة، فقد تم رصد الزيادات المتوقعة بالخصوص في الشطر المتعلق بأجور و نفقات الموظفين بما يفوق مبلغ 34 مليون درهم و النفقات المتعلقة بالالتزامات المالية الناتجة عن الاتفاقيات والعقود المبرمة بأكثر من 21 مليون درهم.

توقعات البرمجة بالدرهم		الإنجازات بالدرهم				المركبات المالية
سنة 2025	سنة 2024	سنة 2023	سنة 2022 (9 أشهر)	سنة 2021	سنة 2020	
<b>موارد التجهيز</b>						
<b>1- مداخل التجهيز</b>						
						فائض مداخل الجزء الأول من الميزانية
4 449 800,25	4 237 905,00	4 036 100,00	3 803 138,51	3 498 266,55	2 847 019,28	
			79 428 679,26	82 839 138,92	77 592 102,31	فوائض مداخل السنوات المالية السابقة
						مخصصات الجماعة من الميزانية العامة للدولة
						حصيلة الاستغلال والأتاوى وحصص الأرباح
						حصيلة بيع المنقولات والعقارات
						إمدادات التجهيز الممنوحة من قبل الدولة أو الأشخاص الاعتبارية الخاضعة للقانون العام
						أموال المساهمات المالية المتأتية من اتفاقيات الشراكة والتعاون
						أموال المساهمات المالية المتأتية من المؤسسات والمقاولات التابعة للجماعة أو المساهمة فيها
						حصيلة الاقتراضات المرخص بها
						أموال المساعدات والهيئات والوصايا
						مداخل التجهيز المختلفة والموارد الأخرى المقررة في القوانين والأنظمة الجاري بها العمل
						2- أرصدة الحسابات الخصوصية
						أرصدة الحسابات المرصدة لأموال خصوصية
						أرصدة حسابات النفقات من المخصصات
<b>مجموع موارد التجهيز</b>						
<b>تحميلات التجهيز حسب البرامج (*)</b>						
						نفقات الأشغال وجميع برامج التجهيز التي تدخل في اختصاصات الجماعة
						مصاريف الدراسات العامة والتقنية
						اقتناءات العقارات والمنقولات
						بناء وتهيئة العقارات
						بناء وإصلاح الطرق والشبكات المختلفة
						إصلاح وتهيئة الساحات والمساحات الخضراء
						أشغال كبرى للصيانة
						برامج ومشاريع مندمجة
4 449 800,25	4 237 905,00	4 036 100,00	3 804 000,00	3 400 000,00	2 956 883,64	استهلاك رأسمال الدين المقترض والامدادات الممنوحة وحصص المساهمات
						نفقات مرتبطة بمساهمات وتحويلات التجهيز
						نفقات مرتبطة بالمساهمات المالية في المؤسسات والمقاولات التابعة للجماعة أو المساهمة فيه
						نفقات أخرى للتجهيز
				3 400 000,00	2 956 883,64	<b>مجموع تحميلات التجهيز</b>

فيما يتعلق بميزانية التجهيز المبرمجة على ثلاث سنوات 2023، 2024 و 2025، الشطر المرتبط بالموارد، فقد تم توقع فائض متواضع في ميزانية الجزء الأول في حدود مبلغ 4 مليون درهم. أما مصاريف التجهيز فقد توقع رصد مبلغ الفائض في ميزانية الجزء الأول المرتقب فيما يناهز 4 مليون درهم لتغطية نفقات استهلاك رأس مال الدين المقترض و من المتوقع أن تعرف الإمدادات الممنوحة و حصص المساهمات نموا سريعا خلال الأعوام القادمة.

#### 5-2-6 مؤشرات مالية الجماعة (السنة المرجعية 2021)

وعلى اعتبار ان العنصر المالي يحتل وبشكل كبير مكانة هامة في تنزيل برنامج عمل الجماعة 2022-2027 الى واقع ملموس كان من الضروري تحليل فعاليات وكفاءة التدبير المالي على مستوى الجماعة من خلال حساب مجموعة من المؤشرات المالية كما هو مبين في الجدول أسفله:

اسم المؤشر	طريقة الحساب	قيمة المؤشر	الخلاصة
استقلالية مالية الجماعة	م. المداخيل الذاتية / م. مصاريف التسيير	0.41	لا يوحد استقلال مالي للجماعة
حصة الضريبة على القيمة المضافة (TVA)	حصة الضريبة على القيمة المضافة / م. المداخيل	53.25%	تحتل الضريبة على القيمة المضافة الجزء الكبير من مالية الجماعة
حصة الجباية	م. الجباية المحلية / م. مداخيل التسيير	55.32%	حصة الجباية ضعيفة في مالية الجماعة
تكاليف الموظفين	م. تكاليف الموظفين / م. مصاريف التسيير	46.75%	تكاليف الموظفين تحتل نسبة مهمة من مالية الجماعة
حصة سنوية الديون	م. الديون السنوية / م. مصاريف التسيير	9.28%	تمثل سنوية الديون نسبة مهمة من مالية الجماعة
نسبة التوفير	م. الفائض / م. مداخيل التسيير	0.00%	نسبة التوفير متعدمة في مالية الجماعة
مجهود التجهيز	م. مصاريف التجهيز / م. المصاريف	8.11%	مجهود التجهيز محدود ان لم نقل ضعيف جدا

وكان لانخراط الجماعة في برنامج تحسن الاداء الخاص بالجماعات الترابية الاثر الفعال على ميزانية الجماعة من خلال حصول هذه الاخيرة على منح الاستحقاق والتي بلغت في مجموعها الى حد الساعة ما يناهز 20 مليون درهم، حيث تم توظيفها في مشاريع برنامج عمل الجماعة 2022-2027. غير أنه من خلال تحليل المؤشرات أعلاه يتعين على الجماعة بذل المزيد من الجهود لتعبئة الموارد للرفع من المداخيل الذاتية للجماعة من بغيت تحقيق فوائض مالية مهمة وبرمجتها في ميزانية الاستثمار من جهة، ومن جهة أخرى البحث على ابرام شراكات مع مجموعة من الفاعلين كالقطاعات الحكومية والمؤسسات العمومية وغيرها من أجل التنزيل الترابي لمختلف مشاريع برنامج عمل الجماعة 2022-2027.

## ثانياً: خلاصات التشخيص التشاركي

شكلت هذه المرحلة دوراً محورياً في مراحل إعداد وصياغة المشاريع والبرامج، وذلك من خلال استحضار البعد التشاركي و التخطيط المعتمد على تحليل موضوعي وعمق لواقع حال الجماعة بغية تحديد الحاجيات الفعلية والواقعية للمواطنين، حيث استلزمت هذه المرحلة تعبئة القدرات اللازمة واشراك كل الفاعلين من جمعيات المجتمع المدني ووداديات وتعاونيات وفاعلين اقتصاديين واجتماعيين معنيين بالتنمية المحلية، بالإضافة إلى تعبئة المصالح اللامركزية للدولة (الاقليمية والجهوية) وهيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع بهدف دعوتهم للمشاركة في اغناء ورشات التشخيص التشاركي و الوقوف حول مكامن القوة و مواطن ضعف المجال الترابي للجماعة واستشراف آفاق تنميتها المستقبلية. وذلك من خلال:

1- جرد واسع لفعليات المجتمع المدني من جمعيات ووداديات وتعاونيات وفاعلين اقتصاديين واجتماعيين بالإضافة الى المصالح اللامركزية للدولة (الاقليمية و الجهوية) وهيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع بهدف دعوتهم رسمياً للمشاركة في الورشات واغناء التشخيص التقني و المنوغرافيا بالخبرة المجالية والتقنية لدى هذه الفعاليات.

2- ضبط منهجية العمل، باعتماد المقاربة الموضوعاتية/مجالية من: خلال المحاور التالية:

### المحاور

### التقسيم المجالي

الورشة الأولى: الملحق الإداري سبتي مسعودة

الورشة الثانية: الملحق الإداري بنصفار

الورشة الثالثة: الملحق الإداري حبونة

الورشة الرابعة: الملحق الإداري المدينة

1- البنية التحتية والتجهيزات الأساسية.

2- التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتحسين مناخ الاستثمار.

3- التنمية الثقافية والرياضية.

4- تأهيل المرافق والتجهيزات العمومية الجماعية

5- التنمية البيئية والسياحية

6- التعمير والتنمية المجالية.

3- إعداد وثائق تأطيرية للورشات مكونة من مونوغرافيا مختصرة، ومذكرات تأطيرية وأرضية لتدبير محاور الورشات، وتعيين الفريق المسؤول عن تنشيط هذه الاخيرة.

الصور رقم 17: جانب من التحضيرات لاستقبال المشاركين في القاء التشاركي



مكن مسار الاعداد الذي انجز وفق الخطة الموضوعة سلفا من انطلاق اللقاء التشاركي مع مختلف الاطراف المعنية عبر ثلاث محطات:

1- الجلسة التشاركية العامة: نظمت يوم 27 يوليوز 2022 لفائدة فعاليات المجتمع المدني وعموم المواطنين بالإضافة الى المصالح اللامركزية للدولة (الجهوية والاقليمية) وأعضاء هيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع، وبحضور السلطات المحلية و ممثل المجلس الاقليمي لمدينة صفرو و المنتخبين الجماعيين والهيكل المكلفة بإعداد مشروع برنامج العمل، حيث أكد رئيس المجلس الجماعي لمدينة صفرو السيد رشيد أحمد الشريف خلال كلمته للمشاركين في هذا اللقاء التشاركي على الرغبة الكبيرة التي تحدد المسؤولين على التسيير الجماعي في تدشين مرحلة جديدة قوامها تحديث أنظمة التدبير واعتماد التخطيط والعمل بقواعد الحكامة ونجاعة الاداء، مؤكدا على ضرورة الاتصال مع موروثنا التاريخي واستشراف آفاق أفضل لمدينتنا، كما حث المشاركين على تقديم كل الأفكار والنقاشات و الملاحظات والمبادرات التي من شأنها المساهمة في بناء هذا المجهود الجماعي وإعطاء أبعاد عميقة لبرنامج

عمل الجماعة الذي نبتغيه برنامجا نابعا من واقع المدينة برنامجا يمتلكه الجميع، برنامجا يحمل في طياته مقومات نجاحه.

الصور رقم 18: جانب من الجلسة الافتتاحية للقاء التشاركي



2- الورشات الموضوعاتية: نظمت يوم 27 يوليوز 2022 بعد الجلسة الافتتاحية لفائدة فعاليات المجتمع المدني، وعموم المواطنين وأعضاء المجلس الجماعي، وبتأطير أعضاء من هيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع، باعتماد مقاربة مزدوجة موضوعاتية ومجالية في مناقشة المحاور الستة المطروحة على

مستوى الملحققات الادارية بغية التعميق أكثر في واقع الحال بمختلف مناطق المدينة من خلال أربع ورشات :

الصور رقم 19: جانب من أشغال الورشات الموضوعاتية



كما عرفت هذه الورشات حضور المصالح اللامركزية للدولة (الجهوية والاقليمية) الذين قدموا مداخلات حول وضع قطاعاتهم، واستراتيجية تنميتها في سياق برنامج عمل الجماعة، كما شهدت هذه الورشات من طرف المشاركين اسهامات مكثفة، سواء أثناء النقاش المفتوح، او عبر تعبئة "استطلاع" عبرت عن تصورهم لوضع المدينة وتمثلاتهم الاستراتيجية للتنمية على المدى المتوسط أو البعيد .





الورشة التركيبية: خصصت هذه الورشة لتقديم ومناقشة مضامين تقارير الخاصة بالورشات الاربعة و صياغة التقرير التركيبي لعمليات التشخيص السابق، كما كانت هذه الورشة محطة مهمة في تحديد التوجهات الاستراتيجية التي أفرزها التشخيص التشاركي عبر مختلف مراحلها، وفي استشراف الرؤية التنموية لمدينة صفرو في أفق 2030.

فقد انخرطت كل الجمعيات و الوداديات والتعاونيات وكل فعاليات المجتمع المدني الى جانب المهتمين والفاعلين المحليين و المصالح اللامركزية للدولة (الاقليمية والجهوية) في هذه الورشات، حيث شكلت هذه الاخيرة منتديات للحوار في جو ايجابي ساهد الحوار الصريح و النقاش الموضوعي وانتقادات نقائص تدبير الشأن الترابي، والوقوف على مكامن قوة ومواطن ضعف المجال الترابي للمدينة، حيث تمخضت عنه تحديد مجموعة من الحاجيات الحقيقية لسكانها تمم مختلف مضامين المحاور المطروحة للنقاش والتداول، قصد نضج التصورات الرامية إلى اتخاذ القرار المناسب وقد همت هذه المقترحات مقومات الوسط الطبيعي للمدينة، والبنية التحتية الأساسية، وتأهيل المرافق و التجهيزات العمومية، والسكن والتعمير والتنمية المجالية والبيئة...

### ثالثا: مؤهلات ومعيقات التنمية الترابية

مكنت معطيات التشخيص الترابي الواسع للجماعة، الذي شمل معظم القطاعات، الطبيعية والبشرية والاقتصادية و الاجتماعية والثقافية والرياضية والبيئية...، من الوقوف على الواقع التنموي العام للمدينة، من حيث نقط القوة ومظاهر الضعف ثم فرص تنميتها والمخاطر التي تواجهها، وهذا ما ساهم في بناء شكل أرضية لرسم معالم التنمية الترابية من خلال مؤهلاتها ومعيقاتها، ذلك أن مدينة صفرو تتميز بمجموعة مهمة من المؤهلات الذاتية، أو تلك التي يمكن تعبئتها من المحيط لخدمة أهداف التنمية المستدامة في اطار استراتيجية شمولية تمكن من الحد من أثار المعيقات التي تواجه مسار التنمية بالمدينة.

## مكامن القوة ومواطن الضعف

مواطن الضعف	مكامن القوة
<ul style="list-style-type: none"> <li>• سطح منحدر لطوبوغرافيا المدينة الشبي الذي يعتبر من عوامل السيول والفيضانات.</li> <li>• هشاشة الموارد الطبيعية: ضعف الاستغلال والتلوث.</li> <li>• ضعف الرصيد العقاري للجماعة.</li> <li>• انعدام العقار بالحي الصناعي الحالي.</li> <li>• ضعف النسيج الاقتصادي ومحدودية استقطاب الاستثمار.</li> <li>• ضعف تئمين التجهيزات السياحية.</li> <li>• تشتت أنشطة القطاع الثالث (الخدمات).</li> <li>• ضعف الأنشطة المنتجة (الصناعة).</li> <li>• ضعف كبير للأنشطة الاقتصادية المهيكله خصوصا بالمجال الصناعي (غياب وحدات تمثل قاطرة التنمية..).</li> <li>• وجود سكن أيل للسقوط.</li> <li>• انتشار السكن غير اللائق بالمحيط الترابي للجماعة.</li> <li>• تدهور النسيج العمراني بالنسيج العتيق.</li> <li>• غياب التجهيزات الخارجية لمناطق الأنشطة الاقتصادية.</li> <li>• غياب مراكز لتأهيل وتكوين الشباب.</li> <li>• ضعف العرض الصحي بالمدينة.</li> <li>• نقص مترابيد في الفضاءات العمومية.</li> <li>• غياب تهيئة منسجمة للساحات العمومية .</li> <li>• غياب تهيئة جنبات واد اكاى.</li> <li>• تموقع غير مناسب لبعض التجهيزات الحضرية.</li> <li>• غياب بنيات الاستقبال بالمدينة.</li> <li>• ارتفاع أئمنة العقار وإشكالية تناسب العرض العقاري مع المستوى الاجتماعي للساكنة.</li> <li>• ضعف مداخل الجماعة.</li> <li>• ظاهرة الكلاب الضالة.</li> <li>• ضعف التجهيزات الأساسية.</li> <li>• غياب مواقف السيارات.</li> <li>• انعدام فرص الشغل.</li> <li>• ضعف خدمات دور الشباب.</li> <li>• غياب مراكز رعاية الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة.</li> <li>• ضعف الفضاءات الموجهة للأنشطة الرياضية والثقافية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تنوع وغنى الموارد الطبيعية بالمدينة قابلة للتئمين والاستثمار.</li> <li>• يوفر فرصا لتنوع الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية.</li> <li>• ساكنة يغلب عليها الفئة الشابة.</li> <li>• مستوى دراسي ايجابي.</li> <li>• أهمية الشريحة النشيطة.</li> <li>• مؤهلات مهمة لتنوع العرض السياحي (ثقافية وطبيعية).</li> <li>• مؤهلات تاريخية وتراثية مهمة (أسوار تاريخية أبراج أبواب وزوايا).</li> <li>• قوة استقطاب للسوق المحلي للمنتجات الفلاحية داخل الاقليم.</li> <li>• وسط مؤهل لاستقطاب وحدات صناعية للصناعة التحويلية للمنتجات الفلاحية المحيطة بالجماعة.</li> <li>• توفر على مؤهلات في مجال النباتات الطبية والعطرية.</li> <li>• التكامل مع مدينة فاس (شبكات التوزيع إلى مستوى التئمين والتمويل).</li> <li>• تنوع النسيج الاقتصادي والاجتماعي للقرب.</li> <li>• تواجد الحرف اليدوية بكثرة.</li> <li>• سهولة الولوجية للمحاور الطرقية الكبرى ،ولوسائل النقل وطنيا ودوليا.</li> <li>• القرب من الطريق السيار والمطار الدولي لفاس.</li> <li>• نقطة عبور نحو المناطق الجنوبية.</li> <li>• الانفتاح على الفاعلين الآخرين (المجتمع المدني – السلطات المحلية ...)</li> <li>• تواجد مصحتين خاصتين بالمدينة.</li> <li>• توفر طرق معبدة مهمة.</li> <li>• توفر تغطية مهمة بشبكة التطهير السائل.</li> <li>• توفر تغطية مهمة بشبكة الكهرباء والماء الصالح للشرب.</li> <li>• توفر قطاع بنكي مهم.</li> </ul>

المخاطر	الفرص
<ul style="list-style-type: none"> <li>• احداث منطقة صناعية جديدة بكل من عين الشكاك وفاس.</li> <li>• هشاشة الموارد الطبيعية.</li> <li>• التلوث الناجم عن بعض الانشطة الاقتصادية.</li> <li>• نمو السكن العشوائي بالمحيط الخارجي للمدار الحضري للمدينة.</li> <li>• تواجد المطر العمومي الحالي للنفايات بمنطقة أهلة بالسكان.</li> <li>• ضعف الموارد المالية المبرمجة للأنشطة الرياضية والثقافية.</li> <li>• عدم استغلال المياه السطحية المتوفرة بالمدينة.</li> <li>• عدم تنوع فرص الشغل.</li> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تصميم التهيئة جديد للمدينة، وما سيوفره من فرص الاستثمار والتهيئة المجالية والعمرانية.</li> <li>• اهتمام بعض المستثمرين وبالأخص الأجانب بمدينة صفرو.</li> <li>• الطابع الأخضر الذي تتميز به المدينة.</li> <li>• وفرة المياه السطحية والجوفية.</li> <li>• مناخ ملائم.</li> <li>• انطلاق مشاريع أورش.</li> <li>• تبيئ الساحات والمساحات الخضراء.</li> <li>• تواجد المجال الغابوي بمحيط الجماعة.</li> <li>• انجاز مطر عمومي مر اقب .</li> <li>• توفر الجماعة على موروث تاريخي مهم.</li> <li>• تواجد مجموعة من الجمعيات الثقافية والرياضية.</li> <li>• الاعتماد وتوظيف الطاقات المتجددة.</li> <li>• الاعتماد على الري العصري ( الري بالتنقيط).</li> </ul>

## المحور الثالث: الرؤية الاستراتيجية والأولويات التنموية

انطلاقاً من الخلاصات التي أفضى إليها التشخيص التشاركي، وكذا اقتراحات الفاعلين المشاركين في الورشات المختلفة والتي عكست مؤهلات المدينة وامكانياتها واکراهاتها، تم بناء تصور تشاركي يقف على مكان من قوة ومواطن ضعف المجال الترابي للمدينة، ويستشرف آفاق تنميتها وفق رؤية استراتيجية واضحة المعالم في أفق سنة 2030، تثن مجموعة من البرامج والانشطة والمشاريع ذات الأولوية والمنبثقة من ورشات التشخيص التشاركي قصد بلورة برنامج عمل الجماعة يمتد على مدى ست سنوات، والبحث عن مقومات استمراريتها على المدى المتوسط و الطويل .

### 1-: أسس الرؤية الاستراتيجية لصفرو في أفق 2030.

#### 1.1- تحديد مفهوم الرؤية الاستراتيجية:

يعتبر مفهوم الرؤية في المنظور التنموي، الصورة العامة التي يضعها المدبر الجماعي للمجال الترابي بمعية شركائه بكافة أطرافهم ( الساكنة، فعاليات المجتمع المدني، وهيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع، والسلطات العمومية والمنتخبون والفاعلون الاقتصاديون والاجتماعيون...)، وذلك بتوظيف مجموعة من الآليات المندمجة منها على الخصوص:

- التشخيص الترابي التشاركي برصد المؤهلات والعوائق التنموية.
  - تحليل الحاجيات وتصنيفها وترتيب الأولويات.
  - بلورة الأفكار والمقترحات والتصورات في إطار مشاريع تنموية قابلة للإنجاز.
  - استحضار البعد الاستراتيجي لتنزيل برنامج عمل الجماعة، وذلك برسم الخطوط العريضة لتنمية المجال المستهدف على ضوء مؤشرات التنمية التي وصل إليها التشخيص التشاركي، تكون واقعية، وقابلة للقياس والتقييم في آجال محددة.
- وقد مكنت ورشات العمل التي نظمت الجماعة مع مختلف الفاعلين بالمدينة وخارجها، على استجلاء محورين أساسيين هما كالآتي:
- 1- مؤهلات التنمية وعوائقها الترابية للجماعة، في بعدها المحلي المتعلق بالمجال الحضري، ثم الخارجي المرتبط بموقعها في المجال الإقليمي والجهوي.
  - 2- الملامح الكبرى للتوجه الاستراتيجي لتنمية وتطوير المجال الحضري لصفرو، في ضوء رؤية برنامج عمل الجماعة 2022-2027 وكذا في أفق 2030.

ولتقريب هذين المحورين الأساسيين، خضعت محصلة ورشات التشخيص التشاركي من أفكار ومعطيات واقتراحات الى قراءة مستفيضة وتحليل عميق و دقيق، قصد معالجتها وتصنيفها وتفرغها بشكل منسجم مع المحاور الموضوعاتية المحددة سلفاً بغية توظيفها في بلورة مشاريع وبرامج التنمية للمدينة، ووضعها أيضاً في صلب برنامج عمل الجماعة:

**فعلى مستوى البعد المحلي:** تم الارتكاز على رصد أربع مجالات كبرى ، تخص الهيكل الحضري للمجال الترابي للمدينة، وتهم: الوسط الطبيعي والمضمون البشري، والموارد الاقتصادية، والسكن والتجهيزات، وتم الوقوف من خلال كل محور على ثلاث زوايا وهي المؤهلات المساعدة على تحقيق التنمية المحلية، والعوائق التي تعترضها والفرص المتاحة لرفع وتيرة تنميتها.

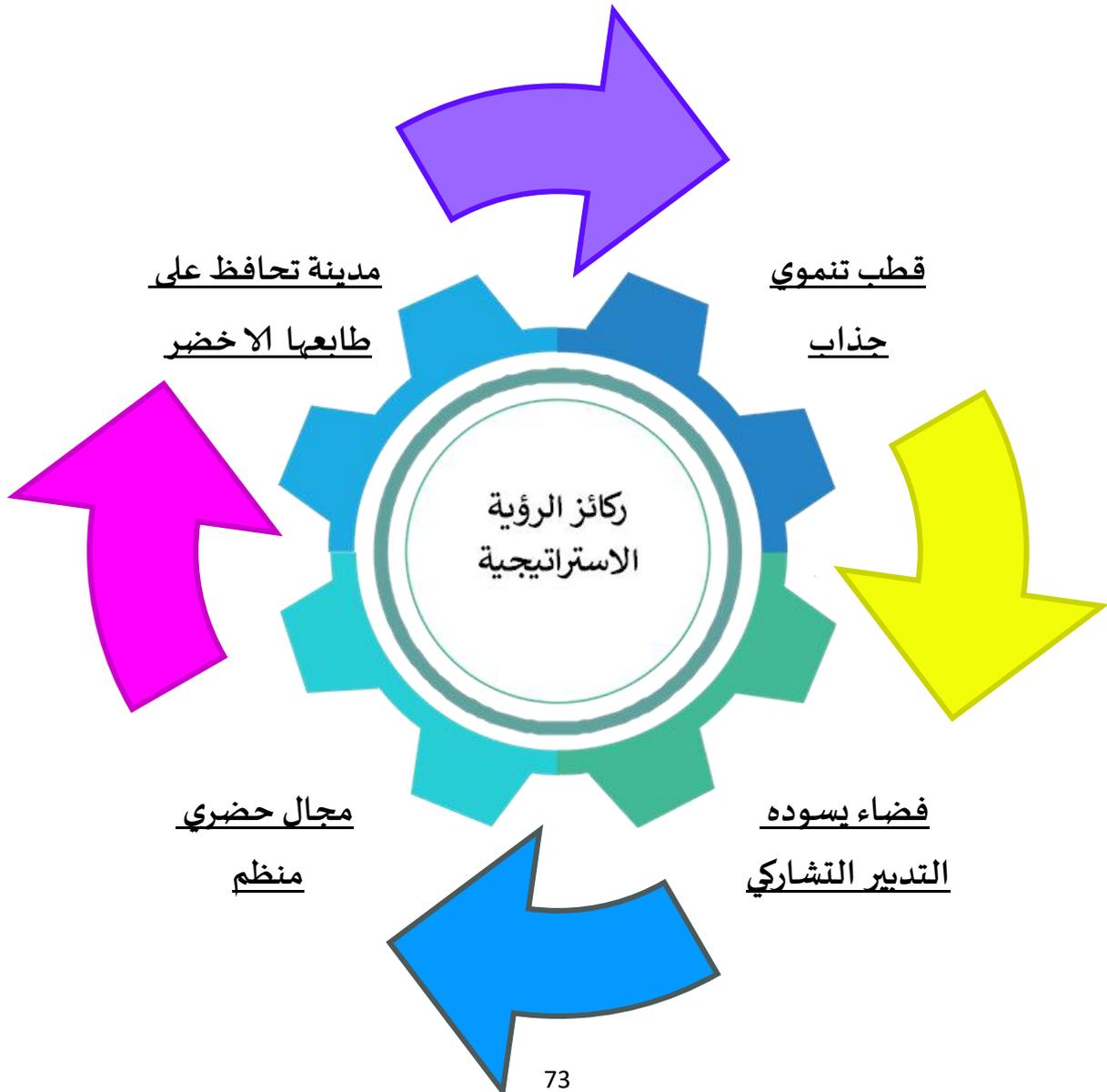
**على مستوى البعد الجهوي:** الذي يروم البحث عن سبل تموقع المدينة في محيطها لتعزيز فرص انخراطها المندمج في نسيجه الاقتصادي والاجتماعي، وفي أفق تبوأها مكانة قاطرة القطب التنموي المشع بالإقليم والجهة، وذلك عبر وظيفة محددة.

وقد أدت كل هذه العمليات الى بلورة رؤية استراتيجية لتنمية مدينة صفرو في أفق 2030 تحت شعار

**"صفرو مدينة خضراء، وقطب تنموي جذاب".**

### 2.1- التوجيهات الاستراتيجية:

ومن أجل صياغة هذا الهدف التنموي من لدن مدبري الشأن الترابي في مدينة صفرو انطلاقا من مضمون برنامج عمل الجماعة وتطلعات الساكنة، نبين في الخطاطة الآتية معالم وركائز هذه الرؤية الاستراتيجية:



✚ **مدينة تحافظ على طابعها الأخضر:** والذي يمثل أحد أركان هويتها وأصالتها، ترسيخا لمكانتها المعروفة بـ "حديقة المغرب"، ويتطلب تحقيق هذا المبتغى تعزيز الطابع الأخضر والمحافظة على البيئة بالحد من كل أشكال التلوث والتدهور البيئي وإنجاز المخطط الأخضر واحترام أهداف التنمية المستدامة.

✚ **قطب تنموي:** تنشط فيه الدورة الاقتصادية و الاجتماعية القائمة على الصناعة والتجارة والسياحة والثقافة في إطار رؤية تنموية اقتصادية مدمجة تروم تغيير المجال الترابي للمدينة نحو اقلاع حقيقي للمنطقة.

✚ **فضاء يسوده التدبير التشاركي:** اعتبار تدبير الشأن الترابي قضية مشتركة وحقا مشاعا بين كل اطراف في ظل حكمة رشيدة، يطبعها الانفتاح والحوار والتشاور العمومي والتفاعل، وتسهم فيها كل الفعاليات المحلية بشكل التقائي وبناء، كما هو منصوص عليه بمقتضى الوثيقة الدستورية والقوانين التنظيمية للجماعات الترابية.

✚ **مجال حضري منظم:** يوفر للساكنة إطار عيش كريم ومتوازن وخدمات ذات مواصفات القرب و الجودة، مما يجعل المجال الترابي للمدينة إطارا لاستقطاب فرص التنمية و الارتقاء و الاشعاع من خلال تعزيز البنية التحتية و تامين المؤهلات الطبيعية وتنظيم النقل وتوفير خدمات القرب....

### 3.1-أفاق التنمية الترابية للجماعة:

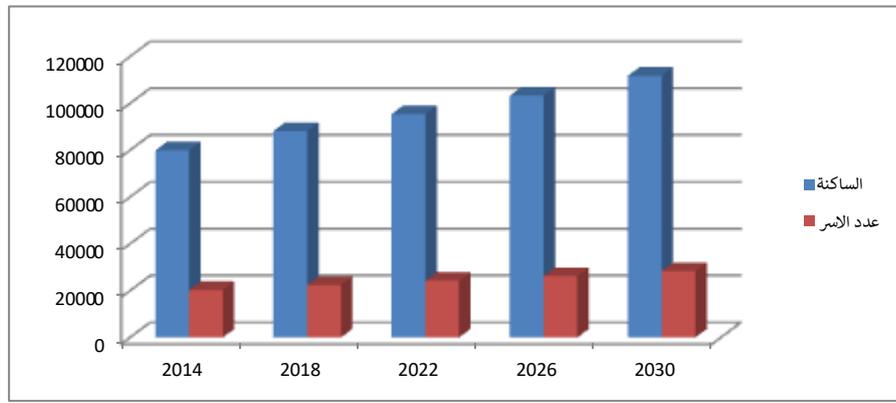
انطلاقا من القناعة الراسخة لمدبري الشأن المحلي في بلورة برنامج عمل تتوفر فيه كافة مقومات النجاح، الذي لن يتأتى إلا من خلال وضع منظومة استراتيجية مؤسسه على منهجية عملية دقيقة مرتبطة بخصوصية المدينة وبالاستراتيجيات التنموية الإقليمية و الجهوية.

#### 1-أفاق النمو الديمغرافي:

إذا أخذنا بعين الاعتبار نسبة التزايد الديمغرافي لمدينة صفرو الذي حدد في 2% سنويا فإن عدد سكان مدينة صفرو سيبلغ 105313 نسمة في حدود 2027 و 111758 نسمة في أفق 2030 كما يبين الجدول أسفله:

جدول رقم 25: اسقاطات ساكنة مدينة صفرو الى حدود سنة 2030

2030	2026	2022	2018	2014	
111758	103248	95422	88156	79887	الساكنة
28309	26154	24172	22331	20236	عدد الاسر



يتبين من خلال هذا الجدول والمبيان أعلاه أنه خلال الفترة المعنية بتنمية المدينة من خلال برنامج عمل الجماعة، فإن عدد سكان مدينة صفرو سيتزايد بحوالي 10000 نسمة و 2505 أسرة جديدة، وإذا أخذنا بعين الاعتبار نفس المميزات الديمغرافية للإحصاء العام للسكان لسنة 2014، فإن عدد الأطفال ما دون ستة سنوات سيكون حوالي 10% من المجموع وعدد الأطفال ما بين 6 و 14 سنة سيكون حوالي 15% من مجموع الساكنة. أما نسبة الاشخاص النشيطين فينتظر أن تصل الى حوالي 34% من المجموع. لذلك يتطلب هذا النمو الديمغرافي من مكونات الجماعة الترابية ومن شركائها تلبية حاجيات وانتظارات الساكنة المرتقبة بالتتابع مع الاخذ بعين الاعتبار العجز الحالي، وكذا مواكبة الحاجيات ذات الأولوية المستعجلة للساكنة التي عبرت عنها في إطار ورشات التشخيص التشاركي وذلك على مختلف المستويات التالية:

#### على مستوى خلق فرص الشغل:

ان العمل على تقليص نسبة بطالة السكان النشيطين، يجب أن يأخذ بعين الاعتبار الزيادة المرتقبة في عدد السكان النشيطين بالمدينة خلال فترة برنامج عمل الجماعة من جهة وكذا المعدل الحالي للبطالة في الوسط الحضري والذي حددته المندوبية السامية للتخطيط في 16% بالنسبة لسنتي 2020 و 2021، وكذا نسبة العطالة على المدى المتوسط، لذلك يستوجب خلق ما لا يقل 1800 فرصة شغل خلال فترة البرنامج.

#### على مستوى الطرقات والتجهيزات:

علاوة على مشاريع برنامج التأهيل الحضري في إطار سياسة المدينة وإعادة هيكلة الأحياء الهامشية، فإنه يتعين على مدبري الشأن الترابي للجماعة في إطار برنامج عمل الجماعة توسيع الدينامية التي خلقها برنامج التأهيل الحضري لتشمل الأحياء الهامشية التي لاتزال لم تستفد بعد، وتزويد المساحات المضافة للمدينة في التقطيع الانتخابي الأخير بمختلف التجهيزات الاساسية، بالإضافة إلى العمل على تحسين ظروف المظهر الحضري للمدينة القديمة والقلعة والأحياء الناقصة التجهيز. وإنجاز الطريق الدائرية بغية تخفيف ضغط الحركة أثناء أوقات الذروة على المحاور الطرقية الداخلية. فضلا عن إرساء نظام للعبونة جيد وفعال يوفر الوقت والامكانات ويسهل ممارسة مقدمي الخدمات سواء من القطاع العام أو الخاص في ادارة المجال بصفة عامة.

## على مستوى السكن:

بموازاة برنامج معالجة البناءات المهتدة بالانهيار، وكذا المساكن والمنازل الواقعة في الاحياء الهامشية فإن الامر يستوجب توفير عرض 496 سكن سنويا لتلبية حاجيات نمو عدد الأسر خلال فترة برنامج عمل الجماعة، حيث تمثل نسبة السكن الاجتماعي المخصص لذوي الدخل المحدود ما بين 34 الى 40% من المجموع، علاوة على إعادة إيواء سكان حي غابة بلحمر المحادين لواد اكاوي وبعض المناطق الأخرى المندمجة في المدار الحضري ككهوف درب القندوسي.

## على مستوى التجهيزات السوسيو جماعية:

- إذا أخذنا بعين الاعتبار المعايير المعمول بها في مختلف القطاعات الوزارية المعنية، وكذا الدينامية النسبية التي يعرفها الاستثمار الخاص في هذا القطاع فيمكن حصر الحاجيات في ما يلي:
- توفير مؤسسات تعليمية بالقدر الكافي مع اعتماد العدالة المجالية في انجازها.
  - إنجاز نواة جامعية.
  - مستشفى إقليمي يغطي حاجيات الاقليم .
  - إنشاء 11 ملعب رياضي للقرب أي بنسبة 3 ملاعب لكل ملحقة ادارية.
  - قاعة مغطاة أخرى بطريق المنزل.
  - إنجاز مجزرة جماعية ذات موافاة السلامة الصحية المعمول بها.
  - إنجاز مسبح بلدي مغطى.
  - تهيئة المخيم الجماعي.

## على مستوى البيئة:

أعطى برنامج عمل الجماعة الأولوية لإعداد المخطط الاخضر للمدينة ( هيكلية المساحات الخضراء بالمدينة من ساحات وحدائق: ساحة باب لمقام /ساحة مساي/ساحة السلاوي/حديقة القناطر الخيرية/ حديقة المغرب العربي/حديقة الرشاد1/حديقة الرشاد 2....).والاعتماد على السقي بالتنقيط، إضافة الى إنجاز المطرح العمومي المراقب الجديد، وإنجاز محطة لمعالجة المياه العادمة من أجل تامين المياه السطحية المتوفرة بكثرة في واد اكاوي.

## 2- خلاصات وآفاق

### أ- توجيهات عامة.

مدينة صفرو ضمن المخطط المديرى للتهيئة العمرانية لفاس الكبرى وبرنامج التنمية الجهوية.

أ-1-مخطط توجيه التهيئة العمرانية لفاس الكبرى: تنتمي مدينة صفرو ضمن مخطط توجيه التهيئة العمرانية لفاس الكبرى، وتتلخص الاقتراحات الواردة بالنسبة للمدينة في هذا المخطط<sup>7</sup> كما يلي:

<sup>7</sup> - Ministère de l'Urbanisme et de l'Aménagement du Territoire, Direction de l'Urbanisme, 2016: ELABORATION DU SCHEMA DIRECTEUR D'AMENAGEMENT URBAIN DU GRAND FÈS. Phase 3, p 26

- حديقة تكنولوجية مخصصة لأنشطة الطاقة المتجددة والاقتصاد الأخضر؛
- الحفاظ على المساحات الزراعية في المناطق الشبه حضرية (القطاع الشمالي)؛
- حديقة نباتية مخصصة للزراعات الجبلية للأطلس المتوسط؛
- تطوير الأنشطة المتعلقة بالسياحة الخضراء؛
- منطقة حرفية لصنع المنتوجات المحلية؛
- تحويل حركة المرور إلى الطرق الدائرية؛
- إبراز المناظر الطبيعية لواد أكاي من خلال خلق ممر للمناظر الطبيعية؛
- إنشاء مرصد لجودة الهواء؛
- الانتقال إلى حافلات النقل التي تعمل بالغاز أو بالكهرباء؛
- مطرح للنفايات خاضع للرقابة ومطرح مخصص للمنتجات الخطرة (قيد التنفيذ)؛
- محطة لمعالجة مياه الصرف الصحي مع إعادة استخدام المياه النقية للري؛
- المعهد العالي للتكوين في البناء المتخصص في الموارد المحلية؛
- إغلاق الأفران الحرارية التقليدية (منطقة صنهاجة)؛
- إعادة تأهيل و الحفاظ على المدينة القديمة؛
- إعادة هيكلة مجمع مركزي للسكن العشوائي؛
- تهيئة للمناظر الطبيعية لشارع محد الخامس مع تكثيف محيطه.

#### أ-2-المخطط الجهوي لإعداد التراب فاس مكناس

وبالنسبة للإختيارات المتعلقة بالإستراتيجية المقترحة لمجال مشروع ممرالميتربول فاس المتضمن لمدينة صفرو<sup>8</sup>، فتنمية هذه الأخيرة، لا يمكن أن تتطور حسب المقترح إلا من خلال الاستناد على تنمية الإقليم ككل، لتعزيز وظيفتها الترابية بشكل يدمج المحيط بالمدينة، واستغلال الموارد الترابية المتاحة للمنطقة، عن طريق خلق شبكة نقل ميتروبولية، وتعزيز حقيقي للبنية التحتية باقتراح مشاريع وظيفية تعتمد على تمويلات من مؤسسة الجهة وتخصيص واقتناء عقارات لهذه المشاريع.

#### أ-3-مخطط التنمية الجهوية لفاس-مكناس 2016-2021

وبخصوص الاختيارات التي عمل عليها مخطط التنمية الجهوية لجهة فاس مكناس 2016-2021، بالنسبة لمدينة صفرو، 3 هكتارات مخصصة للصناعة، ومخطط لإنشاء مدينة جامعية على مساحة 200 هكتار<sup>9</sup>، لكن التقرير يقرّ بوجود إكراهات ترتبط بالوعاء العقاري.

<sup>8</sup> REGION FES- MEKNES, 2017:«Schéma Régional d'Aménagement du Territoire: Rapport final», 290 p

<sup>9</sup>Région Fès-Meknès 2017 .Elaboration du Programme de développement régional de la Région Fès-Meknès : Rapport Phase 2 : Elaboration du PDR, Cabinet F. DEBBI Architecte urbaniste, p 18

من دون شك لا يمكن أن نستحضر التنافسية المجالية لصفرو في محيطها الجهوي في ظل التفاوت الكبير بين الأقاليم والضغط الديمغرافي الذي تعرفه الجهة، والإكراهات المطروحة في كل إقليم، لكن يعتبر قرب صفرو من مدينة فاس عاملا يمكن أن ينتقل إلى عاملا إيجابيا لاستثمار مؤهلات المنطقة في العملية الاقتصادية، أي الانتقال من علاقة ضاغطة إلى علاقة داعمة ترابيا.

### ب- توجهات خاصة

إن تدبير جماعة صفرو من منطلق خصوصياتها المحلية وتدبير قضايا تنميتها سواء التعميرية أو الديمغرافية أو الاقتصادية، يجب أن يأخذ بعين الاعتبار موقعها بالإقليم والجهة، والغاية العمل على إشعاع حضري يساهم في استقطاب الاستثمارات وتحقيق فرص الشغل ومواكبة سيورة التمدين بشكل موازي.

لذلك فإن التحدي الترابي لمدينة صفرو ينبني على تقوية إطارها المحلي و الجهوي. في أفق الجهوية المتقدمة، كخيار نحو الحكامة الأفقية والمقاربة المجالية لمشروع ترابي إذا ما تحقق سيخلق تموقعا جديدا للإطار المحلي سواء على مستوى التكامل المجالي أو على مستوى تثمين الموارد الترابية وتعبئة كل الفاعلين. هذه المنطلقات يرى برنامج عمل الجماعة أن تتحقق من عدة اعتبارات منها ما يلي:

- ❖ اعتبار أن التراث بصفرو؛ يمثل مرجعية تاريخية وثقافية حاسمة في تركيز دعائم الشخصية المحلية في خضم تحولات المجتمع الدولي المتسارع، وبالتالي اعتبار التراث والتهيئة التراثية كمرتكز جديد وحقيقي في الشعار الذي انطلق منه برنامج عمل الجماعة؛
- ❖ اعتبار الرصيد العقاري للمدينة ثروة محلية تستدعي مقاربتها ببعد مستدام لتحقيق الانتظارات المجتمعية.
- ❖ التعبئة الشاملة من أجل حفظ وتثمين التراث، هذه التعبئة رهينة بتحديد الصلاحيات وتقسيم الأدوار وضبط علاقات التشارك والتعاون والتعاقد بين الفاعلين وتوفير الهياكل والمؤسسات القانونية والتنظيمية الملائمة، وتأهيل نظام التمويل ليوكب هذا التطور والمساهمة في التنمية.
- ❖ إخراج واد أكاي من الواقع البيئي الهش الذي يعيشه، فإذا كان هذا الواد يتميز بجريان المياه طيلة السنة، فإن صبيبه يضعف قبيل الشلالات بسبب تحويل جزء من مياه عالية الوادي إلى جهات واستعمالات مختلفة. وكيفما كانت الأهمية الوظيفية لهذا التحويل، فيجب ألا تغفل الضرورة القصوى في تواصل نزول الماء عند الشلالات وجريانه بالوادي بعدها بصبيب ملائم للمحافظة على استمرارية وظائف الواد البيئية والاجتماعية والاقتصادية، وبالتالي فإن اعتماد مقارنة تستحضر فيها ثلاث خصوصيات قد توطر لنا هذه الإكراهات:
  - استهداف مقارنة الاقتصاد والتدبير للحفاظ على الثروة التي تميز مدينة صفرو؛
  - اعتماد مقارنة شمولية عملية وتشاورية في مجال تدبير المدينة القديمة وواد أكاي؛
  - جعل الساكنة طرفا مهما وقائما في هذه العملية التنموية.
- ❖ التوجه السياحي الذي تبتغيه المدينة لتحريك عجلة التنمية الاقتصادية، سيتأسس إن توفرت ظروف الإيمان به من قبل مختلف الفاعلين المؤسستين والمجتمع المدني والساكنة المحلية، ولا شك

- أن المؤهلات السياحية التي تعتبر أرضية لهذا المشروع هي متوفرة من صناعة تقليدية، مهرجانات (حب الملوك)، تراث معماري أصيل...، تُشجع جلب الاستثمارات لتحريك دينامية المجال المحلي.
- ❖ ينبغي كذلك، وبناء على المؤهلات السياحية التي تتوفر عليها مدينة صفرو؛ إدماجها في وثائق التعمير وبالخصوص تصميم التهيئة في إطار رؤية مستقبلية تعود بالنفع عليها.
- ❖ الأخذ بعين الاعتبار العرض السكني والمسألة العقارية ومواكبة التجهيزات الأساسية، كونها عملية أساسية في استعمال المجال من قبل الساكنة وتحقيق العيش الكريم، فضلا عن مساهمتها في خلق فضاء حضري يجسد التسامح وتنوع الثقافات التي ميزت صفرو عبر قرون عديدة.
- ❖ إن مناخ العولمة اليوم، فرض ضرورة تقوية قدرات مدينة صفرو محليا وإقليميا وجهويا. على اعتبار أن التحديات المطروحة أصبحت هيكلية ومعقدة يتداخل فيها كل ما هو اقتصادي واجتماعي وسياسي وبيئي. ولعل طرح برنامج عمل الجماعة بحكامة أفقية يشكل الإطار الأنسب لإعادة تركيز جهود التنمية.

## المحور الرابع: برنامج عمل الجماعة 2022-2027

استنادا الى نتائج الورشات التشاركية، يتضمن هذا المحور حزمة من المشاريع والبرامج والانشطة التنموية المزمع إنجازها بتراب الجماعة سواء بشراكة بين هذه الأخيرة وفاعلين آخرين، والمشاريع الذاتية للجماعة، ثم المشاريع المبرمجة من طرف الادارات و المؤسسات العمومية بشكل يتماشى والأهداف الاستراتيجية التي حددها برنامج العمل لتلبية الحاجيات الملحة للمواطنين.

### أولاً: محصلة مشاريع برنامج عمل الجماعة 2016-2021.

بعد تجميع المعطيات المتعلقة ببرنامج عمل الجماعة للفترة السابقة (2016-2021)، اتضح أن تنفيذ بعض المشاريع و البرامج اعتراته بعض الصعوبات التي حالت دون انطلاقها في الوقت المحدد لها والتي نوجزها في مايلي:

- صعوبات مرتبطة بتعبئة التمويل المبرمج.
  - صعوبات مرتبطة بمسطرة توفير الوعاء العقاري الضروري لإنجاز بعض المشاريع.
  - صعوبات مرتبطة بالمساطر الادارية المتعلقة بتفعيل بعض الاتفاقيات.
- ويوضح الجدول أسفله مختلف المشاريع والانشطة والبرامج التي يعتزم المجلس الجماعي تعبئة كل الوسائل الضرورية لتجاوز الاكراهات و الصعوبات المسجلة واعادة برمجتها تجاوبا مع تطلعات الساكنة .

التكلفة المقترحة ب (م.د.) خلال المرحلة (2016-2021)	بيان المشروع
8.4	تأهيل وتوسيع مجمع الصناعة بمدينة صفرو
12	بناء وتجهيز المجزرة البلدية بطريق المنزل
25	بناء مركز ثقافي
48	اعادة هيكلة الاحياء الناقصة التجهيز
35	تأهيل التجزئيات المنجزة سابقا
49.8	تهيئة طرق الربط بين الاحياء الناقصة التجهيز
20	تتمة تهيئة طريق المنزل
45	انجاز الطريق الدائرية
19	تهيئة ساحة باب لمقام
28	تهيئة ساحة مساي والمحاور المجاورة لها
5.6	تهيئة ساحة الرشاد 1 والرشاد 2 وساحة مسجد بئر انزران
7.6	تهيئة حديقة القناطر الخيرية
44	احداث واستغلال المطرح العمومي مراقب للنفايات المنزلية
0.5	اغلاق واعادة تهيئة المطرح الحالي لصفرو
61	تهيئة واد اكاوي وجنباوته

## ثانياً: المشاريع المبرمجة من طرف المصالح للاممركزة للدولة .

بلورت المصالح اللاممركزة للدولة بدورها مجموعة من المشاريع داخل تراب الجماعة ،وتتوزع على الشكل التالي:

بيان المشروع	الموقع	التكلفة ب(م.درهم)	الأهداف	الشركاء	الفترة المرتبطة
<b>قطاع التكوين المهني</b>					
تأهيل مركب التكوين المهني صفرو (مركز التأهيل المهني + المعهد المتخصص للتكنولوجيا التطبيقية + الداخلية + انشاء مركز متعدد التخصصات خاص بالمقاولة وتدريب الكفاءات + انشاء ملاعب رياضية).	مركب التكوين المهني صفرو	21	<ul style="list-style-type: none"> <li>- توفير شروط تحديث الشعب وملائمتها مع متطلبات المهنيين.</li> <li>- خلق فضاءات لتطوير القدرات والمهارات للمتدربين</li> <li>- تحسين جودة الخدمات المقدمة من طرف داخلية المركب.</li> <li>- احداث فضاءات للترفيه.</li> </ul>	-----	2023-2022
<b>قطاع التجهيز والماء</b>					
مشروع اتفاقية شراكة من أجل إنجاز الطريق الدائرية بالجهتين الشرقية والجنوبية لمدينة صفرو	انطلاقا من الطريق الوطنية رقم 4 و مرورا من الجهوية رقم 504 وصولا الى الطريق الوطنية رقم 4	96.4	تخفيف ضغط حركة السير داخل المدينة خصوصا العربات ذات الوزن الثقيل	جهة فاس مكناس جماعة صفرو جماعة سيدي يوسف بن أحمد جماعة أغبالو أقورار	2025-2022
بناء منشأة فنية بالطريق الوطنية رقم 4 عند ن.ك 186+359	الطريق الوطنية رقم 4 عند ن.ك 359+186	10.00	توسيع الطريق	-	2025-2022
<b>قطاع التربية الوطنية والتعليم الأولي والرياضة</b>					
توسيع مدرسة عمر بن الخطاب -الرفايف	مدرسة عمر بن الخطاب -الرفايف	1.1	توسيع العرض المدرسي	----	2023

2026	----	توسيع العرض المدرسي	0.55	حي البساتين للإيزى السفلى	توسيع مدرسة حب الملوك بحجرتين
2023	----	تجويد العرض المدرسي	0.275	مدرسة الحسن الداخل -بنصفار	بناء إدارة بمدرسة الحسن الداخل
2022	----	تجويد العرض المدرسي	0.275	حي ستي مسعودة	بناء إدارة بمدرسة الإنبعاث
2025	----	توسيع العرض المدرسي	1.1	سيدي احمد التادلي	توسيع مدرسة سيدي احمد التادلي ب4 حجرات
2022	----	توسيع العرض المدرسي بالتعليم الأولي	0.572	حي مساي	فضاءين التعليم مدرسة سيدي بوسرعين
2022	----	توسيع العرض المدرسي بالتعليم الأولي	0.572	حي سيدي احمد التادلي	فضاءين التعليم الأولي مدرسة سيدي احمد التادلي
2024	----	فك الاكتظاظ على مدرسة الانبعاث	3.8	حي كاف المال	بناء مدرسة رابعة العدوية
2024	----	فك الاكتظاظ على ثانوية سيدي الحسن اليوسي وثانوية بئر انزران	2.8	طريق فاس	بناء ثانوية أبو بكر الرازي
2023	----	توسيع العرض المدرسي	-----	حي الرفايف	توسيع إعدادية الرفايف ب4 حجرات
2024	----	توسيع العرض المدرسي	-----	حي بنصفار	توسيع إعدادية عائشة ام المؤمنين ب4 حجرات
2025	----	فك الاكتظاظ على إعدادية الرفايف	1.8	حي مولاي إسماعيل	بناء اعدادية العالية

2022	----	خدمة الاستشارة والتوجيه	0.1	المدينة الجديدة	فضاء التوجيه إعدادية سيدي بومدين(تمة)
2022	----	خدمة الاستشارة والتوجيه	0.1	حي سيدي بومدين	فضاء ثانوية سيدي لحسن اليوسي(تمة)
2022		بسبب الطلب المتزايد على التمدرس والتوسع العمراني بالبلدية	0.9	حي بودرهم	بناء إعدادية بودرهم
2026		بسبب الطلب المتزايد على التمدرس والتوسع العمراني بالبلدية	14	طريق بولمان حي مولاي إسماعيل	بناء ثانوية الوفاء التأهيلية

## قطاع السياحة

2020-2022	-جهة فاس- مكناس -وزارة السياحة والصناعة التقليدية -والاقتصاد الاجتماعي والتضامني -قطاع السياحة	الإسهام في تنمية السياحة بالمدينة عبر تامين نقط جذب حول السياحة الطبيعية	08	جماعة صفرو	تهيئة وتأمين شلالات صفرو - تهيئة مدارسياحي للراجلين ( مشروع مدرج في المخطط الجهوي للتنمية لجهة فاس- مكناس)
-----------	---	--	----	------------	--

## قطاع الماء الصالح للشرب

2023-2022	خزان 2500م3	الرفع من قدرة التخزين	5	سيدي علي بوسرغين	خزان 2500م3
2023-2022	تحيين التصميم المديرى للماء بمدينة صفرو	تأمين التزويد على المدى المتوسط عبر مواكبة التوسع الحضري للمدينة	3	صفرو	تحيين التصميم المديرى للماء بمدينة صفرو

2023-2022	تجديد شبكة الماء الصالح للشرب	تحسين مردودية التوزيع	3	حي بنصفار حرف 1 مختلف احياء مدينة صفرو	تجديد شبكة الماء الصالح للشرب
2024-2023			2		
2025-2024			2		
2026-2025			2		
2027-2026			2		

### قطاع الصحة والحماية الاجتماعية

2022		-إيواء التخصصات الطبية المتوفرة بالإقليم -توفير الفحوصات الطبية المتخصصة لساكنة الإقليم	4.2	مستشفى محمد الخامس	بناء مركز التشخيص متعدد الإختصاصات
2022-2023		-تعويض المركز الصحي بئر أنزران المغلق -تقديم الخدمات الصحية لساكنة الملحقة الإدارية المعنية بالمشروع	0.4	حي مساي صفرو	إعادة بناء المركز الصحي الحضري بئر أنزران
2022-2025		-توسع الطاقة الإستيعابية للمستشفى الإقليمي	2000	حي الرشاد بنصفار	بناء مركز استشفائي إقليمي

		-تسهيل الولوجيات لساكنة الإقليم -احتضان مختلف التخصصات الطبية المتوفرة بالإقليم			
<b>الانتقال الطاقى والتنمية المستدامة</b> <b>قطاع البيئة</b>					
2022-2024	وزارة الداخلية وزارة الانتقال الطاقى و التنمية المستدامة بلدية صفرو. وكالة الحوض المائى لسبو	تدبير النفايات المنزلية الصلبة تطبيقا لمقتضيات البرنامج الوطني لتدبير النفايات المنزلية و المماثلة لها	50	جماعة صفرو	مركز الطمر التقني بصفرو

المكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب  
قطاع الكهرباء

2022	----	-----	0.3	جماعة صفرو	Aménagement de cuivre nu BT
2022	----	---	0.7	جماعة صفرو	Aménagement réseau BTA de l'ASP sefrou
2022	-----	-----	0.4	حي سيتي مسعودة	Insertion et Aménagement des postes MT/BT à la DPF
2024	----	----	9.84	Poste de sefrou	Augmentation de puissance au poste de sefrou

ثالثا : مصفوفة برنامج عمل الجماعة لست سنوات 2022-2027 .

حزمة مشاريع برنامج عمل الجماعة 2022-2027											
رقم	المشروع أو النشاط	النتائج المنتظرة من المشروع	الموقع	فترة الانجاز	الشركاء المحتملين	نوع التدخل		مؤشرات التتبع و التقييم	الكلفة التقديرية للمشروع ب م.د	حصة الشركاء ب م.د	حصة الجماعة ب م.د
						بشراكة	ذاتي				
<b>المحور الاول : البنية التحتية والتجهيزات الاساسية</b>											
1	إعادة هيكلة الأحياء الناقصة التجهيز	- أحياء مجهزة ومهيكلية - العناية بالمظهر الحضري	- حي للايزة - حي بنا - بلاد الزوين - الخاينة 1 والخاينة 2 - الريفاف - بوندرهم - بن سليطن - التلاويين - غابة بلحمر	2024-2022	- وزارة الداخلية - وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة - جماعة صفرو			- نسبة تقدم الأشغال. - عدد الطرق التي تم تهيئتها. - عدد الأحياء التي استفادت من المشروع.	48,23	46,23	2
2	تهيئة طرق الربط بين الأحياء الناقصة التجهيز	- ربط الأحياء بالشبكة الطرقية للمدينة - تقوية الشبكة الطرقية بالمدينة	- مختلف أحياء المدينة	2024-2022	- وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة - جماعة صفرو			- نسبة تقدم الأشغال. - عدد الطرق التي تم تهيئتها. - عدد الأحياء التي تم ربطها بالشبكة الطرقية للمدينة .	29,8	23,8	6
3	تأهيل التجزئات المنجزة سابقا	- تحسين و تقوية البنية التحتية بالمدينة	- بئر انزران - الدور الاقتصادية - الرشاد 1 - مولاي اسماعيل - مساي - ايدا اوكنيدف - حب الملوك	2024-2022	- وزارة الداخلية - وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة			- نسبة تقدم الأشغال. - مساحة الطرق التي تم تهيئتها. - عدد التجزئات التي استفادت من المشروع.	34	34	0

0,5	2	2,5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم الدراسة.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> <li>- عدد القناطر التي تم انجازها.</li> <li>- عدد الاحياء التي استفادت من المشروع.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- وزارة الداخلية</li> <li>- وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة</li> <li>- وكالة الحوض المائي لسبو</li> <li>- جماعة صفرو</li> </ul>	2022-2027 الدراسة + الإنجاز	- الرفايف	تحسين و تقوية البنية التحتية بالمدينة	إحداث قناطر الربط على المجرى المحول لمياه الفيضانات بحي الرفايف	4
1	0	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> <li>- مساحة الطرق التي تم تقويتها.</li> </ul>		- جماعة صفرو	2022-2024	- شارع المسرة الخضراء -شارع لحسن اليوسي		تقوية الشوارع الرئيسية بالمدينة	5
0	1,86	1,86	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الدراسة.</li> <li>- وضعية الشبكة بعد انتهاء الدراسة.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- وزارة الداخلية</li> <li>- جماعة صفرو</li> </ul>	2022-2024 الدراسة قيد الإنجاز	- مدينة صفرو	- تحسين وتجويد الخدمات الأساسية بالجماعة	المخطط المديرى لتطهير السائل	6
0,5	0	0,5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> <li>- عدد المحطات التي تم تهيئتها.</li> <li>- عدد الشوارع التي استفادة من المشروع.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- ممثلي وسائل النقل العمومي</li> <li>- جماعة صفرو</li> </ul>	2022-2024 الإنجاز	- تراب الجماعة		تهيئة محطات وقوف الحافلات وسيارات الأجرة الصغيرة	7
19,3	77,2	96,5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم تعبئة الوعاء العقارية</li> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- وزارة التجهيز والماء</li> <li>- جهة فاس مكناس</li> <li>- جماعة صفرو</li> </ul>	2022-2027 التصفية العقارية + الإنجاز	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تراب الجماعة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تيسير و تخفيف ضغط حركة السير على المدينة</li> </ul>	أشغال بناء الطريق الدائرية بالجهتين شرق وجنوب مدينة صفرو على طول 11.5 كلم	8
3	17	20	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم تعبئة الوعاء العقارية.</li> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- وزارة الداخلية</li> <li>- جماعة صفرو</li> </ul>	2022-2024 التصفية العقارية + الإنجاز	- طريق المنزل	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تحسين المظهر الحضري للمدينة من جهة الطريق الجهوية رقم 504</li> </ul>	تتمة تثنية طريق المنزل	9

1	0	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم الدراسة.</li> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> <li>- عدد المحاور المستفيدة من المشروع.</li> <li>- عدد الاحياء التي استفادت من المشروع.</li> </ul>			2024-2022	مختلف الشوارع والأحياء		أشغال التشوير الأفقي و العمودي للطرق بمدينة صفرو بما فيها الدراسة	10
						الدراسة				
						2027-2024				
						الإنجاز				
0	1	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم الدراسة.</li> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> <li>- عدد الشوارع المستفيدة من المشروع.</li> <li>- عدد الاحياء التي استفادة من المشروع.</li> </ul>			2027-2022	مختلف الشوارع والأحياء	- تنظيم المشهد الحضري للمدينة	المخطط التوجيهي للعنونة	11
						الدراسة				
0,33	0,67	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> <li>- عدد الشوارع المستفيدة من المشروع.</li> <li>- عدد الاحياء التي استفادت من المشروع.</li> </ul>			2027-2024			أشغال عنونة شوارع مدينة صفرو	12
						الإنجاز				
5	10	15	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم الدراسة.</li> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> <li>- عدد المدارات التي تم تهيئتها.</li> <li>- عدد الاحياء التي استفادت من المشروع.</li> </ul>			2024-2022	مدار السلاوي - مدار طريق بولمان - مدار يعقوب المنصور و طريق فاس - مدار سيدي بومدين	- الارتقاء بجمالية المشهد الحضري وتيسير حركة المرور	تهيئة المدارات الرئيسية بالمدينة	13
						الدراسة				
						2027-2024				
						الإنجاز				
5	65	70	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم تعبئة الوعاء العقارية.</li> <li>- نسبة تقدم الدراسة.</li> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> <li>- عدد الاحياء التي استفادت من المشروع.</li> </ul>			2024-2022	من طريق المنزل مرورا بمنطقة تارايالة إلى واد أكاي	- حماية المدينة من الفيضانات	تتمة أشغال بناء قناة تحويل مياه الأمطار بحي الرفايف وبصفار	14
						توفير العقار + الدراسة				
						2027-2024				
						الإنجاز				

21,44	38,85	60,29	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم تعبئة الوعاء العقاري</li> <li>- نسبة تقدم الدراسة.</li> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> <li>- كمية النفايات .</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- وزارة الداخلية</li> <li>- وزارة الانتقال الطاقى والتنمية المستدامة</li> <li>- المكلفة بالماء</li> <li>- وكالة الحوض المائى لسبو</li> <li>- جماعة صفرو</li> </ul>	2027-2022 أقتناء العقار + الدراسة + الإنجاز + استغلال	- المنطقة المسماة دار الطار	- تعزيز جودة الخدمات وتحقيق أهداف البرنامج الوطني للنفايات المنزلية	إحداث المطرح العمومي المراقب (مركز الطمر التقني)	15
0	5	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم الدراسة.</li> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> </ul>		وزارة الانتقال الطاقى والتنمية المستدامة	2024-2022 الدراسة + الإنجاز	- طريق المنزل		إغلاق المطرح الحالي لصفرو	16
0.5	1	1.5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم الدراسة.</li> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- المجلس الإقليمي لصفرو</li> <li>- جهة فاس مكناس</li> <li>- جماعة صفرو</li> </ul>	2027-2022 توفير العقار + الدراسة + الإنجاز	- تراب الجماعة	- تعزيز جودة الخدمات والعناية بالمقابر الإسلامية	إحداث مقبرة جديدة	17
0,5	1	1,5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم الدراسة.</li> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- المجلس الإقليمي لصفرو</li> <li>- جهة فاس مكناس</li> <li>- جماعة صفرو</li> </ul>	2024-2022 الدراسة + الإنجاز	- طريق المنزل		تهيئة المقبرة الحالية	18
66.07	324.61	390.68	<b>مجموع المحور الاول: البنية التحتية والتجهيزات الاساسية</b>							
<b>المحور الثاني : التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتحسين مناخ الاستثمار</b>										
وضع العقار رهن اشارة المشروع مساحته 2500 م2	8,40	8,40	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم تعبئة الوعاء العقاري.</li> <li>- نسبة تقدم الدراسة.</li> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> <li>- عدد الحرف التي استفادت من المشروع.</li> <li>- عدد المستفيدين من المشروع.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- وزارة السياحة والصناعة التقليدية والاقتصاد الاجتماعي والتضامني</li> <li>- غرفة الصناعة التقليدية لجهة فاس مكناس</li> <li>- المجلس الإقليمي لصفرو</li> <li>- جماعة صفرو</li> </ul>	2024-2022 الدراسة + الإنجاز	- باب المقام	- تعزيز العرض السياحي وتثمين قطاع الصناعة التقليدية بالمدينة	بناء مجمع الصناعة التقليدية	19

0	50	50	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم تعبئة الوعاء العقاري.</li> <li>- نسبة تقدم الدراسة.</li> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- وزارة التجهيز والماء</li> <li>- وزارة السياحة والصناعة التقليدية والاقتصاد الاجتماعي والتضامني</li> <li>- وكالة الحوض المائي لسبو</li> <li>- جماعة صفرو</li> </ul>	2027-2022 تصفية العقار + الدراسة + الإنجاز	- الشلال	- تأهيل وتعزيز العرض السياحي بالمدينة	تهيئة وصيانة الموقع السياحي للشلال وتهيئة الطريق المؤدية إليه	20
9	5	14	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم تعبئة الوعاء العقاري.</li> <li>- نسبة تقدم الدراسة.</li> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> <li>- عدد المرافق المحدثة بالمجزرة.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- وزارة الفلاحة والصيد البحري والتنمية القروية</li> <li>- ONSA-</li> <li>- جماعة صفرو</li> </ul>	2024-2022 الدراسة البيئية + الدراسة المعمارية والدراسة التقنية + الإنجاز	- طريق المنزل		بناء وتجهيز المجزرة الجماعية بطريق المنزل	21
15	0	15	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم تعبئة الوعاء العقاري.</li> <li>- نسبة تقدم الدراسة.</li> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> <li>- عدد الحافلات وسيارات الاجرة المستفيدة من المشروع.</li> <li>- عدد المرافق المحدثة بالحطة.</li> </ul>		جماعة صفرو	2027-2022 تخصيص العقار + الدراسة + الإنجاز	- تراب الجماعة	- تعزيز جودة الخدمات والرفع من مداخل الجماعة	بناء محطة طرقية	22
13	0	13	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم تعبئة الوعاء العقاري.</li> <li>- نسبة تقدم الدراسة.</li> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> <li>- عدد المستفيدين من المشروع.</li> </ul>		جماعة صفرو	2027-2022 تخصيص العقار + الدراسة + الإنجاز	- باب مقام - طريق المنزل - طريق بولمان		بناء ثلاث محطات طرقية صغيرة (مستوفقات)	23
30	0	30	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> <li>- عدد المستفيدين من المشروع.</li> </ul>		جماعة صفرو	2027-2022 إتمام الإنجاز	- باب المربع		هدم و إعادة بناء السوق المركزي باب المربع	24

25	تنمية مشروع فضاء للباة المتجولين بحي حبونة	- تنظيم الباة المتجولين	- حي حبونة	2024-2022 إتمام الإنجاز	- جماعة صفرو			4	0	4	- نسبة تقدم تعبئة التمويل. - نسبة تقدم الاشغال. - عدد المستفيدين من المشروع.
26	إعادة إيواء الأسر الفاطنة بالسكن غير اللانق و المههد بالإنهيار يحي غابة بلحمر و حي للا بزة	تحسين ظروف عيش الساكنة	- تجزئة العالية	2024-2022 الإنجاز	- وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية - وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة - جماعة صفرو - المستفيدين			1	7,015	8,015	- نسبة تقدم تعبئة التمويل. - نسبة تقدم الاشغال. - عدد المستفيدين من المشروع.
27	إحداث منصة الشباب بمدينة صفرو	- تعزيز الإدماج الاقتصادي والتشغيل الذاتي لدى الشباب	- تراب الجماعة	2024-2022 تخصيص العقار + الدراسة 2027-2024 الإنجاز	- عمالة إقليم صفرو (اللجنة الإقليمية للتنمية البشرية) - جماعة صفرو			وضع العقار رهن إشارة المشروع بمساحة 1025 م <sup>2</sup>	2,9	2,9	- نسبة تقدم تعبئة الوعاء العقاري. - نسبة تقدم الدراسة. - نسبة تقدم تعبئة التمويل. - نسبة تقدم الاشغال. - نسبة الولوج الى الخدمات المتوفرة
28	تهيئة منطقة للأنشطة الصناعية	- تهيئة المنتجات الفلاحية والصناعية للمدينة والأقليم - تنشيط الدورة الاقتصادية للمدينة والمناطق المجاورة لها.	حسب تصميم التهيئة	2027-2024	- وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة - جهة فاس مكناس - جماعة صفرو			مساهمة الجماعة العقار 20 هكتار بقيمة 12م.د	160	172	- نسبة تقدم تعبئة الوعاء العقاري. - نسبة تقدم الدراسة. - نسبة تقدم تعبئة التمويل. - نسبة تقدم الاشغال. - عدد المستفيدين من المشروع - نسبة الولوج الى الخدمات المتوفرة
29	إحداث قطب للصناعة التقليدية للمقاولات الصغرى والمتوسطة	تعزيز الإدماج الاقتصادي والتشغيل الذاتي لدى الشباب	طريق المنزل	2024-2022 الدراسة + الإنجاز	جهة فاس مكناس عمالة إقليم صفرو جماعة صفرو			الوعاء العقاري 0.6 م.د	20	20.6	- نسبة تقدم الدراسة. - نسبة تقدم تعبئة التمويل. - نسبة تقدم الاشغال. - عدد المستفيدين من المشروع

30	اقتناء تجهيزات طبية للعناية بالمرأة في وضعية هشّة و الولادات المبكرة	دعم نساء وفتيات اللواتي يعشن في وضعية صعبة	المركز الاستشفائي مجد الخامس	2022-2024 الاقتناء +التسليم	جماعة صفرو	- نسبة تقدم تعبئة التمويل. - نسبة تقدم انجاز المشروع. - عدد المستفيدين من المشروع	1.6	0	1.6
31	إحداث مركز لتأهيل النساء في وضعية صعبة	- دعم نساء اللواتي يعشن في وضعية صعبة	- تراب الجماعة	2022-2024 تخصيص العقار + الدراسة 2024-2027 الإنجاز	- وزارة التضامن والإدماج الاجتماعي والأسر - جماعة صفرو	- نسبة تقدم تعبئة الوعاء العقاري. - نسبة تقدم الدراسة. - نسبة تقدم تعبئة التمويل. - نسبة تقدم الاشغال. - نسبة الولوج الى الخدمات المتوفرة.	15.75	15	0.75
32	إحداث مركز استقبال و إيواء الأطفال المتخلي عنهم و الأطفال في وضعية هشاشة بإقليم صفرو	تحسين ظروف استقبال و إيواء الأطفال المتخلي عنهم الأطفال في وضعية هشاشة	- تراب الجماعة (تجزئة بلفيدير ، البقعة 95)	2022-2024 توفير العقار + الدراسة 2024-2027 الإنجاز	- عمالة إقليم صفرو(اللجنة الإقليمية للتنمية البشرية) - المديرية الإقليمية للتعاون الوطني بصفرو. - جمعية بيت الأرملة و اليتيم. - جماعة صفرو	- نسبة تقدم تعبئة الوعاء العقاري. - نسبة تقدم الدراسة. - نسبة تقدم تعبئة التمويل. - نسبة تقدم الاشغال. - نسبة الولوج الى الخدمات المتوفرة.	3,5	2,5	وضع العقار رهن إشارة المشروع مساحته(607 م <sup>2</sup> ) قيمه 1 م.د
33	إحداث مركز لمعالجة الإدمان	- اعادة التأهيل السلوكي للمدمنين	- مساي	2022-2024 توفير العقار + الدراسة 2024-2027 الإنجاز	- وزارة الصحة والحماية الاجتماعية - وزارة التضامن والإدماج الاجتماعي والأسر - جماعة صفرو	- نسبة تقدم تعبئة الوعاء العقاري. - نسبة تقدم الدراسة. - نسبة تقدم تعبئة التمويل. - نسبة تقدم الاشغال. - نسبة الولوج الى الخدمات المتوفرة.	20	18,5	وضع العقار رهن إشارة المشروع بمساحة(965م <sup>2</sup> ) قيمه 1.5 م.د
<b>المحور الثاني : التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتحسين مناخ الاستثمار</b>									
<b>المحور الثالث : التنمية الثقافية والرياضية</b>									
34	إحداث ملاعب سوسيو رياضية للقرب	- تأهيل البنية السوسيو رياضية بالمدينة	- بنصفار - طريق المنزل - الملعب الجماعي (طريق)	2022-2027 توفير العقار + الدراسة + الإنجاز	- وزارة الشباب والثقافة والتواصل - وزارة التربية الوطنية والتعليم الأولي والرياضة - جهة فاس مكناس - المجلس الإقليمي لصفرو	- نسبة تقدم تعبئة الوعاء العقاري. - نسبة تقدم الدراسة. - نسبة تقدم تعبئة التمويل.	10	8	2

			- نسبة تقدم الاشغال. - عدد الملاعب المنجزة. - نسبة الولوج الى الخدمات المتوفرة.		- جماعة صفرو		بولمان) - طريق فاس			
العقار الجماعي	30	30	- نسبة تقدم تعبئة الوعاء العقاري. - نسبة تقدم الدراسة. - نسبة تقدم تعبئة التمويل. - نسبة تقدم الاشغال. - نسبة الولوج الى الخدمات المتوفرة.		- وزارة الداخلية - وزارة التربية الوطنية والتعليم الأولي والرياضة - جهة فاس مكناس - المجلس الإقليمي - جماعة صفرو	2024-2022 توفير العقار + الدراسة 2027-2024 الإنجاز	- طريق المنزل ( سهب المساكن )		بناء قاعة مغطاة لمختلف الرياضات	35
	2.5	0	- نسبة تقدم الدراسة. - نسبة تقدم تعبئة التمويل. - نسبة تقدم الاشغال. - نسبة الولوج الى الخدمات المتوفرة.		- جماعة صفرو	2024-2022 الدراسة 2027-2024 الإنجاز	- الملعب الجماعي		تهئية حلبة مطاطية لألعب القوى	36
	1	14	- نسبة تقدم تعبئة الوعاء العقاري. - نسبة تقدم الدراسة. - نسبة تقدم تعبئة التمويل. - نسبة تقدم الاشغال. - نسبة الولوج الى الخدمات المتوفرة.		- وزارة السياحة والصناعة التقليدية والاقتصاد الاجتماعي والتضامني - وزارة التربية الوطنية والتعليم الأولي والرياضة - جهة فاس مكناس - المجلس الإقليمي لصفرو - جماعة صفرو	2024-2022 توفير العقار + الدراسة 2027-2024 الإنجاز	- تراب الجماعة		إحداث متحف للتراث الأمازيغي والمحلي	37
	3	22	- نسبة تقدم تعبئة التمويل. - نسبة تقدم الاشغال. - نسبة الولوج الى الخدمات المتوفرة.		- وزارة الثقافة - وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة - جماعة صفرو	2024-2022 قيد الإنجاز	- مساي		بناء المركز الثقافي	38
<b>مجموع المحور الثالث : التنمية الثقافية والرياضية</b>										
8.50	74.00	82.50								
<b>المحور الرابع : تأهيل المرافق والتجهيزات العمومية الجماعية</b>										
0	8	8	- نسبة تقدم الدراسة. - نسبة تقدم تعبئة التمويل.		- وزارة الفلاحة والصيد البحري والتنمية القروية والمياه والغابات - جماعة صفرو	2027-2022 الدراسة + الإنجاز	- طريق المنزل	- الرفع من جودة الخدمات	تأهيل مرفق السوق الأسبوعي وحسن استغلاله	39

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> <li>- عدد المرافق المحدثة بالسوق.</li> </ul>						
<b>0</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم الدراسة.</li> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> <li>- نسبة الولوج الى الخدمات المتوفرة.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- وزارة السياحة والصناعة التقليدية والاقتصاد الاجتماعي والتضامني</li> <li>- جهة فاس مكناس</li> <li>- جماعة صفرو</li> </ul>	2027-2022 الدراسة + الإنجاز	- المخيم الجماعي	- إنعاش الاستقطاب السياحي للمنطقة	<b>40</b> تأهيل وتجهيز المخيم الجماعي
<b>5</b>	<b>2,6</b>	<b>7,6</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم الدراسة.</li> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> <li>- عدد المرافق المحدثة بالحديقة.</li> <li>- نسبة الولوج الى الخدمات المتوفرة.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة</li> <li>- جماعة صفرو</li> </ul>	2027-2022 الدراسة + الإنجاز	- حديقة القناطر الخيرية	- ترميم الموقع البيئي والسياحي للحديقة - خلق متنفس ترفيهي وسياحي والرفع من جودته	<b>41</b> تهيئة حديقة القناطر الخيرية
توفير العقار	<b>35</b>	<b>35</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم تعبئة الوعاء العقاري.</li> <li>- نسبة تقدم الدراسة.</li> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- وزارة الداخلية</li> <li>- جماعة صفرو</li> </ul>	2027-2022 توفير العقار الدراسة + الإنجاز	- باب مقام		<b>42</b> إحداث مقر جديد للجماعة
<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> <li>- نسبة الولوج الى الخدمات المتوفرة.</li> </ul>		جماعة صفرو	2024-2022	- الجماعة	- تحسين وتجويد الخدمات الجماعية -	<b>43</b> تهيئة وتجهيز قاعة الندوات بمقر الجماعة
<b>10</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> <li>- نسبة نوع الصفة المادية على الخدمات المقدمة.</li> </ul>		جماعة صفرو	2027-2022	- الجماعة		<b>44</b> رقمنة وتحديث المصالح الجماعية
<b>4.5</b>	<b>0</b>	<b>4.5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- عدد السيارات والاليات التي تم شراؤها.</li> </ul>		جماعة صفرو	2024-2022	- الجماعة	تعزير حظيرة السيارات و الاليات الجماعية للرفع	<b>45</b> شراء السيارات و الاليات

									من جودة الخدمات		
20.50	60.60	81.10	<b>مجموع المحور الرابع : تأهيل المرافق والتجهيزات العمومية الجماعية</b>								
<b>المحور الخامس : التنمية البيئية والسياحية</b>											
0	15	15	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم تعبئة الوعاء العقاري.</li> <li>- نسبة تقدم الدراسة.</li> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> <li>- عدد المرافق المستحدثة بالمركز.</li> <li>- نسبة الولوج الى الخدمات المتوفرة.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>- وزير التربية الوطنية والتعليم الأولي والرياضة</li> <li>- جهة فاس مكناس</li> <li>- جماعة صفرو</li> </ul>	2024-2022 توفير العقار + الدراسة  2027-2024 الإنتاج	حجر الهواري	- تعزيز بنيات الإستقبال بالمدينة	بناء وتجهيز مركز الاستقبال	46
2	0	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم تعبئة الوعاء العقاري.</li> <li>- نسبة تقدم الدراسة.</li> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> </ul>			جماعة صفرو	2024-2022 توفير العقار + الدراسة  2027-2024 الإنتاج	تراب الجماعة	- تحسين وتجويد الخدمات الجماعية للمواطنين	توفير المرافق الصحية بالمنتزهات والساحات والحدائق العمومية	47
2	18	20	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم تعبئة الوعاء العقاري.</li> <li>- نسبة تقدم الدراسة.</li> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> <li>- عدد الساحات المنجزة .</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>- وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة</li> <li>- جماعة صفرو</li> </ul>	2027-2022 توفير العقار + الدراسة + الإنتاج	تراب الجماعة	- ترميم الموروث والنسيج العتيق	تهيئة الساحات العمومية داخل النسيج العتيق	48
1	4	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم الدراسة.</li> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> <li>- طول الاسوار المرمة.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>- وزارة الشباب والثقافة والتواصل</li> <li>- جهة فاس مكناس</li> <li>- جماعة صفرو</li> </ul>	2024-2022 الدراسة + الإنتاج	تراب الجماعة	- رد الاعتبار للمآثر التاريخية والعمرانية والنسيج العتيق	ترميم الأسوار والأبراج والبنائيات الأثرية	49

5	5	10	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم الدراسة.</li> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> <li>- عدد السقايات المرهمة.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- وزارة الشباب والثقافة والتواصل - قطاع الثقافة--</li> <li>- جماعة صفرو</li> </ul>				ترميم الواجهات والأزقة والسقايات بالمدينة العتيقة	50
2	18	20	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم تعبئة الوعاء العقاري.</li> <li>- نسبة تقدم الدراسة.</li> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- وزارة السياحة والصناعة التقليدية والاقتصاد الاجتماعي والتضامني</li> <li>- جهة فاس مكناس</li> <li>- المجلس الإقليمي</li> <li>- جماعة صفرو</li> </ul>	2024-2022 تصفية العقار + الدراسة	منطقة عين غازي	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تميم الجانب السياحي بالمدينة الجذب السياحي</li> </ul>	إحداث مسلك سياحي بالمدينة (منطقة عين غازي والكهوف المجاورة)	51
0	5	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم تعبئة الوعاء العقاري.</li> <li>- نسبة تقدم الدراسة.</li> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> <li>- عدد المرافق المستحدثة المنتزه.</li> <li>- نسبة الولوج الى الخدمات المتوفرة.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- وزارة الفلاحة والصيد البحري والتنمية القروية والمياه والغابات</li> <li>- جهة فاس مكناس</li> <li>- جماعة صفرو</li> </ul>	2027-2022 توفير العقار والدراسة + الإنجاز	جبل الكبير - حجر الهواري	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تعزيز وتنوع العرض السياحي و الترفيهي بالمدينة</li> </ul>	تهيئة المنتزهات الغابوية	52
10	51	61	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم تعبئة الوعاء العقاري.</li> <li>- نسبة تقدم الدراسة.</li> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> <li>- عدد المرافق المستحدثة بجنبات واد آكاي.</li> <li>- نسبة الولوج الى الخدمات المتوفرة.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- وزارة الداخلية</li> <li>- وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة</li> <li>- وزارة الانتقال الطاقوي والتنمية المستدامة</li> <li>- جماعة صفرو</li> </ul>	2024-2022 تصفية العقار + الدراسة	من الألال إلى قنطرة يعقوب المنصور	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تعزيز وتنوع العرض السياحي و الترفيهي بالمدينة</li> </ul>	تهيئة واد آكاي وجنباته	53
<b>مجموع المحور الخامس : التنمية البيئية والسياحية</b>										
22.00	116.00	138.00								
<b>المحور السادس : التعمير والتنمية المجالية</b>										
1	18	19	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم تعبئة الوعاء العقاري.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- وزارة الداخلية</li> <li>- وزارة إعداد التراب الوطني</li> </ul>	2024-2022 تصفية العقار	ساحة باب المقام وحديقة	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تميم الموقع التاريخي</li> </ul>	تهيئة ساحة باب	54

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم الدراسة.</li> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> <li>- عدد المرافق المستحدثة بالساحة.</li> <li>- نسبة الولوج الى الخدمات المتوفرة.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- وزارة الداخلية</li> <li>- وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة</li> <li>- جماعة صفرو</li> </ul>	+ الدراسة + الإنجاز	3 مارس	للساحة	مقام	
10	14	24	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم تعبئة الوعاء العقاري.</li> <li>- نسبة تقدم الدراسة.</li> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> <li>- عدد المرافق المستحدثة بالساحة.</li> <li>- عدد المحاور التي سيتم تهيئتها.</li> <li>- نسبة الولوج الى الخدمات المتوفرة.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- وزارة الداخلية</li> <li>- وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة</li> <li>- جماعة صفرو</li> </ul>	2024-2022 الدراسة + الإنجاز	- حي مساي - الرفايف - مولاي اسماعيل	- تنويع العرض الترفيهي وتعزيز الطابع الأخضر للمدينة	إتمام تهيئة ساحة مساي والمحاور الطرقية المجاورة (الشطر الثاني)	55
0	5,6	5,6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم تعبئة الوعاء العقاري.</li> <li>- نسبة تقدم الدراسة.</li> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> <li>- عدد الاحياء المستفيدة من المشروع.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة</li> <li>- جماعة صفرو</li> </ul>	2024-2022 الدراسة + الإنجاز	- الرشاد 1 - الرشاد 2 - بنصفار		تهيئة ساحة الرشاد 1 و ساحة الرشاد 2 وساحة مسجد بئر انزران	56
4	39,6	43,6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة تقدم تعبئة التمويل.</li> <li>- نسبة تقدم الاشغال.</li> <li>- عدد المستفيدين من المشروع.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- وزارة الداخلية</li> <li>- وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة</li> <li>- جماعة صفرو</li> </ul>	2027-2022 دراسة + إنجاز	- المدينة القديمة - القلعة	- دعم و تثمين النسيج العتيق	معالجة البنايات الأيلة للسقوط داخل النسيج العتيق (الشطر الثالث)	57
15	77.20	92.20	<b>مجموع المحور السادس : التعمير والتنمية المجالية</b>							
221.52	941.73	1163.25	<b>مجموع مصفوفة مشاريع برنامج عمل الجماعة لست سنوات 2027- 2022</b>							

رابعاً : مصفوفة برنامج عمل الجماعة لثلاث سنوات 2022-2024 .

ملاحظات	الجدولة الزمنية الانجاز		حصة الجماعة ب م.د 2027-2022	حصة الشركاء ب م.د 2024-2022	التكلفة الاجمالية التقديرية للمشروع	صاحب المشروع / صاحب المشروع المنتدب	الشركاء	الموقع	مكونات المشروع	المشروع
	الانطلاقة	النهاية								
<b>المحور الاول : البنية التحتية والتجهيزات الاساسية</b>										
/	2023	2022	2	46,23	48,23	شركة العمران	- وزارة الداخلية - وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة - جماعة صفرو	- حي للايزة - حي بنا - بلاد الزوين - الخاينة 1 والخواينة 2 - الرفايف - بودرهم - بن سليطن - التلاويين - غابة بلحمر	الدراسة و الإنجاز	إعادة هيكلة الأحياء الناقصة التجهيز
/	2024	2022	6	23,8	29,8	شركة العمران	- وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة - جماعة صفرو	الأحياء الناقصة التجهيز	الدراسة و الإنجاز	تهيئة طرق الربط بين الأحياء الناقصة التجهيز
/	2024	2022	0	34	34	شركة العمران	- وزارة الداخلية - وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة	<b>التجزئات المنجزة سابقا:</b> - الدور الاقتصادية -الرشاد I -مولاي اسماعيل - مساي - ايدا اوكنيدف - حب الملوك	الدراسة و الإنجاز	تأهيل التجزئات المنجزة
/	2024	2022	0,5	2	2,5	جماعة صفرو	- وزارة الداخلية - وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة - وكالة الحوض المائي لسبو - جماعة صفرو	حي الرفايف	الدراسة و الإنجاز	إحداث قناطر الربط على المجرى المحول لمياه الفيضانات بحي الرفايف

ملاحظات	الجدولة الزمنية للإنجاز		حصة الجماعة ب م.د 2027-2022	حصة الشركاء ب م.د 2024-2022	التكلفة الاجمالية التقديرية للمشروع	صاحب المشروع / صاحب المشروع المنتدب	الشركاء	الموقع	مكونات المشروع	المشروع
	الانطلاقة	النهاية								
/	2024	2022	1	0	1	جماعة صفرو	جماعة صفرو	- شارع المسرة الخضراء - شارع لحسن اليوسي	الدراسة و الإنجاز	تقوية الشوارع الرئيسية بالمدينة
/	2023	2022	0	1,86	1,86	جماعة صفرو	- وزارة الداخلية - جماعة صفرو	تراب الجماعة	الدراسة	المخطط المديرى لتطهير السائل
/	2024	2022	0,5	0	0,5	جماعة صفرو	جماعة صفرو	تراب الجماعة	الدراسة و الإنجاز	تهيئة محطات وقوف الحافلات وسيارات الأجرة الصغير
الشرط الأول	2024	2022	9,7	38,8	48,5	وزارة التجهيز والماء والماء	- وزارة التجهيز والماء مكتاس - جماعة صفرو	جماعة صفرو و الجماعات المجاورة	الدراسة و الإنجاز	أشغال بناء الطريق الدائرية بالجهتين شرق وجنوب مدينة صفرو على طول 11.5 كلم
/	2024	2023	3	17	20	شركة العمران	- وزارة الداخلية - جماعة صفرو	طريق المنزل	الدراسة و الإنجاز	تتمة تثنية طريق المنزل
	2024	2023	1	0	1	جماعة صفرو	جماعة صفرو	مختلف أحياء المدينة	الدراسة و الإنجاز	أشغال التشوير الأفقي و العمودي للطرق بمدينة صفرو بما فيها الدراسة
	2024	2023	0	1	1	جماعة صفرو	وزارة الداخلية	مختلف أحياء المدينة	الدراسة	المخطط التوجيهي للعنونة

ملاحظات	الجدولة الزمنية للإنجاز		حصة الجماعة ب م.د 2027-2022	حصة الشركاء ب م.د 2024-2022	التكلفة الإجمالية التقديرية للمشروع	صاحب المشروع / صاحب المشروع المنتدب	الشركاء	الموقع	مكونات المشروع	المشروع
	الانطلاقة	النهاية								
	2024	2023	0.75	0	0.75	جماعة صفرو	-----	- مدار السلوي - مدار طريق بولمان - مدار يعقوب المنصور و طريق فاس - مدار سيدي بومدين	الدراسة	تهيئة المدارات الرئيسية بالمدينة
	2024	2023	02	0	02	جماعة صفرو	-----	من طريق المنزل مرورا منطقة تاربالة إلى واد أكاي	التصفية العقارية	تنمة أشغال بناء قناة تحويل مياه الأمطار بحي الرفايف
	2024	2023	21,44	38,85	60,29	جماعة صفرو	وزارة الداخلية - وزارة الانتقال الطاقة والتنمية المستدامة المكافئة بالماء - وكالة الحوض المائي لسبو - جماعة صفرو	دار العطار	الدراسة والانجاز	إحداث المطرح العمومي المراقب (مركز الطمر التقني)
	2024	2023	0	5	5		- طريق المنزل	الدراسة والانجاز	إغلاق المطرح الحالي لصفرو	
	2024	2023	0.5	1	1.5	جماعة صفرو	- المجلس الإقليمي لصفرو. - جهة فاس مكناس - جماعة صفرو	طريق المنزل	الدراسة والانجاز	توسيع المقبرة الاسلامية الحالية
	2024	2023	0,5	1	1,5		الدراسة والانجاز	تهيئة المقبرة الاسلامية الحالية		

ملاحظات	الجدولة الزمنية للإنجاز		حصة الجماعة ب.م.د 2027-2022	حصة الشركاء ب.م.د 2024-2022	التكلفة الإجمالية التقديرية للمشروع	صاحب المشروع / صاحب المشروع المنتدب	الشركاء	الموقع	مكونات المشروع	المشروع
	الانطلاق	النهاية								
<b>المحور الثاني : التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتحسين مناخ الاستثمار</b>										
	2024	2023	0	8,40	8,40	جماعة صفرو	وزارة السياحة والصناعة التقليدية والاقتصاد الاجتماعي والتضامني - غرفة الصناعة التقليدية لجهة فاس مكناس - المجلس الإقليمي لصفرو - جماعة صفرو	باب المقام	الدراسة + الإنجاز	بناء مجمع الصناعة التقليدية
	2024	2023	9	5	14	جماعة صفرو	وزارة الفلاحة جماعة صفرو	طريق المنزل	الدراسة البيئية + الدراسة المعمارية والدراسة التقنية + الإنجاز	بناء وتجهيز المجزرة الجماعية بطريق المنزل
	2024	2023	0.6	0	0.6	جماعة صفرو	-----	الرشاد	التصفية العقارية	بناء محطة طرقية
	2024	2023	3	0	3	جماعة صفرو	-----	باب المربع	الدراسات	هدم و إعادة بناء السوق المركزي باب المربع
	2024	2023	4	0	4	جماعة صفرو	-----	حي حيونة	الدراسة + الإنجاز	تنمية مشروع فضاء للباعة المتجولين بحي حيونة

ملاحظات	الجدولة الزمنية للإنجاز		حصة الجماعة ب.م.د 2027-2022	حصة الشركاء ب.م.د 2024-2022	التكلفة الإجمالية التقديرية للمشروع	صاحب المشروع / صاحب المشروع المنتدب	الشركاء	الموقع	مكونات المشروع	المشروع
	الانطلاق	النهاية								
	2024	2023	1	7,015	8,015	وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان والمدينة	- وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية - وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة - جماعة صفرو	تجزئة العالية	الايواء	إعادة إيواء الأسر القاطنة بالسكن غير اللانق و المهدد بالإنهيار بحي غابة بلحمر وحي للايزة
	2024	2023	0*	2,9	2,9	اللجنة الإقليمية للتنمية البشرية	عمالة إقليم صفرو(اللجنة الإقليمية للتنمية البشرية) - جماعة صفرو	شارع محمد الزرقطوني	تخصيص العقار + الدراسة الإنجاز	إحداث منصة الشباب بمدينة صفرو
	2024	2023	1.6	0	1.6	جماعة صفرو	-----	المركز الاستشفائي محمد الخامس	الاقتناء +التسليم	اقتناء تجهيزات طبية للعناية بالمرأة في وضعية هشية و الولادات المبكرة
	2024	2023	12	0	12	جماعة صفرو	وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة جماعة صفرو الجهة	حسب تصميم التهيئة	التصفية العقارية	تهيئة منطقة للأنشطة الصناعية
	2024	2023	0.6	20	20.6	جماعة صفرو	جهة فاس-مكناس وزارة السياحة والصناعة التقليدية والاقتصاد الاجتماعي والتضامني عمالة إقليم صفرو جماعة صفرو	طريق المنزل	توفير العقار الدراسة والإنجاز	احداث قطب للصناعة التقليدية للمقاولات الصغرى والمتوسطة

	2024	2023	0.75	2.25	2.25	وزارة التضامن والإدماج الاجتماعي والأسر	وزارة التضامن والإدماج الاجتماعي والأسر - جماعة صفرو	طريق المزل	توفير العقار الدراسة	إحداث مركز لتأهيل النساء في وضعية صعبة
	2024	2023	*1	2,5	3,5	اللجنة الإقليمية للتنمية البشرية	عمالة إقليم صفرو (اللجنة الإقليمية للتنمية البشرية) - المديرية الإقليمية للتعاون الوطني بصفرو. - جمعية بيت الأرملة و اليتيم. - جماعة صفرو	تراب الجماعة (تجزئة بلفيدير ، البقعة 95)	توفير العقار + الدراسة + الإنجاز	إحداث مركز استقبال و إيواء الأطفال المتخلي عنهم و الأطفال في وضعية هشاشة بإقليم صفرو
	2024	2023	*1.5	1.8	3.3	وزارة الصحة والحماية الاجتماعية	وزارة الصحة والحماية الاجتماعية والإدماج الاجتماعي والأسر - جماعة صفرو	مساوي	توفير العقار + الدراسة	إحداث مركز لمعالجة الإدمان

ملاحظات	الجدولة الزمنية للإنجاز		حصة الجماعة ب م.د 2027-2022	حصة الشركاء ب م.د 2024-2022	التكلفة الإجمالية التقديرية للمشروع	صاحب المشروع / صاحب المشروع المنتدب	الشركاء	الموقع	مكونات المشروع	المشروع
	الانطلاقة	النهاية								
<b>المحور الثالث : التنمية الثقافية والرياضية</b>										
	2024	2023	0.25	-----	0.25	جماعة صفرو	-----	الملعب الجماعي طريق بولمان	توفير العقار + الدراسة+ الإنجاز	إحداث ملاعب سوسيو رياضية للقرى
	2024	2023	2	3	5	وزارة التربية الوطنية والتعليم الأولي وزارة التربية الوطنية والتعليم الأولي والرياضة مكناس - المجلس الإقليمي - جماعة صفرو	وزارة التربية الوطنية والتعليم الأولي الرياضة - جهة فاس مكناس - المجلس الإقليمي - جماعة صفرو	طريق المنزل ( سهب المساكن )	توفير العقار + الدراسة+	بناء قاعة مغطاة لمختلف الرياضات
	2024	2023	2.5	-----	2.5	جماعة صفرو	جماعة صفرو	الملعب الجماعي	الدراسة+ الإنجاز	تهينة حلبة مطاطية لألعاب القوى
	2024	2023	3	22	25	وزارة الثقافة	- وزارة الثقافة - وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة - جماعة صفرو	مساوي	توفير العقار + الدراسة+ الإنجاز	بناء المركز الثقافي

ملاحظات	الجدولة الزمنية للانجاز		حصّة الجماعة ب م.د 2027-2022	حصّة الشركاء ب م.د 2024-2022	التكلفة الاجمالية التقديرية للمشروع	صاحب المشروع / صاحب المشروع المنتدب	الشركاء	الموقع	مكونات المشروع	المشروع
	الانطلاقة	النهاية								
<b>المحور الرابع : تأهيل المرافق والتجهيزات العمومية الجماعية</b>										
	2024	2023	0.8	-----	0.8	- جماعة صفرو	وزارة الفلاحة والصيد البحري والتنمية القروية والمياه والغابات - جماعة صفرو	طريق المنزل	الدراسات	تأهيل مرفق السوق الأسبوعي وحسن استغلاله
	2024	2023	5	2.6	7.6	وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة	وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسية المدينة - جماعة صفرو	حديقة القناطر الخيرية	الدراسة + الإنجاز	تهنية حديقة القناطر الخيرية
	2024	2023	1	0	1	- جماعة صفرو	- جماعة صفرو	بمقر الجماعة	الإنجاز	تهنية وتجهيز قاعة الندوات بمقر الجماعة
	2024	2023	5	0	5	جماعة صفرو	جماعة صفرو	المرافق الادارية الجماعية	الانجاز	رقمنة وتحديث المصالح الجماعية
	2024	2023	4.5	0	4.5	جماعة صفرو	جماعة صفرو	الجماعة	الانجاز	شراء السيارات والاليات

ملاحظات	الجدولة الزمنية للإنجاز		حصة الجماعة ب م.د 2027-2022	حصة الشركاء ب م.د 2024-2022	التكلفة الإجمالية التقديرية للمشروع	صاحب المشروع / صاحب المشروع المنتدب	الشركاء	الموقع	مكونات المشروع	المشروع
	الانطلاقة	النهاية								
<b>المحور الخامس : التنمية البيئية والسياحية</b>										
	2024	2023	1.25	13.57	15	- جماعة صفرو	وزير التربية الوطنية والتعليم الأولي والرياضة - جهة فاس مكناس - جماعة صفرو	تراب الجماعة	توفير العقار + الدراسة+ الانجاز	بناء وتجهيز مركز الإستقبال
	2024	2023	02	0	02	جماعة صفرو	جماعة صفرو	تراب الجماعة	توفير العقار + الدراسة+ الانجاز	توفير المرافق الصحية بالمباني والساحات والحدائق العمومية
	2024	2023	01	9	10	وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان والمدينة - جماعة صفرو	وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان والمدينة - جماعة صفرو	النسيج العتيق	توفير العقار + الدراسة+ الانجاز	تهيئة الساحات العمومية داخل النسيج العتيق
	2024	2023	01	4	5	وزارة الشباب والتقافة والتواصل جهة فاس مكناس - جماعة صفرو	وزارة الشباب والتقافة والتواصل جهة فاس مكناس - جماعة صفرو	النسيج العتيق	الدراسة+ الانجاز	ترميم الأسوار والأبراج والبنائات الأثرية
	2024	2023	0.5	0.5	1	وزارة الشباب والتقافة والتواصل - جماعة صفرو	وزارة الشباب والتقافة والتواصل - جماعة صفرو	النسيج العتيق	الدراسة+ الانجاز	ترميم الواجهات والأزقة والسقايات بالمدينة العتيقة

	2024	2023	2	1.8	3.8	جماعة صفرو	وزارة السياحة والصناعة التقليدية والاقتصاد الاجتماعي والتضامني - جهة فاس مكناس - المجلس الإقليمي - جماعة صفرو	منطقة عين غازي	التصفية العقارية + الدراسة+	إحداث مسلك سياحي بالمدينة (منطقة عين غازي والكهوف المجاورة)
	2024	2023	0	05	05	جماعة صفرو	-وزارة الفلاحة والصيد البحري والتنمية القروية والمياه والغابات - جهة فاس مكناس - جماعة صفرو	جبل الكبير - حجر الهواري	توفير العقار والدراسة + الإنجاز	تهينة المنتزهات الغابوية
	2024	2023	10	51	61	وزارة الانتقال الطاقى والتنمية المستدامة	وزارة الداخلية - وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة - وزارة الانتقال الطاقى والتنمية المستدامة - جماعة صفرو	من الشلال إلى قنطرة يعقوب المنصور	التصفية العقارية والدراسة + الإنجاز	تهينة واد أكاي وجنباة

ملاحظات	الجدولة الزمنية للانجاز		حصة الجماعة ب م.د 2027-2022	حصة الشركاء ب م.د 2024-2022	التكلفة الاجمالية التقديرية للمشروع	صاحب المشروع / صاحب المشروع المنتدب	الشركاء	الموقع	مكونات المشروع	المشروع
	الانطلاقة	النهاية								
<b>المحور السادس : التعمير والتنمية المجالية</b>										
	2024	2023	1	18	19	وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة	وزارة الداخلية - وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة - جماعة صفرو	ساحة باب لمقام	تصفية العقار + الدراسة + الإنجاز	تهيئة ساحة باب مقام
	2024	2023	*10	14	24	وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة	وزارة الداخلية - وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة - جماعة صفرو	ساحة مساي	+ الدراسة + الإنجاز	إتمام تهيئة ساحة مساي والمحاور الطرقية المجاورة (الشطر الثاني)
	2024	2023	0	5.6	5.6	وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة	وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة - جماعة صفرو	الرشاد 1 - الرشاد 2 - بنصفار	الدراسة + الإنجاز	تهيئة ساحة الرشاد 1 و ساحة الرشاد 2 وساحة مسجد بنر انزران
	2024	2023	4	39.6	43.6	وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة	وزارة الداخلية - وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة - جماعة صفرو	المدينة القديمة - القلعة	دراسة + أنجاز	معالجة البنابات الأيالة للسقوط داخل النسيج العتيق (الشطر الثالث)

## خامسا: منظومة تتبع وتقييم المشاريع والبرامج .

تعتبر عملية التتبع و التقييم جزءا لا يتجزأ من عمليات إعداد وتنفيذ برامج عمل الجماعة ، كما تنص على ذلك الفقرة الاخيرة من المادة السادسة من المرسوم 2-16-301 والتي تؤكد على ضرورة مصاحبة وثيقة برنامج عمل الجماعة بمنظومة للتتبع و التقييم تحدد فيها الاهداف المراد بلوغها و مؤشرات الفعالية المتعلقة بها.

كما يمكن اعتبار منظومة التتبع والتقييم آليتين تدبريتين ضرورتين لحسن تنفيذ البرامج والمشاريع التنموية وتحقيق نجاعة وفعالية الاهداف المسطرة في برنامج عمل الجماعة المراد بلوغها ، كما تساعد في مراقبة تقدم انجاز المشاريع في الوقت الحقيقي وتحليل الفوارق ما بين المسطر والمنجز ، ويمكن أن تساعد في تحديد المشاكل المحتملة في الوقت المناسب واتخاذ الاجراءات التصحيحية المناسبة .

و من الاليات التي ستعتمد عليها الجماعة في جمع المعطيات نقترح الجداول التالية:

✓ الجدول رقم1: التقرير السنوي المتعلق بالتقييم السنوي لتنفيذ برنامج عمل الجماعة .

✓ الجدول رقم2: جدول تتبع الانشطة.

✓ الجدول رقم3: جدول تحيين مؤشرات تتبع الانشطة.

✓ الجدول رقم4: جدول نسبة انجاز المشاريع.

✓ الجدول رقم 1: التقرير السنوي المتعلق بالتقييم السنوي لتنفيذ برنامج عمل الجماعة .

الحلول المقترحة	الأكراهات	المؤشر رقم 6	المؤشر رقم 5	المؤشر رقم 4	المؤشر رقم 3	المؤشر رقم 2	المؤشر رقم 1	الهدف المراد بلوغه	موضوع المشروع	الرقم الترتيبي للمشروع
		تحليل الفوارق			تحليل الفوارق					
			نسبة تعبئة الموارد المالية الحقيقية عند نهاية السنة	نسبة تعبئة الموارد المالية المتوقعة عند نهاية السنة	الفارق بين نسبة المؤشر 1 والمؤشر رقم 2	نسبة الانجاز الحقيقية عند نهاية السنة	نسبة الانجاز المتوقعة عند نهاية السنة			1
										2
										3
										4
										.....

✓ الجدول رقم 2: جدول تتبع الأنشطة.

تسمية المشروع رقم 1: .....

لجنة تتبع المشروع:

1- الاسم والنسب: .....الصفة: .....المؤسسة: .....

2- الاسم والنسب: .....الصفة: .....المؤسسة: .....

3- الاسم والنسب: .....الصفة: .....المؤسسة: .....

4- الاسم والنسب: .....الصفة: .....المؤسسة: .....

الرقم الترتيبي	الانشطة (مكونات المشروع)	الفترة/الشهر	التوقعات	الانجازات	أسباب الفروق الملاحظة	التقدير/التقييم	الاجراءات التصحيحية	الفترة/التاريخ
1								
2								

✓ الجدول رقم 3: جدول تحيين مؤشرات تتبع الانشطة.

تسمية المشروع رقم 1: .....

لجنة تتبع المشروع:

1-الاسم والنسب: .....الصفة:.....المؤسسة:.....

2-الاسم والنسب: .....الصفة:.....المؤسسة:.....

3-الاسم والنسب: .....الصفة:.....المؤسسة:.....

4-الاسم والنسب: .....الصفة:.....المؤسسة:.....

الرقم الترتيبي	المؤشر	الفترة/الشهر	التوقعات	الانجازات	أسباب الفروق الملاحظة	التقدير/التقييم	الاجراءات التصحيحية	الفترة/التاريخ
1								
2								
3								

✓ الجدول رقم 4: جدول نسبة انجاز المشاريع.

نسبة الانجاز المحققة						المؤشرات	الاهداف	الموقع	المشروع	الرقم الترتيبي للمشروع
2027	2026	2025	2024	2023	2022					
										1
										2
										3

										4
										5
										6

المحور الأول: الاطار القانوني والمنهجي لإعداد برنامج عمل الجماعة:

أولاً: الإطار القانوني

ثانياً: الإطار المنهجي

المحور الثاني: نتائج التشخيص الترابي التشاركي

أولاً: التشخيص الترابي للجماعة .

1- جماعة صفرو: غنى طبيعي، تاريخ عريق، وتنوع ثقافي متعدد الروافد:

1-1 التاريخ الإداري لجماعة صفرو.

1-2 الموضوع والخصائص الطبيعية والجيولوجية.

1-3 الموارد المائية: ثروة تستوجب الاستدامة.

1-4 تاريخ عريق وجب استثماره.

2- التدبير الحضري والتطور السكاني:

2-1 التوسع الحضري ورهاناته .

2-2 المؤشرات الديمغرافية والمواكبة المجالية والمجتمعية.

3 - الاقتصاد الحضري بصفرو:

3-1 الخدمات والتجارة: أكبر قطاع مشغل بالمدينة.

3-2 الصناعة الحرفية: أول قطاع للشغل غير المهيكل بصفرو.

3-3 الصناعة العصرية: غياب قدرة على تجديد نفسه.

3-4 السياحة: مؤهلات هامة تحتاج إلى استراتيجية للإقلاع.

3-4-1 مهرجان حب الملوك: إرث سياحي رافع للتنمية وإشعاع للمدينة.

3-4-2- الملتقى الثقافي: رافد علمي .

#### 4- التجهيزات الاساسية : تعاني صعوبات و لا تواكب التوسع الحضري للمدينة:

- 1-4- التجهيزات التعليمية : توزيع غير متكافئ ولا يواكب النمو الديمغرافي .
- 2-4- التجهيزات الموجهة للشباب :
- 1-2-4- التجهيزات الرياضية.
- 2-2-4- التجهيزات الثقافية .
- 3-4- الصحة : بنيات استشفائية محدودة تستلزم التدخل نتيجة سرعة التمدين.
- 5- البنية التحتية والخدمات :

#### 1-5- الماء الشروب والتطير السائل والصلب:

- 1-1-5- الماء الشروب.
- 2-1-5- التطير السائل.
- 3-1-5- قطاع تدير النفايات الصلبة.
- 2-5- قطاع الكهرباء والانارة العمومية .
- 3-5- الطرق والنقل العمومي : بنية طرقية في تطور مستمر:
- 1-3-5- شبكة الطرق الحضرية.
- 2-3-5- النقل العمومي.
- 4-5- المناطق الخضراء بالمدينة.

#### 6-الموارد البشرية ومالية الجماعة :

- 1-6-مكونات الجماعة:
- 1-1-6-المجلس الجماعي.
- 2-1-6-الموارد البشرية.
- 2-6- تحليل مالية الجماعة:
- 1-2-6-مداخيل الجماعة .
- 2-2-6--مصاريف الجماعة.
- 3-2-6-تطور ميزانية الجماعة من 2016 إلى 2021.
- 4-2-6-الموارد والنفقات التقديرية الممتد على ثلاث سنوات .
- 5-2-6-مؤشرات مالية الجماعة.

ثانيا: خلاصات التشخيص الترابي التشاركي:

1- الجلسة التشاركية العامة.

2- الورشات الموضوعاتية.

3- الورشة التركيبية.

ثالثا: مؤهلات ومعيقات التنمية الترابية.

### المحور الثالث: الرؤية الاستراتيجية والأولويات التنموية

4- أسس الرؤية الاستراتيجية لصفرو في أفق 2030:

1-1- تحديد الرؤية الاستراتيجية.

2.1- التوجهات الاستراتيجية.

3.1- آفاق التنمية الترابية للجماعة.

### المحور الرابع: برنامج عمل الجماعة

أولا: مشاريع برنامج عمل الجماعة 2016-2021 .

ثانيا: المشاريع المبرمجة من طرف المصالح للاممركزة للدولة.

ثالثا: مصفوفة برنامج عمل الجماعة لست سنوات 2022-2027 .

رابعا: مصفوفة برنامج عمل الجماعة لثلاث سنوات 2022-2024 .

خامسا: منظومة تتبع المشاريع والبرامج.

تأشيرة السيد عامل إقليم صفرو

رئيس المجلس الجماعي لمدينة صفرو

عامل إقليم صفرو

عمر تويحي بنجلون

رئيس المجلس الجماعي لمدينة صفرو

رئيس المجلس الجماعي لمدينة صفرو

رئيس المجلس الجماعي لمدينة صفرو

# برنامج عمل الجماعة

مدينة صفرو

2027/2022

