

الإطار المؤسسي لوكالة التنمية الاجتماعية

- I. السياق الاجتماعي والاقتصادي للمغرب.....3
- II. مهمة وكالة التنمية الاجتماعية والمقاربات المعتمدة من طرفها.....4
1. المهمة.....4
2. المقاربات المعتمدة من طرف الوكالة.....6
- 1.2 المقاربة الترايبية.....6
- 2.2 المقاربة التشاركية.....6
- 3.2 اعتماد مقاربة النوع.....6
- 4.2 المقاربة البيئية.....7
- 5.2 المقاربة المعتمدة على الشراكة.....7
- 6.2 مقاربة القرب.....7
- III. الهياكل التنظيمية والمهام.....7
1. مجلس الإدارة.....7
2. الهيئة المركزية.....8
- 1.2 المدير.....10
- 2.2 المدير المساعد.....10
- 3.2 القسم الإداري والمالي.....10
- 4.2 قسم البرمجة ومراقبة تدبير المشاريع.....11
- 5.2 قسم الدعم التقني.....12
- 6.2 مصالح الدعم.....12
3. المنسقيات الجهوية.....14
4. وحدات تدبير المشاريع.....14
5. الخبراء المستشارون.....14
6. لجن المصادقة.....15
7. هيئات الحكامة.....16

I. السياق الاجتماعي والاقتصادي للمغرب

انتقلت نسبة الفقر حسب المنووية السامية للتخطيط من 16,5% سنة 1994 إلى 14,2% سنة 2004، حيث أبرزت المؤشرات المقارنة لمرحلة 1982-2004 انخفاض هذه النسبة بما يقرب أربع مرات منذ سنة 1960: 5,5 مرات في المجال القروي، و2,7 في المجال القروي نتيجة تحسين ظروف العيش. كما ارتفعت نسبة تدرس الفتيات، وتزويد القرى بالماء والكهرباء إلى 50%.

يعيش نصف سكان المغرب تقريبا وغالبية الفقراء في المناطق القروية، ويشكل القطاع الفلاحي، الذي يشغل نصف السكان النشيطين، رافدا اقتصاديا هاما للغاية مادام يساهم بحوالي 17% من الإنتاج الوطني الخام، وهو ما جعل الإنتاج الفلاحي يؤثر بشكل كبير على الوضعية الاقتصادية للأسر القروية. غير أن المغرب عرف خلال عشرات السنوات الأخيرة جفافا متكررا وأمطارا غير منتظمة نتج عنه انخفاض المردودية الزراعية، وارتفاع نسبة الفقر في المناطق القروية، لتتسع الهوة بين ظروف العيش في المناطق الحضرية والمناطق القروية. إذ يعتبر فقيرا كل شخص يتوفر يوميا فقط على 11 درهم في المجال الحضري، و9 دراهم في المجال القروي، وهو ما يعرف بالفقر النسبي. كما يكثف الفلاحون والرعاة عامة، خلال فترة الجفاف، من استنزاف الموارد الطبيعية، ليتفاجم جراء ذلك انجراف الأراضي والأشكال الأخرى لتلويث البيئة.

وهكذا أصبح انتشار الفقر يشكل الحاجز الرئيسي أمام جهود التنمية وما يستتبع ذلك عادة من بطالة، وسوء التغذية، ووضعية هشّة للمرأة، والتعرض للمخاطر البيئية، وصعوبة الاستفادة من الخدمات الاجتماعية والصحية، وهي جميعها عوامل تساهم في نسبة الأمراض والوفيات، وفي تخفيض الإنتاج الاقتصادي. ويترتب عن الفقر أيضا انتشار جغرافي سيئ للسكان، وتوزيع غير عادل للموارد الطبيعية كالأرض والماء، علاوة على تلويث خطير للبيئة.

وقصد إتقان تحديد جيوب الفقر، تم وضع خرائطية له تسمح برصد مكوناته وصولا إلى مستوى الجماعة القروية، قصد إعطاء فكرة جد واضحة عن مجال الفقر.

هذه الخارطة ستمكن من فهم جيد للامتداد الجغرافي للفقر، والضعف، وعدم المساواة على مستوى المنطقة الجغرافية الأصغر حجما. كما ستسمح بالوقوف بدقة على مكان تواجد الفقر، ومستواه انطلاقا من المعطيات التي يوفرها البحث حول الأسر والإحصاء العام، ليتسنى بذلك تحديد درجته على مستوى الجماعة القروية. وهي معلومات يمكن دراستها بالموازاة مع معطيات أخرى خاصة العوامل الجغرافية، ودرجة الاستفادة من البنية التحتية والأسواق، والمراكز الصحية والمدارس.

وبفضل خارطة الفقر، يمكن مساعدة الفاعلين المعنيين على صياغة وتفعيل إستراتيجيات التقليل منه، وتتبع التطور الحاصل، وإعادة توجيه التدخلات التي اعتبرت "قديمة وتقليدية"، على المستوى المجالي، وخلق تدخلات جديدة أكثر نجاعة.

إن المبادرة الوطنية للتنمية البشرية التي أعلن عنها صاحب الجلالة الملك محمد السادس في خطابه الموجه إلى الأمة يوم 18 ماي 2005 يندرج في هذا المنظور، ويتعلق الأمر ببرنامج عمل يروم تحقيق تنمية مستدامة للنسيج الحضري والقروي للبلد، ووضع حد لما تم معاينته حتى الآن من تشتت في الجهود المبذولة، سواء بالنسبة للمجتمع المدني أو للحكومة، في مجال محاربة الإقصاء والفقر عن طريق العمل الخيري، وهو ما يشكل دفعة قوية للعمل الاجتماعي من خلال مقاربة شمولية ومنسجمة ومستدامة. كما شجعت المبادرة الملكية على النهوض بالأنشطة المدرة للدخل القار وللتنشغيل، القادرة على تقوية التبادل، وتمكين السكان من الاندماج في النسيج الاقتصادي والاجتماعي قصد تأمين حاجياتهم من الخدمات الاجتماعية الأساسية (التعليم، الصحة، الكهرباء، الماء الشروب، الاندماج الاقتصادي للمناطق القروية...).

هكذا تتركز التوجهات الكبرى للسياسة الاجتماعية أساسا حول محاور ذات الأولوية تتمثل في:

- مواصلة سياسة القرب، ومحاربة الفقر، والتقليل من الفوارق الاجتماعية والجغرافية، من خلال التركيز على محاربة الأمية، وتحسين الخدمات الاجتماعية، وتقوية عمل منظمات التنمية الاجتماعية، وتنمية التشغيل، خاصة في صفوف الشباب.
- الرفع من وثيرة الإصلاحات الهيكلية، خاصة في قطاع السكن الذي يعرف تطبيق إستراتيجية جديدة تروم امتصاص النقص الحاصل في هذا المجال، والقضاء على مدن الصفيح، والسكن غير اللائق، بالاعتماد أساسا على الرفع من نسبة المنشآت السكنية، والدعم على مستوى الطلب.

إن تفعيل سياسة للتنمية الاجتماعية من هذا الحجم، يتطلب العمل على المستوى الترابي، وتحسين الحياة اليومية للسكان، وتأهيل العنصر البشري بفضل نظام تعليمي جيد وعادل، يصعب في غيابه تحقيق تنمية حقيقية، مع دعم المشاريع المحددة من طرف السكان أنفسهم وضمان فرص نجاحها ودوامها.

II. مهمة وكالة التنمية الاجتماعية والمقاربات المعتمدة من طرفها

1. المهمة

تتمثل مهمة الوكالة في المساهمة في محاربة الفقر، والهشاشة، والإقصاء الاجتماعي من خلال دعمها التقني والمالي لمشاريع التنمية المستدامة وفق مقاربة تعتمد المشاركة والشراكة والقرب. ومن أجل ذلك، تقدم الوكالة المساعدة والإسعاف إلى الأكثر احتياجا من خلال دعم مشاريع وبرامج التنمية المحددة بشكل يساهم في:

- تحسين ظروف عيش المجموعات المهمشة (رجال/ نساء وأطفال)، المستفيدين من البنيات التحتية الاجتماعية الأساسية؛

- تنمية الأنشطة المدرة للدخل و/ أو الموفرة لفرص الشغل لصالح السكان المحرومين؛
 - وتقوية كفاءات الفاعلين في مجال التنمية.
- بذلك يمكن لوكالة التنمية الاجتماعية أن تدعم المشاريع التالية: مشاريع البنية التحتية الاجتماعية الأساسية، ومشاريع الأنشطة المدرة للدخل، ومشاريع التكوين والدعم المؤسسي، ومشاريع إنجاز المنشآت الاجتماعية.
- ولبلوغ هذه الأهداف العامة، تتوجه الوكالة نحو تحقيق أهداف خاصة بها تتمثل في:
1. وضع مساطر شفافة وقابلة للمراقبة تتسم بالبساطة، والفعالية، والمرونة من أجل ضبط وتقييم ما سيتم تنفيذه من عمليات، ولإبرام اتفاقيات مع مختلف الفاعلين، ومراقبتهم وأداء مستحقاتهم بسرعة، وتقييم نتائج مختلف المشاريع؛
 2. اللجوء على نطاق واسع إلى أطراف الشراكة الذين يمثلون صلة وصل بين وكالة التنمية الاجتماعية والمستفيدين (رجال/نساء) قصد تنفيذ المشاريع، ويتمثل هؤلاء في:
 - الجمعيات؛
 - والجماعات المحلية؛
 - والتعاونيات،
 - والمؤسسات العمومية والإدارة؛
 - والقطاع الخاص.
 3. الاعتماد فيما يخص النشاط التكويني والدعم التقني على الشركاء المتخصصين، وهم:
 - المنظمات غير الحكومية المتوفرة على الخبرة في مجال عملها؛
 - مكاتب الدراسات؛
 - الأشخاص / موارد؛
 - مؤسسات التكوين؛
 - الجامعة.
 4. تطوير منسقيات جهوية خاصة بالوكالة بصفة تدريجية على امتداد المملكة بغية ممارسة أنشطتها، وتزويدها بالوسائل الكفيلة لرفع التمرکز عليها تدريجيا. وتقوم هذه المنسقيات بدور الفاعل المسهل على مستوى دائرة نفوذها، بالتنسيق مع باقي الفاعلين المحليين في إطار التشارك والشراكة والقرب.
 5. التحكم في التكاليف: التعريف بوكالة التنمية الاجتماعية لدى أكبر عدد من الشركاء، والتأكد من فعالية إجراءات التنفيذ بكيفية دالة.

2. المقاربات المعتمدة من طرف الوكالة

تتمثل المقاربة التي يمكن بفضلها تسهيل وتحقيق الأهداف المرسومة بالأساس في التقيد التام بالمقاربات الأفقية التي تطل جميع مراحل الأنشطة التي تقوم بها الوكالة.

1.2 مقارنة ترابية

بالموازاة مع المقاربة المدفوعة بتوافر الطلب، فإن الوكالة تعتمد على مقاربة جديدة تركز على المجال الترابي. وتستهدف هذه المقاربة تحقيق تدخل متكامل ومتماسك داخل فضاء معين سواء من خلال حدوده الإدارية أو الجغرافية، أو من خلال إشكالية بارزة، أو على أساس تواجد دينامية اقتصادية أو اجتماعية، بل حتى ثقافية أو عرقية، حيث أنها تعتمد نشاطا منسقا ومتفقا عليه بين الفعاليات المتواجدة على نطاق ترابي من أجل توجيهه.

ويخضع استهداف المجالات الترابية التي تتدخل فيها الوكالة لمجموعة من المعايير خاصة:

- التوجهات الإستراتيجية للحكومة في مجال التنمية الاجتماعية؛
- والنسب المتدنية للفقر والهشاشة؛
- ومدى استعداد الفاعلين المؤسسيين لتنسيق أنشطتهم على المستوى الترابي؛
- ودينامية الناشطين المحليين.

وينهض تفعيل هذه المقاربة عبر التشخيص بطريقة مفتوحة على المساهمة تستهدف التعرف الجيد على حاجيات السكان الحقيقية، قصد تحديد أجود الأنشطة القابلة للدعم و/ أو الإنجاز. ولهذه الغاية، توضع رهن إشارة الشركاء آليات للقيام بالتشخيص.

2.2 المقاربة التشاركية

تتمثل هذه المقاربة في دعم ومرافقة المشاريع المقدمة من طرف السكان الذين يتولون تدبيرها ومتابعتها، وهم متطلعون إلى تسديد حاجيات اجتماعية واقتصادية بكيفية ذاتية. ويعتبر إشراك السكان، رجالا ونساء في مشاريع التنمية، خلال مرحلة اتخاذ القرار، وكذا مساهمتهم في إنجاز المشاريع شرطان رئيسان للتنمية المستدامة.

3.2 اعتماد مقاربة النوع

تستهدف هذه المقاربة إشراك النساء في إعداد وتفعيل المشاريع، وعلى دورهن كمستفيدات وفاعلات في التنمية، وعلى استقلاليتهن، وعلى العلاقات بين الرجال والنساء وتعاونهم المتبادل. إن مشاركة النساء التامة، والعدالة، وعلى قدم المساواة في الحياة المدنية، والثقافية، والاقتصادية، والاجتماعية على المستوى الجهوي، وإقصاء كل أشكال التمييز من حيث الجنس، تركز في صلب الأهداف الرئيسية لوكالة التنمية الاجتماعية. لذا فإن اعتماد هذه المقاربة يساعد على تحقيق تنمية متوازنة

ومستدامة على المستوى الاجتماعي والاقتصادي والبيئي من خلال إلغاء كل تمييز من حيث الجنس، وتوفير فرص أكثر للنساء قصد إبراز مساهمتهم في التنمية والاستفادة من نتائجها.

4.2 المقاربة البيئية

وهي تكمن في مراعاة التوازن بين التنمية البشرية، وحماية الموارد الطبيعية وتدابيرها العقلانية، في كافة المشاريع المدعومة من طرف وكالة التنمية البشرية، صيانة لها لفائدة الأجيال المقبلة.

5.2 المقاربة المعتمدة على الشراكة

تقوم الشراكة وتحميل أطرافها لمسؤوليتهم على أساس التعاقد ومبدأ إسناد العمل للطرف الآخر. ذلك أن تحديد الأهداف المشتركة وإشراك الأطراف مباشرة في إنجازها يمثلان الضمان لنجاح المشاريع. لذا تستدعي الوكالة، إلى جانب مواردها البشرية، المنظمات غير الحكومية الوطنية والجهوية لمساعدة الجمعيات المحلية على ضبط احتياجاتها، وخلق مشاريعها، وإنجازها.

وفي هذا الصدد، تعطي الوكالة أهمية خاصة للتنسيق بين برامجها وبرامج مختلف المؤسسات العاملة في مجال التنمية الاجتماعية ومحاربة الفقر، قصد تشجيع التكامل فيما بينها، وتفادي تكرار الأنشطة.

6.2 مقاربة سياسة القرب

يرتكز نشاط الوكالة على العمل عن قرب والعمل اللامركزي، لإعطاء مدلول عملي للمقاربة التشاركية وللتشاور بين الأطراف المعنية من جهة، وللتكيف مع الواقع الاجتماعي والثقافي للوضع السائد (التقيد المتين بالواقع الاجتماعي والثقافي) من جهة أخرى.

III. الهياكل التنظيمية والمهام

بموجب القانون رقم 12.99 تم إحداث وكالة التنمية الاجتماعية، وتعتبر هذه الأخيرة مؤسسة عمومية، تتمتع بالاستقلال الإداري والمالي، وتخضع لوصاية السلطة الحكومية المكلفة بالتنمية الاجتماعية.

يرتبط تنظيم الوكالة بتدخلات العديد من الشركاء، مما يستدعي تحديد علاقاتهم الوظيفية. ويتعلق الأمر بمجلس الإدارة، والهيئة المركزية، والمنسقيات الجهوية، ووحدات تدبير البرامج، ولجن المصادقة، والخبراء المستشارين.

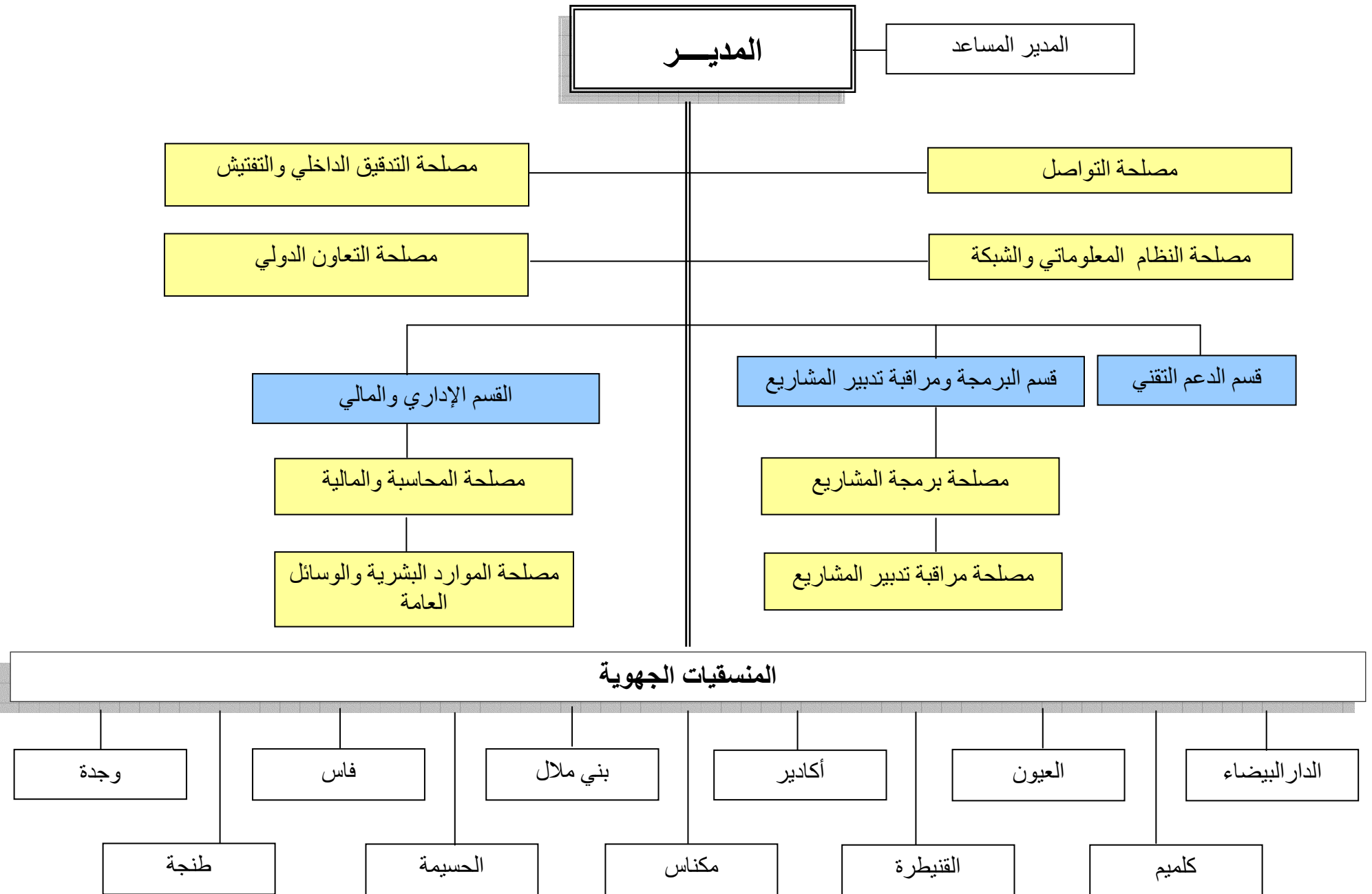
1. مجلس الإدارة

وهو جهاز للتوجيه والمراقبة، يرأسه الوزير الأول أو مفوضه، ويتألف من ثلاثة ممثلين عن القطاع الجمعي، وثلاثة ممثلين عن القطاع الخاص، وستة ممثلين عن الإدارة. وطبقا للمادة 6 من القانون المذكور، يتولى مجلس الإدارة المهام التالية:

- البت في التوجهات والإستراتيجيات الرئيسة للوكالة؛
- تحديد السكان المستهدفين، وأصناف المشاريع ذات الأولوية؛
- المصادقة على الدلائل المسطرية، ومخططات العمل السنوي، وميزانية الوكالة، وحساباتها؛
- الموافقة الدورية على حصيلة الإنجازات، وعلى التقارير السنوية حول الأنشطة؛
- تقييم لأنشطة الوكالة بكيفية دورية.

2. الهيئة المركزية

تشمل المديرية، وثلاثة أقسام، وثمانية مصالح (راجع التنظيم الهيكلي).



1.2 المدير

يتكلف المدير بتسيير الوكالة، وتمثيلها، وبالتصرف أو الإذن بذلك في جميع عملياتها، والقيام بالأعمال التحفظية. ويمكنه اللجوء إلى مكلفين بمهام معينة تسند إليهم ملفات محددة.

2.2 المدير المساعد

يتابع المدير المساعد، تحت إشراف المدير، عمل المصالح. ويؤمن تنشيط وتنسيق مختلف أنشطة الوكالة سواء بمقرها أو بالمنسقيات الجهوية، ويسهر على تفعيل الإستراتيجية، وتطبيق القرارات المتخذة، واحترام التوجهات المقررة من طرف مديرية وكالة التنمية الاجتماعية.

3.2 القسم الإداري والمالي

يهدف هذا القسم إلى:

- ضمان إعداد وتفعيل سياسة الوكالة المالية؛
 - والسهر على استمرارية التمويلات الضرورية لنشاط الوكالة، والمشاريع التي تمويلها؛
 - وضمان إنجاز المشاريع داخل الأجل المحددة، وسلامة الوثائق المحاسبية والمالية والقانونية؛
 - وتدبير ناجع للموارد المادية والبشرية، والذمة المالية للوكالة؛
 - وتسيير وتطوير ناجع للأنشطة المرتبطة بإدارة المستخدمين.
- ويشمل هذا القسم مصلحتين هما:

1.3.2 مصلحة المحاسبة والمالية

تتجلى مهام هذه المصلحة في:

- التأكد من سلامة المحاسبات بالوكالة (المحاسبة العامة، والمحاسبة المتعلقة بالميزانية، والمحاسبة التحليلية)، وإعداد تقرير دوري ومنتظم لوضعية الوكالة المحاسبية والمالية؛
- وتطوير نجاعة تدبير مالية الوكالة؛
- والسهر على استمرارية التمويل الضروري لأنشطة الوكالة، ولمشاريعها، وضمان توازنها المالي؛

- وتحديد مقدرات المصاريف الاعتيادية، وتحيينها وتدبيرها يوميا؛

- وتتبع تمويلات المساهمين الأجانب؛

- وتقليص التحملات المالية والرفع في العائدات المالية.

2.3.2 مصلحة الموارد البشرية والوسائل العامة

تتجلى مهام هذه المصلحة في:

- تدبير الذمة المالية للوكالة والمحافظة عليها؛

- وتسيير وتطوير الأنشطة المرتبطة بإدارة المستخدمين؛
- والسهر على إجراء المشتريات؛
- وتحسين تدبير المخزون مع ضمان توافر كل ما هو مطلوب؛
- ومسك سجل الممتلكات غير المنقولة وجردها السنوي؛
- وتتبع المحاسبة الخاصة بالممتلكات غير المنقولة؛
- والسهر على التدبير المستقبلي وتطوير الموارد البشرية؛
- وقيادة عمليات تقييم الموارد البشرية.

4.2 قسم البرمجة ومراقبة تدبير المشاريع

تتجلى مهام هذا القسم في:

- تتبع أنشطة المنسقيات؛
 - وتحديد "إستراتيجية وكالة التنمية الاجتماعية" واقتراحها على المديرية؛
 - ومساعدة المديرية ومختلف الوحدات على تحديد التوجهات الإستراتيجية والأهداف القادمة؛
 - وبلوغ أكبر درجة من الوثوقية والسرعة في تدفق المعلومات المرقمة قصد إعداد التقارير؛
 - وتوقع وتتبع أنشطة الوكالة، وتحليل الفوارق بين التوقعات والنتائج وتحديد أسبابها، وإرشاد وتقديم الحلول الرامية إلى تحقيق أهداف الوكالة؛
 - وإعداد مخططات عمل الوكالة الممتدة على عدة سنوات ، وتقارير حول أنشطتها السنوية؛
 - وقيادة الدراسات القطاعية والمستقبلية؛
 - وتقديم إحصائيات حول نشاط الوكالة.
- ويشمل هذا القسم مصلحتين هما:

1.4.2 مصلحة برمجة المشاريع

تتجلى مهام هذه المصلحة في:

- برمجة اجتماعات لجنة المصادقة على المشاريع ولجنة الانتقاء؛
- وتقييم المخاطر المرتبطة بالمشاريع المقدمة للجنة المصادقة على المشاريع والانتقاء؛
- والسهر على مهام الأمانة بخصوص لجنة المصادقة على المشاريع ولجنة الانتقاء؛
- والسهر على إبرام الاتفاقيات؛
- ومراقبة مطابقة ملفات طلب التمويل المرسل من طرف المنسقيات (معايير الانتقاء الخاصة بالوكالة)؛
- وتقييم المخاطر المرتبطة بالمشاريع؛

- ودراسة معايير تقييم المخاطر المرتبطة بالمشاريع الممولة من طرف الوكالة، والعمل على سنها وتحسينها.

2.4.2 مصلحة مراقبة تدبير المشاريع

تتكلف هذه المصلحة بالآتي:

- السهر على احترام مقتضيات دليل المساطر؛
- والمساعدة على قيادة الأنشطة واتخاذ القرار عن طريق إعداد وتفعيل أدوات القيادة وتتبع النتائج مثل: لوحات القيادة، والوضعيات الدورية لتقدم المشاريع ونتائج مختلف هياكل الوكالة، **ونظاما** للتقارير حول تدخلاتها؛
- والسهر على تتبع المشاريع وبرامج العمل على المستويين المادي والشخصي؛
- والوقوف على الفوارق بين المنجزات والتوقعات باحتسابها وتحليلها؛
- وتحديد المعدل الإجمالي الناتج عن تدخل الوكالة؛
- وضمان تتبع الإنجازات في علاقتها بالتوقعات؛
- وإجراء تشخيصات حول أسباب الفوارق والعجز التي يتم معابنتها؛
- واقتراح حلول وتوصيات لمعالجة المشاكل التي تم الوقوف عليها؛
- والمشاركة في إنجاز دراسات حول تقييم وقع المشاريع؛
- وتفعيل نظام لتتبع وتقييم نتائج الوكالة؛
- وضمان التتبع الآلي من خلال نظام للمعلومات وتدبير الوكالة.

5.2 قسم الدعم التقني

تتمثل مهمته في:

- ضمان تطوير وقيادة وحدات التنمية الاجتماعية بالوكالة؛
- والسهر على بلوغ الأهداف الإستراتيجية للوكالة في مجال التنمية الاجتماعية؛
- وتقديم الإرشاد والمساعدة التقنية في مجال التخصص لفائدة الأعوان العاملين على مستوى المنسقيات؛
- وإدارة البرامج على المستوى الوطني؛
- وتأمين المساعدة التقنية لفائدة المنسقيات الجهوية قصد تحقيق أهدافها.

6.2 مصالح الدعم

1.6.2 مصلحة التواصل

تتمثل مهمة هذه المصلحة في:

- تفعيل أنشطة التواصل الخارجي؛

- وتدعيم الميثاق البصري، والسهر على اعتماده من طرف مختلف هياكل الوكالة؛
- والمساهمة في تفعيل التواصل الخارجي؛
- ومساعدة هياكل الوكالة في مجال التواصل الخارجي.

2.6.2 مصلحة التعاون الدولي

تتكلف هذه المصلحة ب:

- تصور واقتراح سياسة للعلاقات الدولية من شأنها تشجيع التعاون والتبادل بين الممولين؛
- وإقامة علاقات مع المنظمات الوطنية والدولية لضمان جودة الحوار واستمرارية العلاقات؛
- والقيام لحساب الممولين بمتابعة تقدم المشاريع الممولة من طرفهم، وإخبارهم عن وضعيتها الميدانية بواسطة تقرير منتظم؛
- وتفعيل إستراتيجية الوكالة في مجال التعاون الدولي.

3.6.2 مصلحة النظام المعلوماتي والشبكة

وتسهر على:

- الحفاظ على الشروط العملية لتسيير نظام الوكالة المعلوماتي؛
- وتوقع التطورات، وتقييم التكلفة، واقتراح الاستثمارات بارتباط مع القفزات التكنولوجية المرغوب فيها؛
- وضمان السلامة، وضبط المخاطر المرتبطة بالنظام المعلوماتي؛
- وتحديد، وتنظيم، وتخطيط المشاريع المعلوماتية للوكالة منذ تصورها إلى غاية إنجازها؛
- وتأمين تدبير الموارد المعلوماتية؛
- ومراقبة تكوين المستعملين والمصادقة عليها.

4.6.2 مصلحة التدقيق الداخلي والتفتيش

تتكلف ب:

- ضمان الضبط الجيد للعمليات؛
- وتأكيد التقيد بالمساطر والمعايير تجاه المديرية؛
- والمساهمة في جعل نظام القيادة نظاما موثوقا فيه، من خلال تصور واقتراح سياسة تدبير المخاطر، ومراقبة نظام المراقبة الداخلية؛
- واقتراح طرق التفتيش مقيدة باحترام الالتزامات التنظيمية؛

- وتفعيل سياسة لتدبير المخاطر المرتبطة بالمراقبة الداخلية في الوكالة من خلال القيام بمهام مراقبات منتظمة ومفاجئة للمصالح ذات المخاطر، على مستوى المركز والمنسقيات الجهوية؛
- والسهر على تطابق الممارسة مع المرجعيات المكتوبة، ومع إستراتيجية الوكالة؛
- وتحليل الطرق المعتمدة، واقتراح أعمال تصحيحية وتحسينية.

3. المنسقيات الجهوية

- على مستوى كل جهة، تغطي هذه التنسيقيات مجموعة من الأقاليم، وهي مسؤولة عن المتابعة اليومية للبرامج المنجزة في دائرة نفوذها، ويتعلق الأمر بهياكل صغيرة تلجأ إلى مستشارين (مكلفين بالمشاريع) قصد إقامة وتتبع المشاريع، وتكلف ب:
- تشجيع التنمية الاجتماعية في دائرة نفوذها؛
 - وضمان السير الحسن للمشاريع الممولة بواسطة الوكالة في مناطق تدخلها؛
 - وتنسيق برامجها مع برامج الجماعات المحلية، والجمعيات، وباقي المتدخلين؛
 - ودعم وتتبع المشاريع المسيرة من طرف المنسقين؛
 - والتقييم الميداني للمشاريع المقدمة إلى الوكالة؛
 - وتحضير وإعداد الإستراتيجيات ومخططات العمل للأنشطة الخاصة بمنطقتها.

4. وحدات تدبير المشاريع

- يمكن للوكالة كذلك أن تدير برامج وطنية بتعاون مع ممولين ومؤسسات وطنية (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، الوكالة الفرنسية للتنمية، البنك الدولي، المنظمات غير الحكومية الوطنية والدولية،... إلخ).
- وقصد تأمين التدبير الحسن لهذه البرامج، يمكنها تعيين فريق لكل نوع منها، وهي تتألف عموماً من:

- منسق البرنامج؛
- ومساعدين ومكلفين بالبرنامج؛
- ومنشطين ميدانيين؛

5. الخبراء المستشارون

- تستدعي الوكالة خبراء الاستشارة لتتبع المشاريع والملفات الرئيسية، وتتوفر على أربعة أصناف من المستشارين:

- ❖ المكلفون بالمشاريع: مهمتهم تتبع المشاريع ومساعدة شركاء الوكالة المحليين... إلخ.
- ❖ المستشارون التقنيون: مهمتهم تتبع الشق التقني للمشاريع التي تسهر عليها المنسقيات الجهوية.

- ❖ **المنشطون:** يكلفون بمرافقة السكان في مشاريع إنجاز المنشآت الاجتماعية.
- ❖ **المكلفون بالبرامج:** يتولون التنسيق بين وحدات تدبير البرامج أو الملفات الرئيسية.
- ❖ **المستشارون المكلفون بالدعم التقني بالمصالح المركزية.**

6. لجن المصادقة

1.6 لجنة الانتقاء

1.1.6 التكوين

يرأس لجنة الانتقاء مدير وكالة التنمية الاجتماعية، وتتألف من ممثلين اثنين عن القطاع الجمعي، وممثلين اثنين عن القطاع الخاص، وأربعة ممثلين عن الإدارة، وتعد اجتماعاتها ثلاث مرات في السنة على الأقل.

2.1.6 الاختصاصات

تحدث لجنة الانتقاء من طرف مجلس الإدارة، وتختص بدراسة المشاريع التي تتطلب مساهمة وكالة التنمية الاجتماعية بما يفوق مليون درهم، وتكلف بدراسة المشاريع المعروضة على الوكالة في إطار المهام المسندة إليها بموجب قانون 12.99 المحدث لوكالة التنمية الاجتماعية.

2.6 لجنة المصادقة على المشاريع

1.2.6 التكوين

يرأس المدير لجنة المصادقة على المشاريع، وتتألف من رئيس القسم الإداري والمالي، ورئيس قسم البرمجة ومراقبة تدبير المشاريع، ورئيس قسم الدعم التقني، وتجتمع أسبوعياً.

2.2.6 الاختصاصات

تتولى لجنة المصادقة على المشاريع دراسة المشاريع التي تتطلب مساهمة مالية من وكالة التنمية الاجتماعية لا تتجاوز مليون درهم.

عندما يتعلق الأمر بتخفيض مبلغ المشروع الذي سبقت الموافقة عليه من طرف لجنة الانتقاء، يمكن للجنة المصادقة على المشاريع أن تنفق على تحضير ملحق بشأن التركيبة المالية الجديدة شريطة إخبار لجنة الانتقاء بذلك في اجتماعها المقبل لكي لا يحصل تأخير في التعديلات.

3.6 اللجن الجهوية للمصادقة على المشاريع

1.3.6 التكوين

تتألف اللجن الجهوية للمصادقة على المشاريع من أربعة أعضاء على الأقل، خاصة المنسق الجهوي، ورئيس اللجنة، والمكلف بالتنمية الإقليمية، والمكلف بالمشروع المعني، والمستشار التقني.

2.3.6 الاختصاصات

تتجلى مهمة اللجن الجهوية للمصادقة على المشاريع في تقييم المشاريع المحلية قبل تقديمها للجنة المصادقة على المشاريع ولجنة الانتقاء.

ويتعين أخذ قرارات هذه اللجن بعين الاعتبار خلال اجتماع لجنة المصادقة على المشاريع على الصعيد الوطني.

وقد تم إحداث هذه اللجن الجهوية في إطار تقوية سياسة اللامركزية للمنسقيات الجهوية، وتحميلها للمسؤولية عن اختيار وتحديد المشاريع، ويمكن للمديرية أن تفوض لها سلطة التقرير في المشاريع دون تقديمها للجنة المركزية. ويمكن أن يرتكز هذا التفويض على:

- تخصيص رصيد سنوي تستفيد منه المنسقيات الجهوية وتقرر بشأنه وبصرفه على كل مشروع؛
- تحديد سقف للمساهمة المطلوبة من الوكالة.

7. هيئات الحكامة**1.7 اللجنة التنفيذية****1.1.7 التكوين**

يرأسها مدير وكالة التنمية الاجتماعية، وتتألف من رئيس القسم الإداري والمالي، ورئيس البرمجة ومراقبة تدبير المشاريع، ورئيس قسم الدعم التقني، ورؤساء مصالح الوكالة المرتبطون مباشرة بالمديرية، وتجتمع مرة في الأسبوع.

2.1.7 الاختصاصات

تتكفل اللجنة التنفيذية بالتفكير الإستراتيجي، وقيادة التتبع العملي لمخطط العمل والميزانية، وتحليل الوضعية المالية، واتخاذ قرارات التدبير العادية.

2.7 اللجنة المديرية**1.2.7 التكوين**

تتألف اللجنة المديرية، فضلا عن أعضاء اللجنة التنفيذية، من كافة المنسقين الجهويين، ورؤساء وحدات تدبير المشاريع، وتجتمع كل شهرين، وتختص مهامها في الإخبار.

2.2.7 الاختصاصات

تتكلف اللجنة المديرية بما يلي:

- مراجعة لائحة القيادة؛
- والإخبار بالأحداث الجديدة (توظيفات، مشاريع شرع في إنجازها، مشاريع منجزة، تكوينات قيد الإنجاز... إلخ)؛

- وبكل ما يرتبط بالتوجهات العامة لسياسة الدولة في مجال التنمية الاجتماعية.

3.7 لجنة الموارد البشرية

1.3.7 التكوين

تتألف لجنة الموارد البشرية، فضلا عن المدير، من رئيس القسم الإداري والمالي (أو رئيس مصلحة الموارد البشرية والوسائل العامة)، ورئيس قسم البرمجة ومراقبة تدبير المشاريع، ورئيس قسم الدعم التقني.

2.3.7 الاختصاصات

يمكن للجنة الموارد البشرية دراسة كافة القضايا المرتبطة بتدبير وتطوير الموارد البشرية للوكالة.

وفيما يتعلق بالتوظيف، يمكن إحداث لجن خاصة بشأن مساطر انتقاء الملفات.

4.7 لجنة القيادة

1.4.7 التكوين

تعين لجنة القيادة من طرف المدير، ويمكنها أن تستدعي أي شخص من بين مستخدمي الوكالة ذي علاقة بطبيعة النشاط المعني.

2.4.7 الاختصاصات

يمكن اتخاذ قرار بإحداث لجنة للقيادة بصدد كل نشاط متميز أو لحظي يتطلب توفير كفاءات الوكالة، وتكون هذه الأخيرة مدعوة للمساهمة فيه. ويمكن لهذه اللجنة اتخاذ القرارات التي تراها ضرورية في إطار المهام التي أحدثت لأجلها. يتم حل هذه اللجنة عند انتهاء مهمتها.

5.7 لجنة مراجعة دليل المساطر

1.5.7 التكوين

تحدث لجنة المراجعة لدى المديرية، وهي تتألف من رئيس التدقيق الداخلي والتفتيش، ورئيس مراقبة التدبير، وممثل عن القسم الإداري والمالي، وممثل عن قسم الدعم التقني.

2.5.7 الاختصاصات

تدرس لجنة مراجعة دليل المساطر مقترحات التعديل المقدمة إليها من طرف هياكل الوكالة (أقسام، منسقيات، وحدات المشروع...) عندما تلاحظ غموضا أو ثغرات في المقترحات الواردة في دليل المساطر، وتدون كافة القرارات المتخذة خلال اجتماعات مختلف اللجن في محاضر توزع على الأفراد والهيكل المعنية.