تأسيس الشراكات

لقد تمت بلورة هذا الدليل لمساعدة الجمعيات على تأسيس شراكات قوية ودائمة مع محيطها. في مرحلة أولى سنقدم مفهوم التنمية، وفي مرحلة ثانية، سنفصل في الشراكة، كي يتم في النهاية، تقديم الخطوات والوسائل التطبيقية لبلورة مشروع الشراكة.

مفهوم التنمية

تعتبر التنمية التشاركية منهجية للتحفيز الاجتماعي والتي عرفت في السنوات الأخيرة تناميا مهما منبعثا من الانتشار الواسع للطرق التشاركية، ومن الوعي المتزايد للمجتمع المدني. لقد أخرجت للوجود خطابات جديدة حول المردودية والاستمرارية، وكذلك مقاربات جديدة توثر التعاون والشراكة والتضامن الفاعل والتواصل التشاركي المهيكل والحركي بين مختلف الأطراف.

وتنطلق هذه الرؤية الجديدة لإعادة التفكير في التنمية من نقد تفاعلي للسياسات التحكمية، وتقطع مع أشكال التسيير الموجه.

فهي تركز على الربط الجيد بين حاجيات الجماعات والسياسات العمومية، كما تركز على إبراز علاقات جديدة بين الدولة والجماعات المحلية والمجتمع المدني.

ما هي التنمية ؟

يمكن تعريف التنمية كحركة ثقافية واقتصادية واجتماعية تهدف إلى تحسين ظروف عيش المواطن، وتعتمد على تقدير الموارد (البشرية والمادية والطبيعية) للجماعة من طرف المواطن ومن أجله.

من هم الفاعلون في التنمية ؟

لقد برهنت التجربة على أن التنمية المحلية لا تُمنح بل تُؤَسّس. كما برهنت التجربة، أيضا، أن التنمية المحلية ليست حكرا على أحد بالذات، بل هي مسؤولية الجميع، وهكذا تُحَتّم على جميع الفاعلين تنسيق جهودهم من أجل المساهمة في تحقيقها. ويمكن تحديد الفاعلين في التنمية كالتالي :

- الدولة ؛
- الجماعات المحلية ؛
- المصالح الخارجية ؛
- القطاع الخاص ؛
- الجمعيات ؛
- التعاونيات ؛
- المنظمات الدولية غير الحكومية ؛
- الساكنة ؛
- الجامعات ؛
- وسائل الإعلام.

ما هي آليات ونظم التنمية ؟

تعتبر التنمية المحلية مسلسلا متكاملا شاملا ومتعدد الأبعاد، يضع جميع الفاعلين في تفاعل بهدف تحقيق العيش الكريم لكل مواطن، لذلك يحتاج تحقيقه لتضافر الجهود ووضع :

- آليات ونظم لتسهيل التشارك، وبالتالي ضمان الفعالية والاستمرارية لجميع الأنشطة ؛
- استراتيجيات للتواصل من أجل نشر المعلومات وتبادل الخبرات، وذلك لضمان تدخل جيد ؛
- فضاءات لتسهيل التشاور والتنسيق، وذلك من أجل خلق مجال توافقي بين الفاعلين العموميين والخصوصيين.

وأخيرا، تعني التنمية، بصفتها مسلسلا تفاعليا، نسج علاقات جديدة تعتمد التنسيق والشراكة.

تأسيس الشراكة

ما هي الشراكة ؟

الشراكة هي علاقة من نوع خاص يوحد، من خلالها، أشخاص ومؤسسات خبراتهم ومواردهم بغية تحقيق مجموعة من الأنشطة المحددة. ويشتغل الشركاء مجتمعين لتحقيق هدف مشترك ومصلحة كل واحد منهم.

ويمكن تعريف الشراكة أيضا بكونها تظافرا لجهود فاعلَين أو أكثر، من أجل توجيه مواردهم بغية تحقيق مشاريع تنموية تسمح بتحسين ظروف العيش الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والبيئية للمواطن. وبعبارة أخرى، العمل مع فاعلين آخرين من أجل استغلال مراكز القوة وجميع الإمكانيات إلى أقصى حد، ومن أجل تجاوز نقاط الضعف والكبوات. وذلك بهدف تقوية قدراتهم على التدخل للحصول على نتائج جيدة.

ومن الناحية العملية، تعتبر الشراكة علاقة يتفق من خلالها طرفان، على الأقل، لهما أهداف متجانسة، على العمل المشترك من أجل تحقيق هذه الأهداف.

ومن المهم تسجيل أن الشراكة ليست غاية في حد ذاتها، فهي لا تجد ضرورتها إلا في إطار علاقات حركية من أجل هدف مرتبط برسالة كل واحد. ويمكن أن يتحقق ذلك في حالات وجود :

- مشروع من أجل ساكنة مهددة بالفقر ؛
- حاجة لتقوية القدرات المؤسسية للشريك ؛
- إرادة خلق علاقات أو شبكات للتواصل أو التضامن.

لماذا الشراكة ؟

التنمية هي مسار متشعب، متعدد الأبعاد ومتطور، وتحقيقه يُحتّم خلق تفاعلات من خلال تضافر الجهود بين مختلف الفاعلين ووضع آليات وميكانيزمات التشارك والتنسيق. وتبقى الشراكة هي الرافعة الأساسية من أجل توحيد الجهود في اتجاه التغيير المرتقب.

وهكذا، تمنح الشراكة مجموعة من المزايا، فهي تمكن من :

- صياغة حلول جديدة ؛
- توسيع دائرة التفكير ؛
- مقاربات تجديدية (شاملة) ؛
- تحسين المردودية ؛

- تعبئة موارد إضافية ؛
- تقديم حلول ناتجة عن التنسيق والتشاور ؛
- الرفع من أثر الأنشطة إلى الحد الأقصى ؛
- تبادل التجارب ؛
- ضمان استمرارية العمل ؛
- ترشيد استعمال الموارد المتوفرة ؛
- إنجاز أنشطة فعالة ومستديمة ؛
- إيجاد حلول ملائمة ؛
- الإخبار والاستخبار ؛
- الاستفادة من تجارب الآخرين ؛
- تقوية التضامن ؛
- تطوير المسؤولية المشتركة ؛
- تعاضد الجهود ؛
- الاستغلال الجيد للكفاءات ؛
- توسيع مجال تدخل كل واحد ؛
- ملامسة مختلف مظاهر التنمية ؛
- تحسيس فاعلين آخرين حول رهانات التنمية المحلية.

ما هي الخصائص أو القواعد الحسنة للشراكة المستدامة

ينظر إلى الشراكة على أنها علاقة بين مؤسستين أو أكثر للقيام بمشروع يعتمد على التعاون والتبادل واقتسام السلط والاحترام المتبادل والثقة المتبادلة والمسؤولية المشتركة واحترام الالتزامات. فهو مسار حركي يترعرع مع الزمن، ويعتمد على كفاءات معينة ورؤية موحدة لهدف مشترك.

تُحيلُنا العناصر، المذكورة أعلاه، على مجموعة من القيم والمبادئ (القواعد الحسنة) التي على كل علاقة شراكة أن تراعيها وتحرص على تطبيقها.

يتعلق الأمر أساسا :

- باحترام هوية كل الشركاء ؛
- بالشفافية في العلاقة بين الشركاء ؛
- بالمشاركة في اتخاذ القرار ؛
- بالثقة المتبادلة ؛
- بالحوار من أجل تجاوز المشاكل وسوء الفهم الذي يمكن أن يبرز مع تطور علاقة شراكة ؛
- بتبادل التجارب والمناهج ؛
- باقتسام المخاطر والمسؤوليات.

ويمكن قياس جودة علاقة الشراكة على ضوء مجموعة من المعايير :

- تلاقي وجهات نظر الشركاء حول غايات المشروع ؛
- الاشتراك في بلورة الأهداف، في إطار استراتيجية محددة ؛
- درجة وكيفية إشراك الشركاء في المشروع ؛
- تقدير المعرفة والخبرة ؛
- الندية ؛
- استمرارية العلاقة التشاركية في الزمن ؛
- جودة العلاقات الإنسانية داخل الشراكة ؛
- الشفافية ؛
- الاستقلالية داخل العلاقة التشاركية ؛
- الحق في الفشل مع اقتسام المسؤوليات.

وكي تقوم شراكة قوية وصلبة لابد من تحديد مجموع هذه المعايير بشكل واضح منذ البدء. فبدون ذلك، لن يكون للشراكة أي معنى، بل ستكون علاقة تبعية غير أفقية مبنية على التراتبية العمودية ما بين تابع ومتبوع. ولذلك، لا يمكن اعتبار وجود شراكة في الحالات التالية :

- تجمع مجموعة من الأشخاص من أجل القيام بأشياء معينة فقط ؛
- دوافع سرية ؛

- اتفاق ظاهري مع تواجد دوافع مختلفة ؛
- تجميع كل السلط في يد شخص واحد ؛
- عدم التوازن في اقتسام المخاطر والمسؤوليات.

كيف يتم تأسيس الشراكة ؟

تأسيس الشراكة هو التعاون مع الآخرين من أجل تحقيق ما لا يمكن أن نحققه بأنفسنا. فالشراكة إذن هي مشروع يجب خلقه وتقويته وصيانته.

و يمر هذا المشروع من مرحلتين مهمتين هما :

دراسة المحيط

قبل أن تبدأ الجمعية في بلورة مشروع الشراكة، لا بد أن تقوم أولا بدراسة محيطها المؤسساتي. حيث ستمكنها هذه الدراسة من تحديد الفاعلين الذين يتدخلون في نفس المحيط وتقييم علاقتها معهم.

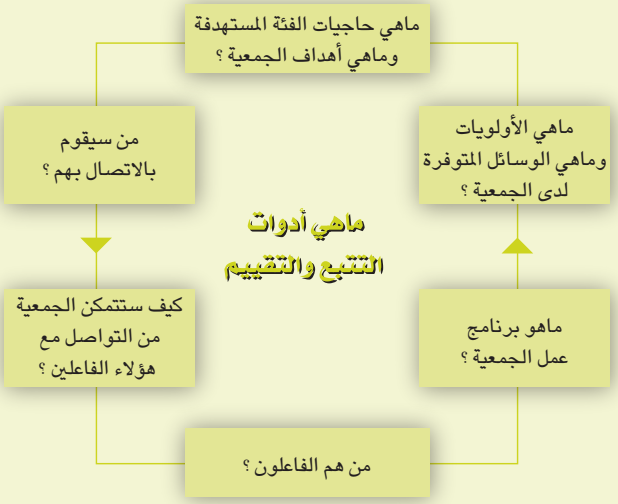
لماذا على الجمعية أن تقيّم علاقتها مع محيطها ؟

لأن آراء ونظرة الآخرين لنا، خصوصا تلك السلبية أو التنافسية منها، يمكن أن تشكل عرقلة لكل تأسيس صلب لعلاقة شراكة.

وبذلك يمكن للجمعية أن تقرر عدم الدخول في شراكة، مع هذا أو ذاك، بسبب عدم وجود ما يبرر ذلك. لذلك، من المهم لكل جمعية، قبل أن تضع مخططها التشاركي، أن تتعرف بشكل جيد على آراء جميع الفاعلين في طرق تسييرها وتدخلها، وأن تكون قادرة على توضيح كل سوء فهم قد يطرح.

بلورة مشروع الشراكة

تقدم الخطاطة، أسفله، دورة الحياة لمشروع الشراكة. فهي تضم مجموعة من المراحل المتسلسلة والمتكاملة :



المرحلة الأولى :
تحليـــل الوضعيـــة الآنيـــة

لقد برهنت التجارب السابقة على أن كل تأسيس للشراكة لابد أن يمر من دراسة وتحليل للمحيط الذي تتدخل في إطاره الجمعية.

هكذا، في هذه المرحلة على الجمعية أن تقوم بفحص شامل لتتمكن من جمع المعلومات الضرورية لتحديد مشاكل محيطها السوسيو اقتصادي. بعد ذلك عليها أن تقوم بالتفكير في القطاعات التي قد تشكل رافعة للتنمية.

وتُمكّن هذه المرحلة من :

- الوقوف على مشاكل وحاجيات المستفيدين على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية... ؛
- ترتيب المشاكل والحاجيات بحسب الأولويات ؛
- اقتراح الحلول الممكنة والتفكير في طرق تحقيقها ؛
- التفكير في الموارد المحلية التي يمكن تحريكها ؛

ولتسهيل تتبع هذه المرحلة تم تسطير الجدول أدناه :

الأداة الأولى : تحليل الوضعية الآنية

الفئات المستهدفة	تحليل الوضعية على المستوى		
	الاقتصادي	الاجتماعي	البيئي
المعاقون			
الفلاحون			
النساء			
الشباب			
الأطفال			
إلخ...			

المرحلة الثانية :
تحديد التحديات التي يجب رفعها والفرص التي يجب الاستفادة منهـا

تُمكّن المرحلة الأولى الجمعية من إعادة تحديد رسالتها والوقوف على مشاكل وحاجيات المواطنين، بينما تمكن المرحلة الثانية من تحديد موقع الجمعية داخل محيط تدخلها.

ولذلك، على الجمعية أن تحدد، في مرحلة أولى، التحديات التي يجب رفعها، كي تتمكن في مرحلة ثانية، من رسم خارطة الشراكات المحتملة من أجل البحث في الإمكانيات التي قد تستغلها والمخاطر التي يجب درؤها.

على الجمعية ألا تقف عند حد الشركاء الموجودين، بل لابد أن تبحث عن ربط شراكات جديدة.

ولتسهيل تتبع هذه المرحلة تَمَّ وضع الجدول التالي (الأداة الثانية) (أنظر الصفحة 71).

المرحلة الثالثة :
ترتيب أهداف الشراكـة

عند تحليل الوضعية، تواجه كل جمعية في نفس الوقت مجموعة من التحديات والفرص. هذه الأخيرة يجب أن تدرس بحسب الوسائل والموارد المتوفرة لدا الجمعية. لهذا، ينبغي على الجمعية أن :

الأداة الثانية : تحديد التحديات والفرص

الفئة المستهدفة	الاقتصادية				الاجتماعية				البيئية	
	التحدي	الفرصة	التهديد		التحدي	الفرصة	التهديد		التحدي	الفرصة	التهديد
المعاقون											
الفلاحون											
النساء											
الشباب											
الأطفال											
إلخ...											

- تختار تحديا أو إثنين تعمل على رفعهما ؛
- تتساءل حول السبب الذي يجعلها ترفع هذه التحديات ؛
- تُفصّل بدقة الأنشطة التي تريد القيام بها.

إن عملية ترتيب أهداف الشراكة يجب ألا تقام على أساس الفرص المتاحة فقط، ولكن يجب أن تأخذ بعين الاعتبار الوسائل والكفاءة التي تتوفر عليها الجمعية ومداركها ومواردها البشرية.

لذلك، على الجمعية أن :

- ترجع إلى التحديات والفرص المحددة في المرحلة السابقة ؛
- تحوّل كل تحد إلى هدف خاص لتأسيس الشراكة.

من خلال دراسة الفرص المتاحة داخل المحيط، على الجمعية أن تنتبه إلى ما يمكن أن يشكله هذا المحيط، في الوقت ذاته، من تهديدات لها.

يوضح الجدول أسفله كيف يمكن تحليل هذه المرحلة (الأداة الثالثة) (أنظر الصفحة 73).

المرحلة الرابعة :
بلـورة برنامـج عمـل

تنبني هذه المرحلة على تفصيل كل هدف خاص إلى مجموعة من البرامج أو المشاريع، التي ستشكل برنامج عمل الجمعية. ومن المهم أن يتم وضع البرنامج لمدة تتعدى سنة لكي تتمكن الجمعية من أن تحدد رؤيا واضحة وأكثر شمولية. كما سيمكنها من التقدير الجيد لمشروع تأسيسها للشراكة.

وجدير بالذكر أن الجمعية قد تستغني على المراحل الثلاث الأولى إن كانت تتوفر على "مخطط استراتيجي تشاركي".

الجدول، الذي يلي، يوضح كيف يمكن صياغة هذه المرحلة : الأداة الرابعة : بلورة برنامج عمل (أنظر الصفحة 74).

الأداة الثالثة : ترتيب أهداف الشراكة

الفئة المستهدفة	الاقتصادية			الاجتماعية			البيئية		
	التحدي المختار	لماذا	كيفية مواجهته	التحدي المختار	لماذا	كيفية مواجهته	التحدي المختار	لماذا	كيفية مواجهته
المعاقون									
الفلاحون									
النساء									
الشباب									
الأطفال									
إلخ...									

الأداة الرابعة : بلورة برنامج عمل

الفئة المستهدفة	اقتصادي			اجتماعي			بيئي		
	أهداف الشراكة	الموارد المرصودة	الشركاء المحتملون	أهداف الشراكة	الموارد المرصودة	الشركاء المحتملون	أهداف الشراكة	الموارد المرصودة	الشركاء المحتملون
المعاقون									
الفلاحون									
النساء									
الشباب									
الأطفال									
إلخ...									

المرحلة الخامسة :
اختيـــار الشركـــاء

بعد تحديد الأهداف من تأسيس الشراكة، يمكن للجمعية أن تحدد مع من تريد العمل من أجل تحقيق أهدافها. لذلك، يجب أن تقوم بجرد لحصيلة العلاقات التشاركية الموجودة كي تقرر في كيفية تطويرها مستقبلا.

من المجدي، إذن، تسطير كل هذه المعلومات في خطاطة بسيطة تمكن الجمعية من وضع احتمالات كثيرة من الأنشطة التي ترغب في تحقيقها مع هذا الشريك أو ذاك. وتختار بالتالي، تلك الأكثر ملاءمة لواقعها الحالي.

تتوفر الجمعية على فرص وافرة للنجاح مع شركائها، إن هي اختارت أنشطة واقعية ومدروسة بشكل جيد، عوض تلك المعقدة والطموحة أكثر من اللازم.

الجدول 5 يساعد الجمعية على تدليل هذه المرحلة.

الأداة الخامسة : اختيار الشركاء

الشركاء بالأفضلية	الوضعية الحالية بالنسبة للشريك	ما نريد القيام به مع الشريك

المرحلة السادسة :
تحديد طريقة التواصل مع الشريك

بعد اختيار الأهداف من تأسيس الشراكات، والحسم في الأنشطة المقترح تنفيذها مع كل شريك، يمكن للجمعية أن تتساءل عن الكيفية

التي يمكن أن تتواصل بها مع كل شريك. وعموما، على الجمعية أن تأخذ المبادرة للاتصال أولا بالشريك. وأن تفكر مسبقا، في الطريقة التي يمكن أن تفتح بها قناة التواصل كي تتمكن، هي والشريك، من الانطلاق على أسس صلبة.

ولكي تتمكن الجمعية من التواصل الجيد مع الشريك، لابد لها من التعبير بدقة عما تنتظره منه وعما يمكن أن تقدمه له. وفي إطار النقاش من أجل تأسيس الشراكة، على الجمعية أن تتجه نحو المصلحة المشتركة دون إغفال التأثير المتبادل الذي يمكن أن يكون لهذه الشراكة في المستقبل.

الجدول 6 يعين الجمعية على تجاوز هذه المرحلة.

الأداة السادسة : كيفية التواصل مع الشريك

الشركاء بالأفضلية	الوضعية الحالية بالنسبة لكل شريك	ما نريد القيام به مع الشريك	كيفية التواصل مع الشريك

المرحلة السابعة : اختيار فريق عمل لفتح قنوات التواصل

بعدما تم اختيار الشريك وطرق التواصل معه، على الجمعية أن تكون فريق عمل ليقوم بالاتصالات مع الشركاء. من ضمن مفاتيح النجاح اختيار فرق مختلفة للقيام بالاتصالات الملائمة بحسب كل

شريك. لذلك، يجب اختيار الفرق بدقة بحسب (الكفاءات، طبيعة المواضيع، القدرة على التفاوض).

على الجمعية أن تقوم بوضع معايير اختيار الفرق المكلفة بتقديم برنامج عمل الجمعية والدفاع عنه.

الجدول أسفله، يوضح كيف يمكن صياغة هذه المرحلة.

الأداة السابعة : اختيار فرق الاتصال

عضو الفريق المقترح	التقييم الذاتي بالنسبة للشريك	المساهمة المتوقعة في بناء الشراكة

كيفية تتبع وتدبير الشراكة

لا تعد الشراكة واقعا معيشا فقط، بل هي ضرورة حتمية، إذا ما اعتبرنا المشاكل الاقتصادية والاجتماعية التي لا يستطيع أي فاعل الزعم بأنه قادر على إيجاد الحلول الملائمة لها لوحده.

ترتبط نجاعة نتائج ربط علاقات الشراكة بمدى الوسائل والطرق التي يتم بها بناؤها وتدبيرها. لذلك، من المهم جدا على كل جمعية :

- توثيق تجربتها في الشراكة ؛
- مراجعة وتقييم مساهمة الشراكة في تحقيق رسالتها ؛
- اقتسام تجربتها بنجاحاتها وكبواتها ؛
- بلورة خطة تواصل من أجل التحاور مع شركائها ؛

- إشراك شريكها في اتخاذ القرار ؛
- إشراك شريكها في حل المشاكل التي يمكن أن تبرز في المسار ؛
- اختيار مسؤول عن العلاقة مع الشريك.

وكخلاصة، ليست الشراكة مجرد مجموعة من المراحل يجب قطعها، وإنما هي ثقافة يجب تطويرها وتقويمها والمحافظة عليها. يجب أن تمر هذه الثقافة، أولا، بتغيير السلوك الذي يؤدي بالضرورة إلى القبول بالآخر.

ملحق : دورية الوزير الأول الخاصة بالشراكة بين الدولة والجمعيات

المملكة المغربية
الوزير الأول

الدورية رقم 7/2003 — الرباط، في 26 ربيع الثاني (27 يونيو 2003)

إلى
السيد وزير الدولة
والسيدات والسادة الوزراء وكتاب الدولة

الموضوع : الشراكة بين الدولة والجمعيات

مجال التطبيق

تهدف هذه الدورية إلى رسم معالم الطريق نحو تحديد سياسة شراكة جديدة تضبط مجموع علاقات الشراكة والمشاركة من خلال توظيف الموارد البشرية والمادية والمالية بهدف تقديم خدمات اجتماعية وإنجاز مشاريع تنموية و التكفل بخدمات ذات نفع جماعي.

وبالتالي فهذه الدورية تترجم إرادة الحكومة المتمثلة في جعل الشراكة مع الجمعيات وسيلة متميزة لتحقيق سياسة القرب الجديدة، الرامية إلى محاربة الفقر وتحسين ظروف عيش المواطنين في وضعية هشة أو صعبة، من خلال تلبية حاجياتهم الأولية عن طريق استهداف دقيق للمشاريع وللمستفيدين.

لقد أسفرت التجارب التي تم خوضها مع الجمعيات عن نتائج مشجعة وأظهرت بأن العمل الجمعوي يتمتع بحيوية وبدينامية أكيدة ويغطي بشكل فعال طيفا عريضا في المجالين الاجتماعي والاقتصادي.

إن الشراكات التي سيتم النهوض بها ستوجه أساسا نحو القطاعات ذات الأولوية في عمل الحكومة، ولاسيما محاربة الفقر والإقصاء الاجتماعي ومساعدة النساء والأطفال في وضعية صعبة ومحو الأمية لدى الكبار والتربية غير النظامية والأنشطة المدرة للدخل والشباب والرياضة والإدماج المهني للشباب وتطوير البنيات التحتية والخدمات الاجتماعية الأساسية.

وبالتالي فإنه من اللازم تحسين الإطار القانوني وتبسيط المساطر بغية استثمار التعاون بين الشركاء والعمل على تحرير الطاقات خدمة للصالح العام..

ويتعلق الأمر على وجه الخصوص :

- بوضع إطار شراكة جديدة أكثر مرونة يستجيب لمبادئ الحكامة الرشيدة ؛
- بتحسين التنسيق والمراقبة من خلال إطار اتفاقي يحكمه منطق النتائج ؛
- بالنهوض بإقليمية الشراكات من خلال عملية توطيد اللامركزية.

إدراج الشراكة في الإطار الإتفاقي

تعتزم الحكومة تطوير علاقات جديدة مع الجمعيات من خلال تبني سياسة شراكة متجددة، ترمي من جهة إلى الرفع من قدرات عمل الشركاء الجمعويين ومن جهة أخرى إلى تحديد إطار تدخلهم، بغية تحسين استعمال الموارد وجعل الشراكات تركز على حاجيات الفئات المستضعفة وضمان الشفافية.

ومن أجل تحقيق هذا المسعى، فإن علاقات الشراكة بين الدولة والجمعيات العاملة في المجالات ذات الأولوية المذكورة، عندما يكون مبلغ المساهمات العمومية يعادل أو يفوق 50.000 درهم بالنسبة لكل مشروع، ينبغي أن تندرج في إطار اتفاقية تبرم وفق النموذج المرفق في الملحق 1.

وسيكون على مصالح الدولة والشركاء والجمعيات أن يعملوا معا لملائمة مقتضيات الاتفاقية مع خصوصيات كل مجال أو طبيعة

كل عمل، مع العلم أن هذه الشراكة، يمكن أن تضم بالإضافة إلى الدولة والجمعية أو الجمعيات، شركاء آخرين كالجماعات المحلية والمؤسسات العمومية والعاملين الخواص.

هذا ويتعين على المؤسسات العمومية، المدعوة إلى إبرام علاقات شراكة مع الجمعيات، أن تتقيد أيضا بأحكام هذه الدورية وأن تحرص على ملاءمتها بشكل اخذ معه بعين الاعتبار خصوصياتها، مع مراعاة توفرها في ميزانياتها، المصادق عليها قانونا، على أبواب ميزانية مناسبة وعلى مخصصات مطابقة لها.

ومع ذلك، فإن منح التمويلات التي لا تدخل في إطار تطبيق المجالات ذات الأولوية المذكورة أعلاه والتي يقل مبلغها عن كل مشروع أو عمل عن 50.000 درهم، يجب أن يشكل موضوع قرار موقع من طرف الآمر المعني، وملف يتضمن نسخة من النظام الأساسي للجمعية التي تطلب للمرة الأولى التمويل العمومي، وميزانيتها التقديرية، وتقريريها الأدبي والمالي الأخيرين وكذا وصف دقيق للمشروع أو العمل موضوع التمويل.

وفي جميع الأحوال، يظل منح التمويل العمومي رهين بمدى مطابقة النشاط أو المشروع المزمع مع الأغراض النظامية للجمعية.

مسطرة قابلية ترشيح المشاريع الجمعوية للحصول على المساهمات المالية العمومية

يتعين على الأقسام الوزارية، المدعوة لإبرام اتفاقيات شراكة تترتب عنها مساهمات مالية عمومية تعادل أو تفوق 50.000 درهم، بهدف إنجاز مشاريع تدخل في إطار المجالات ذات الأولوية المذكورة أعلاه، أن تحدث، بموجب قرار وزاري على المستويين المركزي والإقليمي، لجنة تنظر في قابلية الترشيح يعهد إليها بإبداء الرأي في مدى قابلية ترشيح المشاريع وفي المساهمات المالية الواجب منحها.

ويجب أن تتألف اللجان المكلفة بقابلية الترشيح، التي ترأسها السلطة الوزارية المعنية أو ممثلها، من ممثل الإدارة المعنية وممثل وزارة الداخلية أو السلطة المحلية ويمكن، عند الاقتضاء، أن ينضم إليها أي شخص قد يساهم رأيه في تنوير قرارات اللجنة.

ويتعين أن ترتكز قرارات لجان الترشيح على معايير تضمن الشفافية والموضوعية وتراعي الاستفادة المباشرة للفئات المستهدفة. وينبغي أن تسمح هذه المعايير على وجه الخصوص بتقييم تناسبية المشروع ومدى وقعه على الفئة الاجتماعية المستهدفة وشهرة الشريك وقدرته على تحقيق المشروع وكذا مبلغ المساهمة المالية العمومية.

ويجب أن تأخذ المشاريع التي وقع عليها اختيار اللجان بعين الاعتبار الالتزامات المكتتبة سلفا وأن تظل في حدود الاعتمادات المرصودة بموجب قانون المالية.

وعلى اللجان المكلفة بالترشيح ألا تبرم شراكات إلا مع الجمعيات التي تلتزم بالتطبيق الدقيق للتشريعات والقوانين المعمول بها والتي تحترم نظامها الأساسي، ولاسيما فيما يتعلق بمطابقة النشاط المزمع مع أغراضها النظامية، والتي تعقد اجتماعاتها بانتظام وتحافظ على العمل الديموقراطي لهيئاتها.

يجب أن يتضمن ملف طلب تمويل مشروع شراكة، المعروض على أنظار لجنة الترشيح من قبل الجمعية، نسخة من نظامها الأساسي، إذا كان الأمر يتعلق بأول طلب لاتفاقية الشراكة، ونسخة من محضر جمعها العام الأخير، ونسخ من تقريريها الأدبي والمالي الأخيرين وكذا لائحة بالمشاريع التي أنجزتها وتلك التي هي بصدد إنجازها، مع الإشارة إلى مبالغ المساهمات العمومية ولائحة شركاءها.

كما يجب أن يتضمن هذا الملف جذاذة خاصة بالمشروع وبطاقة تقنية للجمعية، وفق النماذج المرفقة بالاتفاقية النموذجية المشار إليها أعلاه.

وأيا كانت المسطرة المتبعة، على الآمرين المعنيين أن يتخذوا، على مسؤوليتهم، كافة التدابير الضرورية التي من شأنها ضمان شفافية عمليات منح هذه التمويلات العمومية.

وبهذا الصدد، يتعين على الآمرين أن يضعوا رهن إشارة الجمعيات بشتى الوسائل المتاحة، معلومات ضافية حول برامج الشراكة والتمويلات العمومية الممكنة وطرقها ومعايير منحها وكذا المساطر والعناصر التكوينية لملف طلب التمويل.

مساطر الالتزام بالدفع وأداء المساهمات

من أجل النهوض بالشراكات ودعم دور وقدرة العمل الجمعوي وتحسين الشفافية، جاءت هذه الدورية لتبسيط مساطر الحصول على الموارد المالية وتوضيح المراقبة المالية.

وبهذا الصدد، سينجز الالتزام والأمر وأداء المساهمات المالية العمومية لفائدة الجمعيات وفق الطرق المحددة في الملحق 2 المرفق بهذه الدورية وطبقا لسجل الاستحقاقات المحدد على مستوى كل اتفاقية.

وبالتالي سيتم تبسيط مسطرة صرف الأموال العمومية لفائدة الجمعيات عن طريق حذف تأشيرة إدارة الميزانية.

وفضلا عن ذلك، سيصبح بإمكان الجمعيات تحصيل دفعة أولى في حدود مبلغ أقصاه 50% من مبلغ الاتفاقية السنوية المنصوص عليها في السنة المالية الحالية، وذلك داخل أجل لا يتجاوز الشهرين الموالين لتاريخ التوقيع على المشروع، تماشيا مع بنود الاتفاقية.

التتبع والتقييم وتقديم الحسابات

من أجل السماح بتتبع وتقييم السياسة العامة في مجال الشراكة، تلزم الأقسام المعنية بأن تسلم لمصالحنا وكذا للوزارة المكلفة بالمالية، سنويا وقبل 31 مارس من السنة الموالية للسنة المالية المعنية، تقريرا يبرز ميزانية تنفيذ برامج الشراكة إن على المستوى المادي أو المالي أو المحاسباتي.

وعلى هذا الأساس، سيتم تحضير تقرير وطني سنوي حول وضعية الشراكة قبل 30 يونيو من كل سنة تحت إشراف مصالحنا. وسيتضمن هذا التقرير تقييما عن الأعمال التي تم القيام بها واقتراحات حول التدابير التي من شأنها ضمان استهداف أفضل للساكنة المستفيدة والرفع من فعالية علاقات الشراكة.

وبالإضافة إلى المراقبات القانونية والتنظيمية المعمول بها في مجال توظيف الأموال العمومية ولاسيما تلك المنصوص عليها في الفصل 118 من القانون رقم 99-62 بمثابة مدونة المحاكم المالية، الذي

يخضع التمويلات العمومية المحصلة من طرف الجمعيات لمراقبة المحاكم الجهوية للحسابات، والذي يكلف أيضا الآمر بالصرف بالسهر على حسن استعمال المساهمة الممنوحة للجمعيات.

وبهذا الصدد، واعتبارا لما يفرضه احترام قوانين الحكامة الرشيدة، نثير انتباهكم إلى ضرورة مراعاة احترام مقتضيات الفصلين 32 و32 مثلث من الظهير 1-58-376 المؤرخ في 15 نوفمبر 1958 المنظم لقانون الجمعيات، كما تم تعديله وتتميمه، الذي يلزم الجمعيات، التي تتلقى بشكل دوري إعانات من الجماعات المحلية أو منظمات عمومية بتقديم ميزانيتها وحساباتها، طبقا لشروط التنظيم المالي والمحاسباتي المحددة بموجب القرار المؤرخ في 31 يناير 1959.

وأذكر أيضا، أنه طبقا لمقتضيات الفصل 32 مكرر من الظهير المذكور، فإنه على الجمعيات التي تتلقى مساعدات أجنبية أن تصرح بذلك لدى الأمانة العامة للحكومة مع تحديد المبلغ المحصل عليه ومصدره، داخل أجل 30 يوما اعتبارا من تاريخ الحصول على المساعدة المذكورة.

هذا وسيتم تعزيز مراقبة التسيير المالي للجمعيات عن طريق اللجوء إلى المصادقة على حساباتها، عندما يتجاوز تراكم المساهمات العمومية المحصلة عن مشروع واحد أو عدة مشاريع مبلغ 500.000 درهم.

إن هذه التدابير المتجددة في مجملها، والتي نوليها بالغ الأهمية، من شأنها أن تجعل العلاقات بين الإدارة والجمعيات العاملة في المجال الاجتماعي تندرج في إطار شراكة تحفظ حرية الجمعيات وتقوي شفافية عملية منح المساهمات المالية العمومية وتضمن حسن استعمالها.

إن تطبيق هذه التدابير سيساهم في تقوية قدرة تأطير العمل الجمعوي ووقعه وفي تحسين فعالية سياسات القرب وتوظيف الموارد العمومية لفائدة الشرائح الاجتماعية المستهدفة وفي المساعدة على ترسيخ ثقافة التنمية المتفق عليها والإشراكية.

الوزير الأول

إدريس جطو

طرق الالتزام بصرف المساهمات المالية العمومية والأمر بدفعها وأدائها لفائدة الجمعيات في إطار اتفاقية شراكة

يتم الالتزام بصرف المساهمات المالية العمومية والأمر بدفعها وأدائها لفائدة الجمعيات في إطار اتفاقية شراكة وفق الطرق التالية :

مسطرة الالتزام بالصرف

يعهد لمصالح مراقبة الالتزام بنفقات الدولة بالتأشير عن التعهد بصرف المساهمات بناء على قرارات تتعلق بمنح المساهمات العمومية، موقعة من طرف الأمر بالأداء المختص أو نائبه.

تتمثل الوثائق التي يجب إرفاقها بالالتزام بصرف المساهمة العمومية الممنوحة للجمعية المستفيدة في إطار شراكة، فيما يلي:

- قرار منح المساهمة موقع من قبل الأمر بالأداء المختص أو نائبه.
- قرار تعيين اللجنة من قبل الأمر بالأداء المختص.
- محضر اللجنة المكلفة بأهلية الترشيح لإبرام اتفاقيات الشراكة عندما تكون المساهمة العمومية تعادل أو تفوق 150.000 درهم.
- الاتفاقية المبرمة بين الأمر بالأداء أو نائبه وبين الجمعية المستفيدة من المساهمة عندما تكون هذه الأخيرة تعادل أو تفوق مبلغ 50.000 درهم.

يقوم الأمر بأداء نفقات الدولة بالتأكد مما يلي :

- توفر الاعتمادات.
- صحة الانتساب المالي للمساهمة.
- تحديد هوية الجمعية المستفدة بالمقارنة مع تلك الواردة في المحضر الذي أعدته اللجنة المكلفة بأهلية الترشيح، أو عند الاقتضاء في شهادة الأمر بالأداء أو نائبه.

لا يمكن إنجاز الالتزام بأداء المساهمة إلا على أساس سنوي ويجب أن يقتصر على مبلغ الاعتمادات المسموح بها لهذه الغاية بموجب قانون المالية.

مساطر الأمر بالدفع أو تحرير الأمر

يجب أن يتضمن ملف الأمر بالدفع أو تحرير الأمر المتعلق بالشطر الأول الخاضع لتأشيرة المحاسب المعهود له بذلك، الوثائق التالية :

- ورقة الإصدار.
- الأمر بالأداء.
- إشعار الاعتماد.
- أصل ونسخة الاتفاقية المبرمة بين الأمر بالصرف من جهة وبين الجمعية المستفيدة من المساهمة من جهة أخرى، عندما تكون المساهمة العمومية تعادل أو تفوق مبلغ 50.000 درهم.
- بيان الالتزام بالأداء مؤشر عليه قانونا من قبل مراقب الالتزام بأداء النفقات.
- أصل ونسخة قرار منح المساهمة موقع من قبل الأمر بالصرف المعتمد أو نائبه ومؤشر عليه من قبل مراقب الالتزام بالنفقات.
- محضر اللجنة المكلفة بأهلية الترشيح بالنسبة لاتفاقيات الشراكة المتعلقة بالمجالات الأولوية المذكورة عندما تكون المساهمة المالية العمومية تعادل أو تفوق 50.000 درهم.
- بيان تصفية الشطر الأول موضوع الأمر بالدفع أو تحرير الأمر المنجز من قبل الآمر بالصرف أو نائبه وفق النموذج المرفق.

ومن المعلوم أنه بالنسبة للأمر بالدفع أو تحرير الأمر المتعلق بالأشطر اللاحقة، ينبغي أن يتضمن الملف الواجب إخضاعه لتأشيرة المحاسب المعهود له، ورقة الإصدار والأمر بالصرف الذي يشير إلى الأداء الأول، الإشعار بالاعتماد وبيان تصفية الشطر الموالي موضوع الأمر بالدفع أو تحرير الأمر المنجز من قبل الآمر بالصرف أو نائبه وفق النموذج المرفق، وكذا نسخة من قرار منح المساهمة موقع عليه من قبل الأمر بالصرف المعتمد أو نائبه ومؤشر عليه من قبل مراقب الالتزام بأداء النفقات.