



وفد الاتحاد الأوروبي بالجزائر



وزارة الداخلية و الجماعات المحلية
والتهيئة العمرانية



في خدمة
الشعوب
و الأمم

كابدال

برنامج دعم قدرات الفاعلين المحليين في التنمية "ديمقراطية تشاركية و تنمية محلية"

«كابدال»: شراكة ثلاثية مبتكرة من أجل الديمقراطية التشاركية والتنمية المحلية في الجزائر

في سياق الإصلاحات المؤسساتية الكبرى التي اضطلعت بها الجزائر في السنوات الأخيرة، وبصفة خاصة إدماج الديمقراطية التشاركية على مستوى الجماعات الإقليمية في دستور عام 2016، بادرت الحكومة الجزائرية بمشروع تعاون مع الاتحاد الأوروبي وبرنامج الأمم المتحدة للتنمية، يرمي إلى إشراك المواطنين والمجتمع المدني في التسيير البلدي و مسار التنمية المحلية المستدامة والمندمجة.

«كابدال»: "ديمقراطية تشاركية و تنمية محلية" هو برنامج "دعم قدرات الفاعلين في التنمية المحلية"، يشرف عليه وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، بتمويل من طرف الشركاء الثلاث يقدر بـ 10 ملايين يورو : ما يقارب 2.5 مليون يورو من قبل الحكومة الجزائرية، 7.7 مليون يورو من قبل الاتحاد الأوروبي و 170,000 يورو من قبل برنامج الأمم المتحدة للتنمية؛

- تقوم وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، باسم الحكومة الجزائرية، بتنفيذ الإصلاحات الكبرى للجماعات المحلية من حيث الحكامة والتنمية الاقتصادية المحلية؛
- تنضم وزارة الشؤون الخارجية إلى المشروع كشريك لإفادة الجزائر وجماعاتها الإقليمية من تجارب ناجحة عبر العالم في مجال التنمية المحلية التشاركية، من أجل بناء نموذج جزائري فعال ومن ثم الترويج له دوليا؛
- يساهم الاتحاد الأوروبي بتجربته ودعمه المالي، بصفته مرقيا للتنمية الإقليمية كأدات لحكامة راشدة، وكذا بتجارب أقاليم دوله الأعضاء في تنفيذ السياسات الإقليمية؛
- يساهم برنامج الأمم المتحدة للتنمية، بخبرة عقود في دعم التنمية المحلية عبر جميع أنحاء العالم وكذا في تنفيذ السياسات العمومية في الجزائر.

يهدف برنامج «كابدال»، من خلال مقاربة نموذجية سيتم تنفيذها في 10 بلديات عبر التراب الوطني، إلى تهيئة الظروف الملائمة من أجل حكامة بلدية تشاورية، مهتمة بتطلعات المواطنين ومبنية على الشفافية والمشاركة. ستختبر هذه المقاربة النموذجية على مدى الأربع سنوات القادمة (2017-2020) في البلديات النموذجية لرفع الدروس المستخلصة والممارسات الجيدة إلى المستوى المركزي، لكي تعمم بعد ذلك على جميع بلديات التراب الوطني. سيرافق برنامج «كابدال» الجماعات المحلية النموذجية من خلال دعم قدرات جميع الفاعلين المحليين المشاركين في مسار الحكامة، هذا من جهة، ومن جهة أخرى، في إنشاء أطر وآليات دائمة تسمح بالعمل المشترك بين كل الفاعلين من أجل تنمية بلديتهم.

البلديات العشر النموذجية لبرنامج «كابدال»

من أجل تشكيل عينة تمثيلية لثراء وتنوع إقليمنا الوطني من حيث الطبيعة والجغرافيا والثقافة والتراث، و الخصوصية الاقتصادية لكل إقليم، ومستواه التنموي وخاصة مكوناته المتنوعة للتنمية الاقتصادية، تم اختيار عشرة (10) بلديات نموذجية.

انتقينا بلديات ساحلية، جبلية، من الهضاب العليا و السهوب والجنوب الكبير. تم اختيار بلديتي غزوات وتغزيرت بميناءيهما للصيد وأراضيهما الداخلية المميزة ، جبلية و زراعية؛ بلدية بني معوش بتبينها المجفف ذو الشهرة العالمية ومقومات قراها المؤهلة للسياحة الجبلية؛ بلدية الخروب بمدنها الجديدة التي تواجه تحديات التوسع الحضري المتسارع و غير المنضبط؛ بلدية جميلة بموقعها الأثري المصنف ضمن التراث العالمي للإنسانية؛ بلديتي تميمون وجانت و خبراتهما المتوارثة عبر العصور في التأقلم الذكي مع المحيط الصحراوي الصعب (ال عمران التقليدي والزراعة الواحية، تقنيات الري التقليدية...) و تراثهما الثقافي، المادي وغير المادي، دافع لتنمية السياحة الثقافية والطبيعية؛ بلدية مسعد بشساعاتها السهبية وثقافتها الفلاحية والرعية و صناعاتها التقليدية المتميزة (القشائية، اليرنوس...)؛ بلدية بابر المعروفة بزربيتها الشهيرة و قدراتها الواعدة في تنمية زراعة الحبوب؛ بلدية اولاد بن عبد القادر و التحديات التي تواجهها في التنمية الحضرية، ومقوماتها الزراعية الكبرى وسدها الذي قد يشكل حافزا للتنمية الاقتصادية المحلية.

ستشكل هذه البلديات النموذجية العشر، بفعل مواقعها وخصوصياتها ومقوماتها المتباينة، حقول تجارب مائة لتنفيذ مقارنة "«كابدال»" النموذجية، إذ ستشكل التجارب الناجحة والممارسات الجيدة التي ستتخلص منها نماذجا تتبناها و تثنها بلديات أخرى عبر التراب الوطني.

البلديات النموذجية لبرنامج «كابدال»: الغزوات (تلمسان) - أولاد بن عبد القادر (الشلف) - تغزيرت (تيزي وزو) - جميلة (سطيف) - بني معوش- (بجاية) - الخروب (قسنطينة) - بابر (خنشلة) - مسعد (الجلفة) - تميمون (أدرار) - جانت (اليزي).

المحاور الأربعة لبرنامج «كابدال»

1- الديمقراطية التشاركية والعمل المشترك بين الفاعلين المحليين

يتعلق الأمر، من خلال هذا العنصر، بوضع آليات دائمة لمشاركة الفاعلين من المجتمع المدني (المواطنين وبالخصوص الشباب والنساء، منظمات المجتمع المدني، المتعاملين الاقتصاديين) إلى جانب السلطات المحلية (مسؤولون، منتخبين وموظفي الإدارة)، في إدارة الشؤون البلدية. سيتم تحديد هذه الآليات بشكل مشترك من قبل الفاعلين أنفسهم، بطريقة تشاورية وتوافقية، ليتم بعد ذلك تأسيسها عن طريق مداولة للمجلس الشعبي البلدي عبر "ميثاق بلدي للمشاركة المواطنة".

بعد وضع هذا الإطار التشاركي، ستتاح الفرصة لممثلي المجتمع المدني المحلي في المشاركة جنبا إلى جنب مع المجلس المنتخب، عبر هيئات تشاورية، لتحديد رؤية مشتركة على المدى المتوسط لمستقبل البلدية، وذلك من خلال توجيهاتهم في مجالي التنمية والتخطيط العمراني لإقليم البلدية، عبر إعداد تشاركي للمخطط البلدي للتنمية؛ وتحديد المشاريع ذات الأولوية للتنمية الاقتصادية وتحسين الخدمات العمومية المحلية؛ والتنفيذ المشترك لبعض المشاريع في إطار شراكة محلية بين السلطات العمومية والحركة الجمعوية؛ وأخيرا، المتابعة والتقييم التشاركيين للمشاريع وأثرها على التنمية البلدية.

سوف تسمح هذه المشاركة المواطنة في غرس وتعزيز الثقة بين كل الفاعلين في الحياة العامة المحلية وتوطيد التماسك الاجتماعي. وسيكون الفاعلون المؤسسيون في إصغاء دائم للسكان، فأما فاعلوا المجتمع المدني، سيتعرفون على كيفية تسيير شؤون البلدية، وسينبرون قرار المنتخبين.

2 - عصرنة وتبسيط الخدمات العمومية:

من خلال هذا المحور، الذي يهدف إلى تسهيل حصول المواطنين على خدمات عمومية ذات جودة، سيدعم برنامج «كابدال» مشروع تحديث الإدارة المحلية الذي تقوم على تنفيذه وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، وذلك من خلال مرافقة البلديات، لكي تلبى على أفضل وجه وبصفة مستدامة، لاحتياجات المواطنين من جهة، ومن جهة أخرى، مرافقة المجتمع المدني لتمكينه دعم الإدارة في تقديم الخدمات العمومية.

وفي هذا السياق، سيتعلق الأمر بتحديث وتبسيط الخدمات الإدارية من خلال إنشاء شبك موحد للخدمة العمومية البلدية، وتطوير استخدام التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال لتبسيط الإجراءات الإدارية، وترقية التعاون ما بين البلديات لتطوير أوجه التكامل في أداء الخدمة العمومية على الصعيد الإقليمي، وكذا تعزيز أوجه تظافر الطاقات في العمل وتحقيق وفورات الحجم.

3- التنمية الاقتصادية المحلية وتنويع الاقتصاد:

الهدف الاستراتيجي لهذا المحور هو المساهمة في إبراز اقتصاد محلي تضامني ومتنوع، خلاق لفرص عمل ومداخل مستدامة. ولا يمكن تحقيق هذا الهدف إلا من خلال تأهيل وتعزيز وظيفة التخطيط الاستراتيجي المحلي، مما سيسمح للبلديات من الانتقال من منطق سلبي مبني على الاتكال واستهلاك للميزانية إلى منطق نشط خلاق للثروة ولمدخل مستدامة.

يمرّ هذا التخطيط المحلي، بدعم من «كابدال»، عبر بناء رؤية للتنمية البلدية تكون توافقية ومشاركة بين مختلف الفاعلين، مؤسساتيين وجمعيين، تستثمر في المقومات الذاتية لإقليم البلدية وتطور كل فرص التعاون مع الأقاليم الأخرى التي من شأنها ترقية وتنمية البلدية.

وهكذا، و بدعم من «كابدال»، سيشارك الفاعلون المحليون- سلطات محلية و فاعلون اقتصاديون، عموميين و خواص، و مجتمع مدني- في التفكير من أجل تحديد تشاركي للمقومات الاقتصادية لبلديتهم وكذا الوسائل الكفيلة باستغلالها على أكمل وجه، وذلك بغية تنفيذ مبادرات ملموسة تعمل على تنشيط الاقتصاد المحلي وخلق فرص عمل ومدخل مستدامة؛ والتعرف على مجالات الشراكة بين القطاعين العام والخاص وما بين المتعاملين الاقتصاديين؛ وتطوير الروابط بين القطاع الاقتصادي ونظام التكوين؛ وأخيرا ولما لا، بغية استحداث نظام محلي للابتكار في خدمة التنمية.

4- التسيير المتعدد القطاعات للمخاطر البيئية الكبرى على المستوى المحلي

والهدف الاستراتيجي لهذا المحور هو تعزيز النظام الوطني لتسيير المخاطر في بعده المحلي، من أجل دعم مرونة الأقاليم في مواجهة المخاطر البيئية، وبالتالي ضمان استدامة العمل التنموي. يمرّ هذا التعزيز عن طريق إدماج بعدد المخاطر البيئية في التخطيط الاستراتيجي المحلي من جهة، ومن جهة أخرى، عبر تعزيز دور المجتمع المدني في مرافقة السلطات المحلية في تنفيذ النظم المحلية للوقاية من المخاطر والكوارث وتسييرها.

انطلاق برنامج «كابدال»

إحتضن المركز الدولي للمؤتمرات "عبد اللطيف رحال" بالجزائر العاصمة، يوم الاثنين 16 جانفي 2017، أشغال الورشة الوطنية لانطلاق برنامج «كابدال». وعرف هذا الحدث حضورا رفيع المستوى من خلال السيد الأمين العام لوزارة الداخلية والجماعات المحلية، ممثلا للسيد الوزير نور الدين بدوي، وكذا إطارات سامية ممثلة لوزارة الشؤون الخارجية، وسعادة السفير السيد جون أورورك، رئيس وفد الاتحاد الأوروبي بالجزائر، والسيد إيريك أوفريست، المنسق المقيم لمنظمة الأمم المتحدة في الجزائر والممثل المقيم لبرنامج الأمم المتحدة للتنمية.

كما حضر هذه الورشة كل من رؤساء المجالس البلدية للبلديات النموذجية العشر، ورؤساء المجالس الشعبية الولائية المعنية، مرافقين من طرف مديري الإدارة المحلية للولايات.

وفي أقل من شهر بعد انعقاد ورشة الانطلاق الوطني، في الفترة الممتدة بين 22 فيفري إلى 8 أفريل 2017، نظمت الورشات المحلية للبلديات النموذجية العشر من طرف السلطات المحلية (البلديات، الدوائر والولايات) ووزارة الداخلية والجماعات المحلية، بدعم من برنامج الأمم المتحدة للتنمية. وكان الهدف من هذه الورشات، التعرف على الفاعلين المحليين الأساسيين للبلديات النموذجية، وترتيب لقاء أولى بكل بلدية، بحضور الشركاء الوطنيين والمحليين، لعرض برنامج «كابدال» و تكيفه مع واقع كل بلدية ورؤى الفاعلين، وإطلاق الديناميكية التشاركية. مزجت هذه الورشات بين خطابات السلطات المحلية والشركاء الثلاث، وعرض مفصل لبرنامج «كابدال» وكذا الديناميكيات التشاركية.

التشخيص الإقليمي التشاركي

يهدف التشخيص الإقليمي التشاركي الذي أجراه فريق خبراء من المركز الوطني للدراسات والتحليل من أجل السكان والتنمية، تحت إشراف وحدة تسيير مشروع «كابدال»، إلى وصف الحال الراهن للبلديات النموذجية وذلك من خلال تحليل لحالة الحكامة، وتسيير الخدمات العمومية، والتنمية الاقتصادية وتسيير المخاطر البيئية. سيشكل هذا التشخيص الإقليمي، كما معرفيا موضوعي لواقع البلدية وإقليمها، مما سيمكن من تكييف مسار الحكامة والتنمية المحليتين، اللتان تخضعان للمقاربة التشاورية التي يروج لها برنامج «كابدال»، مع الواقع المحلي. هذا من جهة ومن جهة أخرى، سيشكل التشخيص الإقليمي حالة مرجعية ستمكن، في نهاية البرنامج عام 2020، من قياس بصفة ملموسة، التقدم الذي آلت إليه البلديات بفضل مقاربة «كابدال» النموذجية.

وهكذا، وبفضل مشاركة جميع الفاعلين المحليين، المؤسساتيين والمجتمع المدني، ستسمح هذه التشخيصات الإقليمية التشاركية بمعرفة إدراك و تقدير مختلف الفاعلين لنمط الحكامة على المستوى البلدي؛ ومستوى هيكلة ومشاركة المجتمع المدني في مسار أخذ القرار؛ وعلاقاته مع السلطات البلدية؛ ونوعية الخدمات العمومية؛ ومستوى التنمية الاجتماعية والاقتصادية؛ ومقومات إقليم البلدية التي يجب تطويرها والاستثمار فيها؛ والقطاعات الاستراتيجية الواجب تطويرها وفرص خلق مناصب الشغل؛ والمخاطر البيئية وأثرها على التنمية؛ والصعوبات التي تواجهها كل فئة من الفاعلين. كما ستسمح هذه التشخيصات، في إطلاق ديناميكية المشاركة لدى جميع الفاعلين، في بناء رؤية واقعية ومشاركة للواقع المعاش، واعية بنقاط القوة ونقاط الضعف لإقليم البلدية وكذا بتطلعات كل واحد من الفاعلين. مما يسمح لهم بالتحديد معا، توجهات جديدة لتحسين الوضع الراهن وسيناريوهات التنمية، متخذين بذلك الخطوة الأولى نحو التخطيط التشاروري والتسيير المشترك للتنمية المحلية، الأمر الذي سيشكل مصدر إلهام إيجابي لعملية إعداد مخططات بلدية للتنمية من جيل جديد في مطلع عام 2018.

رسم خريطة لمنظمات المجتمع المدني وتقييم قدراتها

بالإضافة إلى المعلومات الواردة في التشخيصات الإقليمية التشاركية والمتعلقة بالمجتمع المدني، أطلق برنامج «كابدال»، بدعم من خبراء وطنيين، دراسة رسم خريطة لمنظمات المجتمع المدني على مستوى البلديات النموذجية وتقييم قدراتها. ستسمح هذه الدراسة بوضع معاينة للوضعية القاعدية لهذه المنظمات، مما سيسمح بتحديد احتياجاتها في مجال دعم قدراتها. هذا من جهة، ومن جهة أخرى ستسمح هذه الدراسة أيضا بمتابعة وتقييم مجهودات برنامج «كابدال» في نطاق تعزيز تلك القدرات. كما ستبين الدراسة تصنيف هذه الجمعيات ونسبة تمثيليتها وقدراتها وتنظيمها وطريقة عملها، وكيفية عملها المشترك مع السلطات المحلية.

ستعتمد هذه الدراسة على تحقيق ميداني مع الجمعيات والسلطات المحلية، تحلل نتائجه للوصول الى منتج نهائي يوضح مستوى هيكلة منظمات المجتمع المدني وتنظيمها وكذا عملها وقدراتها، فضلا عن مدى التنسيق بينها وبين السلطات

المحلية والسياسات العمومية ومختلف الفاعلين في مجال التنمية المحلية. وبالتالي سنتمكن، من خلال التعرف على نقاط القوة والنفائس التي تميز منظمات المجتمع المدني، من تحديد القدرات التي يجب تعزيزها بصفة أولوية.

أخيرا ولكي يتم تحديد طبيعة مشاركة منظمات المجتمع المدني في برنامج «كابدال»، سيتم تصنيفها، بالنظر إلى قدراتها الحالية، إلى أربع فئات يمكن لكل واحدة منها الاستفادة مما يلي:

- **(الفئة الأولى):** متابعة برنامج تكويني لتعزيز قدراتها القاعدية، من أجل تحسين تسييرها الداخلي وخبرتها في مجال - نشاطها وتعزيز صلتها مع الفئات المستهدفة ومع السلطات المحلية، وهذا بهدف مشاركتها الفعلية في حياة الجماعة المحلية.

- **(الفئة الثانية):** متابعة برنامج تكويني يسمح لها، على المدى المتوسط، بالارتقاء من مستوى تنفيذ أنشطة ضرفيه ومنفصلة إلى مستوى إدارة مشروع متكامل يساهم في التنمية المحلية؛

- **(الفئة الثالثة):** المشاركة، كشريك لبرنامج «كابدال» وبرعاية من طرف جمعية ولائية أو وطنية، في إدارة مشروع تتعلم من خلاله كيفية تعزيز أثر عملها على التنمية المحلية المستدامة؛

- **(الفئة الرابعة):** تسيير مشروع استراتيجي للتنمية المحلية، كشريك مع «كابدال» وبدعم ومرافقة وثيقة من طرف فريق البرنامج، للتحويل، عن طريق الممارسة، على مختلف أبعاد التنمية المحلية المندمجة والمستدامة.

ستسمح هذه المقاربة المبتكرة لجميع منظمات المجتمع المدني في البلديات النموذجية من المشاركة في البرنامج، كما ستمكنها، من خلال مشاركتها وتعزيز قدراتها، من الارتقاء، عند نهاية البرنامج، من الفئة التي صنفنا فيها إلى الفئة العليا الموالية.

المشاريع المحفزة للتنمية المحلية

من منطلق قناعته بأن الديمقراطية التشاركية والتنمية المحلية (التنمية الاقتصادية والخدمات العمومية والبيئة) تعتمدان أساسا على دعم المجتمع المدني وتعزيز تواصله مع المواطنين (التمثيل) من جهة ومع السلطات المحلية (المشاركة) من جهة أخرى، سيكرس برنامج «كابدال» جزءا كبيرا من جهوده لدعم الجمعيات المحلية. يرتكز هذا الدعم في المقام الأول على تعزيز القدرات، من خلال تكوين نظري ولكن بشكل أخص وفق منهجية "التعلم عن طريق الممارسة"، من خلال الدعم و المرافقة في تنفيذ العمل.

سيتم هذا الدعم جزئيا من خلال تنفيذ مشاريع صغيرة نموذجية من شأنها تلبية المطالب الأولوية والاستراتيجية التي أعرب عنها الفاعلون المحليون في إطار التخطيط الاستراتيجي وآليات التنسيق المستحدثة أو المعززة في إطار برنامج «كابدال». وفي هذا الصدد، ستقوم المصالح المركزية للدولة والسلطات المحلية وفريق «كابدال» وجمعيات ولائية وما بين الولايات ووطنية (التي سيتم تحديدها) بمرافقة الجمعيات البلدية في إدارة هذه المشاريع لتمكينهم من "التعلم عن طريق الممارسة".

ففي هذا الإطار، نشر برنامج «كابدال» عن دعوة لإبداء الاهتمام موجهة للجمعيات في البلديات النموذجية الراغبة في التعاون بصفة فعلية مع البرنامج وذلك بتنفيذ مشاريع محلية، وتنظيم دورات تكوينية وعمليات تحسيسية، أو المشاركة كمستفيدين من برنامج دعم القدرات الخاص بالمجتمع المدني أو المشترك بين المجتمع المدني والسلطات المحلية ومصالح البلديات.

مخططات بلدية للتنمية من "جيل جديد"

لدم السلطات المحلية والهيئات الاستشارية المحلية في عملية التخطيط، سيقوم برنامج «كابدال» بإعداد ووضع في متناول الفاعلين المحليين دليلا منهجيا وكتيبات عملية لإعداد المخطط البلدي للتنمية، مما سيسمح لهم بالمشاركة الكاملة والفعالة في التخطيط الاستراتيجي المحلي، تحت قيادة السلطات البلدية والولائية.

ستضمن المصالح المركزية وفريق «كابدال» وخبراء جزائريون، دورات تكوينية متسلسلة لفائدة السلطات المحلية والمجتمع المدني ومكاتب الدراسات المتخصصة حول استخدام الدليل المنهجي وكتيباته العملية، للشروع في مسار التخطيط البلدي خلال عام 2018 على مستوى البلديات النموذجية العشر.

لن تقتصر هذه المخططات للتنمية المحلية من "الجيل الجديد"، على عرض قائمة مشاريع أو برامج ذات أولوية للبلدية فحسب بل يتعين عليها وضع رؤية استراتيجية حقيقية للتنمية المستدامة، تحدد بطريقة تشاركية (السلطات المحلية، المصالح غيرمركزة للدولة، المجتمع المدني، الفاعلين الاقتصاديين والتنظيمات المهنية)، أهدافا مشتركة وتوافقية لمستقبل البلدية، مسارات ذات أولوية يجب إطلاقها لتحقيق هذه الأهداف، وصياغة تلك المسارات عبر برامج عمل سنوية إضافة الى الموارد المتاحة وتلك التي يجب تعيبتها لتنفيذها.

مخطط تكوين الفاعلين المحليين في مجال الحكامة التشاركية

سيشرع برنامج «كابدال»، ابتداءا من الثلاثي الثاني لعام 2018 وعلى مدى 18 شهرا، بتنفيذ مخطط تكوين في "الحكامة المحلية التشاركية" لفائدة الفاعلين المؤسساتيين المحليين، منتخبين وإطارات الإدارة المحلية، وكذا منظمات المجتمع المدني في البلديات النموذجية العشر. كما ستخصص دورات تكوينية لفائدة النساء المنتخبات، لمنحهم دورا رائدا في تفعيل الحوار والعمل المشترك بين المجتمع المدني والمنتخبين المحليين.

سيقدم المخطط التكويني هذا بدعائم تكوينية ووسائل بيداغوجية وكذا أدلة مرجعية (دليل الحكامة المحلية التشاركية) تستعمل من طرف الفاعلين المحليين في عملهم اليومي في مرحلة ما بعد التكوين .

من جهة أخرى وبغية ضمان استدامة مقاربة «كابدال» وتعميمها مستقبلا على البلديات الأخرى عبر التراب الوطني، سيتم تكوين مكونين وطنيين يتم انتقاءهم من بين مكونين تابعين لمؤسسات عمومية متخصصة وإطارات جمعوية، سيستفيدون من تكوين نظري، مما سيسمح لهم التمكن من مخطط التكوين ومنهجيته ودعائمه البيداغوجية، كما سيستفيدون من تكوين عملي يتمثل في تكوين الفاعلين المحليين للبلديات النموذجية بمرافقة من خبراء دوليين.