مركز تكامل للدراسات والأبحاث

دراسات محكمة

المشروع الترابي ورهانات الانتقال من التنمية المعطوبة الى التنمية المطلوبة (مقاربة نظرية)

محمد خلدون

طالب باحث في سلك الدكتوراه، بكلية الآداب والعلوم الإنسانية المحمدية،
جامعة الحسن الثاني الدار البيضاء المغرب .

30 غشت 2022

ALL RIGHTS RESERVED

جميع الحقوق محفوظة

ملخص:

لقد أثبتت الكثير من التجارب السابقة في مجال المشاريع الترابية، محدوديتها على مستوى الحكامة الترابية، وظلت غير قادرة على تحقيق غايتها الأساسية، وهي إفراز ديموقراطية ترابية حقيقية ، بل على العكس من ذلك، نجدها قد كرست في كثير من الحالات تفاوتات سوسيومجالية عميقة وأزمة شمولية، تعددت امتداداتها، وانعكست سلبيا على المستوى الترابي، وعلى المستوى الاجتماعي، وخاصة مسألة الشعور بالانتماء والهوية الجماعية ، سواء تعلق الأمر بالممارسة الاجتماعية، أو الحضرية، أو السياسية، أو الانتخابية...الخ ،هذا الفشل والقصور لا يرتبطان بالتدابير الادارية والتقنية والقوانين المؤطرة فقط، بل يرتبطان أساسا، بعدم قدرة الفاعل الترابي(السلطة المحلية، المنتخب) والمواطن على ممارستها وتبنيها والمساهمة في إنجاحها، مما رفع من معدلات الشعور بالدونية وعدم الاكتراث وغياب المشاركة الاجتماعية من جهة ثانية.

ففكرة هذا المقال ترمي إلى إدماج المشروع الترابي بنيويا في التنمية المستدامة على أساس إعداد ترابي يلم بالواقع ومشاكله ترابيا واجتماعيا، وبمواطن القوة والضعف، قصد تحديد الاختلالات، وتقديم حلول واقتراحات لخلق تنمية محلية مستدامة، تتأسس على مبادئ التعاون، والتشارك، والتضامن، والشمولية (الحكامة الجيدة). وإنتاج وثيقة متكاملة على المستوى المعرفي والاجرائي للمشروع الترابي من لدن الباحث في موضوع التنمية الترابية عموما والباحث الجغرافي على الخصوص.

الكلمات المفتاحية: المحلي، المشروع الترابي، الذكاء الترابي، التسويق الترابي، التنمية الإدماجية.

Abstract:

Many previous experiences in the field of territorial projects have proven their limitations at the level of territorial governance, and they have been unable to achieve their primary goal, which is to produce a true territorial democracy. It has many extensions, and has been negatively reflected on the territorial level, and on the social level, especially the issue of the sense of belonging and collective identity, whether it is related to social, urban, political, electoral practice...etc. They are mainly related to the inability of the soil actor (the local authority, the elected) and the citizen to practice it, adopt it and contribute to its success, which raised the rates of feelings of inferiority, indifference and the absence of social participation on the other hand.

The idea of this article aims to integrate the soil project structurally into sustainable development on the basis of preparing a soil familiar with reality and its problems, territorially and socially, and

strengths and weaknesses, in order to identify imbalances, and provide solutions and suggestions to create sustainable local development, based on the principles of cooperation, partnership, solidarity, and inclusiveness (governance). Good). And the production of an integrated document on the level of knowledge and procedural for the soil project by the researcher on the subject of territorial development in general and the geographical researcher in particular.

Keywords : local, territorial project, territorial intelligence, territorial marketing, integrative development.

مقدمة:

تفرض التحولات المتسارعة التي يعيشها عالم اليوم في إطار العولمة، قيم تدبيرية مجالية وترابية جديدة، كما تفرض إعادة النظر في الأسس المعتمدة في التنمية المحلية المستدامة كغاية تسعى إلى تحقيقها كل الشعوب قصد الرقي بمجالاتها الترابية إلى وضعية أكثر

جاذبية وتنافسية. لطالما قام المفهوم التقليدي للتنمية على مقاربة قطاعية فاقدة إلى التنسيق بين المتدخلين والفاعلين الترابيين، ولم تنطلق من النظرة المتساوية القيمة لكل أرجاء التراب، واقتصرت على الفاعلية الاقتصادية دون الاكتراث إلى الفاعلية الاجتماعية، الثقافية، التوازنات المجالية والبيئية، إلا أن المفهوم الحالي يعمل على تحقيق النمو المتزامن لمختلف القطاعات وإشباع حاجات الإنسان الخدماتية، البيئية، الحضارية والثقافية في تكامل والتقائية.

هذا التوجه الجديد يرتكز على تنمية وتقوية موارد التراب باعتبارها ركيزة ومنطلقا للتنمية الترابية المحلية المنتجة للثروة[1]، انطلاقا من كيفية تحديدها واستغلالها، بإسهام كافة الأطراف المستعملة للتراب. الشيء الذي يستدعي لفت النظر إلى مفهوم المشروع الترابي كأحد المقاربات النوعية المستجدة للاشتغال على المواضيع والإشكاليات المجالية، التي تحتم تبني سياسات ميكروترابية، تراعي الخصوصيات الثقافية والإمكانات المادية والبشرية للتراب المحلي، إذ لا يمكن تبني سياسة تنموية واحدة داخل نفس البلد[2].

أولا: الإطار المنهجي للبحث

إن حقيقة تشخيص العلاقة والترابط بين التنمية الترابية المستدامة والمشروع الترابي هما الكفيلان بتوضيح مشروعية المشروع الترابي في حد ذاته من جهة، ومدى قابليته للتطبيق على أرض الواقع، بعيدا عن المقاربات التقنية المجردة وغير المندمجة مع المعيش اليومي للمواطن ومع الخصوصيات الاجتماعية والنفسية المحلية من جهة أخرى.

في هذا السياق، تأتي هذه الورقة البحثية لفتح نقاش بخصوص علاقة المشروع الترابي كإطار محدد لمجموعة من التدابير الادارية والسياسية في مجال إعداد التراب الوطني، وواقع التنمية الترابية المحلية المتمثلة على المستوى الاقتصادي والثقافي والاجتماعي والسياسي والقيمي... الخ.

---

[1] بنمختار رشيد.2012، تنمية الجهات بواسطة المعرفة والتكنولوجيا، تحد جديد من أجل إنتاج الثروة والتشغيل من خلال استغلال الخصوصيات الترابية، الذكاء الترابي والتنمية الجهوية بواسطة المقاولة تجارب دولية مقارنة، أعمال الملتقى الدولي للداخلة، إشراف: الكراوي إدريس، كليرك فيليب، منشورات جمعية الدراسات والأبحاث من أجل التنمية، ص 27-37.

[2] بكشوا محمد.2015ا الجهوية المتقدمة وإعداد التراب، الحكامة الترابية، من الجهوية المتقدمة إلى الحكم الذاتي...، مجلة مسالك في الفكر والسياسة والاقتصاد، العدد 32/31، مطبعة النجاح الجديدة
الدار البيضاء، ص59 -65.

1-إشكالية البحث

تقودنا الأهمية البالغة التي أصبح المشروع الترابي يكتسيها في تحقيق التنمية الترابية المحلية المستدامة من أجل تثبيت وترسيخ العملية الديمقراطية التمثيلية والتشاركية، إلى البحث والدراسة في مضمونهما ومقاربتهما، ولا شك بأن جدلية الممارسة والتطبيق بين التنمية الترابية والمشروع الترابي تعتبر من أهم المواضيع باعتبارها لم تتشكل مصادفة بل هي رصيد عمليات كثيرة تفاعلت فيها عوامل عدة أنتجت في النهاية سلوكا محددا، فموضوع الدراسة وأهدافها يثيران العديد من التساؤلات تتمثل أهمها في الإشكالية التالية وهي:

ما هي علاقة المشروع الترابي تبعا للعوامل المتحكمة فيه بالتنمية الترابية المحلية في ظل التقلبات والأزمات الاجتماعية، السياسية، الاقتصادية والبيئية؟ وما مدى كيفية إدراكه في المغرب؟

ومن هذا المنطلق يمكننا طرح تساؤلات هامة مؤطرة لإشكالية البحث، وهي:

- ما هو السياق البحثي المبرر لهذه الإشكالية؟
- كيف يمكن إعادة النظر في التناول المقارباتي للتنمية الترابية؟
- ما هي المفاهيم الإجرائية في مجال الترابية؟
- أين تتموقع المقاربة الترابية والمشروع الترابي من مسألة التنمية المحلية؟
- إلى أي حد يشكل المشروع الترابي نموذجا جيدا في التنظيمات الادارية والسياسية والمجتمعية، ويمكن من اتخاد القرار المنتج للتنمية وخلق الثروة؟

2-فرضيات البحث

تحقق الديموقراطية التشاركية عبر المشروع الترابي تنمية مجالية مستدامة وذلك بفعل تدخلات مختلف الفاعلين والمؤثرين الترابيين لإشباع رغبات الساكنة.

ويندرج ضمن هذه الفرضية الفرضيات الآتية:

- نفترض ان متغيرات الدراسة تتدخل في خلق قيم من شأنها التحكم في تنمية ترابية محلية مستدامة عبر خلق مشروع ترابي متكامل يستجيب لحاجيات التراب ويراعي كل التقلبات والأزمات المجتمعية.
- نسلم بأن القوانين التنظيمية للجماعات الترابية(14-111،14-112،14-113) الحالية تعزز دور المشروع الترابي في تحقيق تنمية ترابية محلية مستدامة في ظل نظام الجهوية المتقدمة.
- نفترض أن هناك علاقة إرتباطية بين تطبيق نظام الجهوية المتقدمة وخلق تنمية ترابية محلية عبر مشروع ترابي يراعي خصوصيات هذه الوحدات الترابية على صعيد كل المستويات (السياسية والاجتماعية والاقتصادية والبيئية...) في ظل الأزمات والتقلبات المجتمعية التي تعرفها البلاد.
- نفترض بأن برامج العمل والمخططات التنموية للوحدات الإدارية الترابية من شأنها تحسين تنافسية وجاذبية التراب من أجل تقليص التباينات والاختلالات المجالية بين كل الوحدات الترابية المشكلة للتراب الوطني.
- نفترض بان كل الوحدات الادارية الترابية تتوفر على موارد ترابية كافية وكفاءات محلية قادرة على بلورة مشروع ترابي ناجح منتجة للثروة ومحقق للتنمية الترابية المحلية المستدامة.

3-منهجية البحث

تستلزم الدراسة العلمية مراحل وخطوات تحدد وتضبط الباحث، بغية التوصل إلى المعلومات الدقيقة، وقد تفرض طبيعة إشكالية الدراسة والأهداف المتوخاة من الدراسة، لامتداد نطاقها في الزمان والمكان وشمولها الموضوعي، إلى المزج بين مجموعة من المناهج، حيث تم اللجوء قدر الإمكان إلى الأساليب الكيفية لبناء الجانب النظري للدراسة من جهة، ولشرح النتائج الكيفية وتفسيرها، وبيان معاني القوانين، سعيا للتعرف على صحة الفرضيات المطروحة أعلاه، مستعينين مبدئيا بمجموعة من المناهج والمقاربات تتمثل في:

- المنهج الوصفي: وهو أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة وموضوعية عن ظاهرة أو موضوع محدد، خلال فترة أو فترات زمنية معلومة، وذلك من أجل الحصول على نتائج علمية، ثم تفسيرها بطريقة موضوعية بما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة.

- المنهج المقارن: وهو يعتمد على التحليل القانوني والمؤسساتي والجغرافي المقارن الذي يُعنى بإظهار وتعليل الفروق وأوجه الشبه بين مراحل تطور التنمية الترابية المستديمة بالمغرب وعلاقتها بالمشروع الترابي كنهج لتعزيز الديموقراطية التشاركية.

المقاربة النسقية: التي تعد من أهم المقاربات في دراسة الظواهر السياسية، باعتمادها على النظام المفتوح لأي ظاهرة في تعاملها مع متغيرات البيئة المحيطة من خلال المدخلات والمخرجات وعملية التحويل، ويمكن الاعتماد عليها في دراستنا وفق اعتبارين:

أ. أن التنمية الترابية المحلية هي عبارة عن نظام يتضمن مدخلات ومخرجات وتعتمد على التغذية العكسية.

ب. أن التنمية الترابية بالمغرب هي متغير يتواجد ضمن منظومة متكاملة نسقية وديناميكية، يتفاعل مع نظم أخرى إقتصادية واجتماعية وسياسية وثقافية وبيئية...

المقاربة المؤسساتية (القانونية): التي تعتمد على المؤسسة كوحدة تحليل، وانتظام العمليات السياسية ضمن ميكانزيم العمل المؤسساتي، وقد تم استخدامها في دراستنا على اعتبار أن القوانين التنظيمية للجماعات الترابية تعهد إلى مؤسسات تتكفل بها، في إطار تنظيمي مؤسساتي قانوني.

المقاربة الجغرافية: من أحد نتائج الاتجاهات المعاصرة في الجغرافيا السياسية هو ظهور فروع جديدة لها وكان من أهم هذه الفروع "اللامركزية" والتي وجدت على يد " **توكفيل** " من المدرسة الفرنسية خلال منتصف القرن التاسع عشر حيث كتب أن الثورة الفرنسية بدأت " نحو دفع اللامركزية. ولكن أصبحت، في النهاية، امتدادا للمركزية".

تهتم المقاربة الجغرافية بتوزيع المشروع الترابي وعلاقته بالتنمية المحلية مجاليا، والتعرف على التباين الزماني والمكاني في التنمية والتأثيرات الجغرافية التي نتج عنها هذا التباين، والتعرف على العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتاريخية والثقافية والبيئية وغيرها من الأمور التي تشكل الرأي العام للمواطنين. هذه المناهج والمقاربات التي نعتقد أنها ستمكننا من تحليل وتشخيص موضوع الدراسة وتحقيق أهدافه إنطلاقا من الإشكالية المعتمدة.

4-الجهاز المفاهيمي

يتيح التحديد الدقيق للمفاهيم رسم حدود اشتغال كل واحدة منها وضبط منهج اشتغال كل مفهوم، مما يمكن الباحث من حصر مجال الاشتغال، وإذا كانت المفاهيم في مجال العلوم الطبيعية تتسم بالوضوح النسبي، فان تعريفها في العلوم الاجتماعية والإنسانية يتميز بالتعدد والاختلاف حسب المرجعيات والتخصصات، وللجغرافيا علاقة بحث وثيقة بالمفاهيم المستجدة التي تساهم في مناقشة طموحات المجتمع التنموية، ومجابهة كل أشكال التأخر الترابي.

يتضمن مقالنا جهازا مفاهيميا مسترسلا يرتبط عموما بإعداد التراب، فمن المجال، المكان، الوسط، التنمية التشاركية، القطاعية، إلى التراب والتنمية الترابية، التشخيص الترابي والمشروع الترابي والتثمين الترابي، التسويق الترابي، التعاقدية، الإلتقائية، الموارد الترابية...كل هذه المفاهيم تكون انساقا وحلقات مترابطة في تدبير تنمية التراب المحلي، ميزتها التداخل والتقاطع بين دلالاتها وصعوبة إقامة حدود فاصلة بينها بدقة لطبيعتها النظرية المجردة وتحديات تطبيقها في الواقع.

1-التراب المحلي، الترابية، المشروع الترابي والتنمية الترابية: مفاهيم مترابطة إجرائيا

1-1-مفهوم التراب -LE TERRITOIR

يعد التراب مفهوما مشتركا بين العديد من العلوم، يصعب تحديد المجال الذي ينطبق عليه، بداية استعمل في الحقل السياسي القانوني ليعنى به جزء من سطح الأرض محدد المساحة ومقسم إلى وحدات إدارية، خاضع لسيادة سلطة مفوضة ويقع تحت وصايتها ومراقبتها، تطبعه بتوجيهاتها وتزوده بمجموعة من المؤسسات التي تدبره وتقوم بإعداده والتأثير فيه حسب الاختيارات التي تراها مناسبة[3]، وتكاد تجمع معاجم اللغات الحية على الاتفاق حول أن التراب : نطاق، امتداد، مساحة أرضية معينة ومحددة، التراب قطعة أرضية من المجال، هو حيز جغرافي متملك approprie ،لا يعرف الديمومة، قابل للتغير بفعل التحولات المجالية[4]،مشغول ومراقب تعيش فيه جماعة بشرية تقطنه وتستعمله، يعكس نظاما معقدا ومركبا من عناصر ومكونات متفاعلة فيما بينها (الأرض، الموارد الطبيعية، الإنسان، المؤسسات، البنيات التحتية، القوانين والأعرف...)[5]، يشكل هوية مختلف الفاعلين والمتدخلين وخاضع لمنطقهم، فهم اللذين ينتجونه ويستعملونه لإشباع حاجاتهم، حاملا للرموز و القيم المشتركة بينهم.

---

[3] LEVY,J & LUSSAUL.M,2003,dictionnaire de la géographie et de l'espace des sociétés , éd. BELIN, Paris, p 919.

[4] الزرهوني محمد وآخرون،2016، الدينامية العقارية وأثرها عل تهيئة المجال الترابي بجماعة القروية أولاد الطيب بالضاحية الجنوبية لمدينة فاس، المدن وإعادة تشكيل الأحياز الترابية الريفية المتوسطية: دراسات لحالات من المغرب وفرنسا والجزائر، نشر وإصدار مختبر الدراسات حول الموارد والحركيات والجاذبية، تنسيق: هلال عبد المجيد، الدكاري عبد الرحمان، جروف سعيد، جامعة القاضي عياض، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، ص 67-99.

[5] **ROBERT**, **P**., **2012**, » petit robert «, édition pierre-de-Coubertin, paris, p : 2539.

يحيل التراب على المجال الذي نسقط عليه الطاقة والمادة[6] ، هويته متفردة ذو خصوصيات، اقتصادية، اجتماعية، ثقافية، ايكولوجية وتاريخية[7]...، واقع يعاش بصفة مشتركة بين مجموعة من الأفراد تربط بينهم روابط بمجال سريع التطور [8] ، فهو نتاج سيرورة تاريخية، ذو أبعاد معاشة وأخرى مدركة، تقترن بالثقافة المعاشة وشبكة الأماكن الترابية المترابطة .

تطور مفهوم التراب من المجال القار إلى الإطار الذي ينتظم داخله المجتمع، يحتضن إمكانات وموارد متاحة وكامنة، مادية

وبشرية، يمكن تعبئتها مستقبلا بفضل الدينامية الترابية التي سيعرفها التراب تحت إشراف سلطة معينة يخضع لها على سبيل الإدارة

والمراقبة والتوجيه، عبر مجموعة من الآليات المؤسساتية والقانونية وبالتالي لم تعد التنمية من أجل التراب بل التراب في خدمة

التنمية أي التنمية بواسطة التراب[9] ، لذا لا يجب أن يكون مجال صراع بل مجال بناء بواسطة تشبيك وتنسيق جهود القوى الفاعلة

في بناء وإنتاج التراب، وتمكينها من الانجاز الجماعي لمشروع تنمية ترابية وفقا لمخططات تعاقدية تتطلع للمستقبل، متحلية بثقافة الإلتقائية، هكذا أصبح التراب براديغما paradigme في حقل التنمية وتدبير المجال ومقاربة قضاياه[10].

1 – 2 مفهوم الترابية- LA TERRITORIALITE

تمثل المقاربة الترابية رهانا نظريا من بين أهم النظريات التنموية، حسب مضامين المفاهيم الأصلية البدائية التي تطورت بداية مع الجغرافي" رافستان " Raffestin وأخذت تتطور مع جغرافيين آخرين تجلت في أعمالهم على شكل تصورات عن علائقية مكونات المجتمع وحيزهم الجغرافي، يقتضي مفهوم الترابية اكتشاف حقائق اجتماعية تدرك كبناءات تاريخية للفاعلين أفرادا وجماعات نتيجة لاستراتيجياتهم في البحث عن الاستقلال والهوية، وباعتبارها نظام علاقات بين جماعة تنسجها مجموعة من الوسائط، هي بنية اليومي الكامن، بنية علائقية لليومي غير المرئي،

---

[6] **كتمي سعيد.2015**، المشروع الترابي أداة استراتيجية للتنمية المحلية حالة جماعة إغزران الجبلية، تراب المشروع والمشروع الترابي أي مشروع لأي تراب» أشغال الدورة الخامسة لمنتدى التنمية والثقافة لاغزران، منشورات الجماعة القروية لاغزران رقم9 ، تنسيق :البقصي محمد والزرهوني محمد، ص 49 –60.

[7] **BAILLY**, **A & FERRAS**, **R.**, **1997**, Eléments d épistémologies de la géographie, 2eme éd, Armand Colin, Paris : 191

[8] **هرهار ع الله.2012**،"سياسة الأرض وعوائق التنمية" مجلة إضافات العربية لعلم الاجتماع، العدد 19 ، صادرة عن الجمعية العربية لعلم الاجتماع، ص 154 – 176.

[9] **الخزان بوشتى .2011** ، " تثمين الموارد الترابية والتنمية المحلية بفاس الكبرى" مجلة المجال الجغرافي والمجتمع المغربي ،خاص بالتنمية الترابية بالمغرب :الرهانات، الاستراتيجيات والفاعلون، مجلة نصف سنوية، العدد 13 ص 03 –21.

[10] **RAFFESTIN**, **Claude.**, **1711**, » Paysage et territorialité «, cahiers de géographie du Québec, Vol. 21, N° 53-54, p : 123-134.

ويتم تعريفها أيضا بأنها مجموع العلاقات القائمة بين أفراد مجتمع معين في سياق تطور معقد بتراب ما، تتجاوز حدود تفاعلات عناصره الداخلية، بل يعيش تفاعلا بين مكوناته الداخلية والعالم الخارجي، بمساعدة وسائط لتلبية حاجات وتحقيق أكبر استقلالية ممكنة اعتمادا على الموارد الترابية[11] ،فالترابية أداة جديدة لقراءة الظواهر الاجتماعية، تمكن الهوية الاجتماعية بكل خصوصياتها من أدوات تقييم المعاش le vécu في شموليته، بما في ذلك المشاريع الترابية الممكنة على مستوى قابلية التطبيق والاندماج، وتبرز الترابية أهمية الصلة بين المسألة الاجتماعية والحيز الترابي [12]، وعليه نخلص إلى أن الترابية تتيح إمكانية إعادة التفكير في المجال كفرضية يمكن مراجعتها وليس كمعطى تابث يتحرك بعفوية وغير قابل للتحليل والقياس، بل يمكن من اقتراح مسبق لإعادة التفكير في المجال بمختلف أنساقه المعقدة المتفاعلة المنسوجة بين المجتمع والمجال المنتج من قبله.

ترتكز المقاربة الترابية على جعل الإنسان محور العملية التنموية التي تنطلق من الفرد وإليه، تتطلب إحساس المواطنين بأنهم مسؤولون اتجاه شؤون المجتمع والتراب[13] ، هي الاعتراف بحق وواجب الأفراد والجماعات في أن يكونوا صانعين لتاريخهم ومبدعين لذواتهم ولحياتهم الفردية والجماعية، وتفهم أيضا على أنها طريقة لتنشيط الأدوار بين السلطة والفاعلين المؤسساتيين، ويضفي تمثلها صفة الفاعلية والنجاعة على الفعل العمومي في اشتغاله على التراب والتخطيط له، ومطلب يجب أن يسعى إليه **الباحث الجغرافي** عند مقاربته للفاعلية البشرية في التراب باعتبار **الجغرافيا** تشتغل بشكل أفضل على التراب ومعانيه الاصطلاحية وبشكل مندمج وشامل نسبيا[14].

1 -3 مفهوم التراب المحلي -LE TERRITOIR LOCAL

يعتبر مفهوم" المحلي "مفهوما تركيبيا غامضا لا يوجد مقياس محدد نحكم بمقتضاه أننا إزاء مجال محلي، فالمقياس الجغرافي الذي

يمنح صفة المحلية للتراب قد يزيد أو ينقص حسب تصور كل دارس، إلا أنه يبقى مجالا متصلا محدودا من حيث الرقعة الترابية،

---

[11] **GUY**, **D**, **M**., **2004**, » Pour une approche compréhensive et complexe des objets géographiques «, cahiers géographique, N°5 p101.

[12] **محسن إدالي ويحيى الخالقي ومحمد الغاشي** .**2015**، "المشروع الترابي وجدلية التنظير والممارسة (مقاربة سوسيوجغرافية–ثقافية–انتخابية) –أشغال الدورة الخامسة لمنتدى التنمية والثقافة لاغزران – تنسيق: محمد البقصي ومحمد الزرهوني – تقديم: محمد بوغلام.

[13] **نعيم محمد وشافقي مصطفى**. **2008**، "العمل الجمعوي خيار التنمية المحلية بالوسط الواحي نموذج واحة تودغة" نحو إستراتيجية تخطيط التنمية المجالية في العالم العربي بأبعادها المحلية والقومية والعالمية، الجزء الأول، التنمية المحلية، تنسيق :الأسعد محمد، أبحاث الملتقى الرابع للجغرافيين العرب، منشورات الجمعية الوطنية للجغرافيين المغاربة، الرباط ص 463 – 477.

[14] **نجيب جيري**.**2004**، الحكامة وسؤال المدلول: "مقاربة إبستمولوجية في المفهوم والسياق المرجعي": قراءة نقدية، مجلة القضاء الاداري المغربي العدد 04، ص 146.

يجسد ظواهر ملموسة ونقط وأشكال وتضاريس طبيعية مختلفة الأحجام، ورموز مشيدة ومشاهد حالية وشواهد أخرى سالف، مصدرها العمل البشري المنتج في إطار علاقات بين أفراد مجموعة أو المجموعات البشرية المحلية التي استغلت هذا المجال خلال فترات زمنية متتالية[15].

التراب المحلي هو بكل تأكيد الوعاء الأمثل لطرح القضايا الجغرافية الجوهرية لتنمية البحث الجغرافي، فهو بمثابة مختبر لفحص وتقييم مدى نجاعة وملائمة ما يطبق من مناهج ومقاربات في تنفيذ المشاريع التنموية الترابية التي يقوم بها مختلف المؤثرين الترابيين (الدولة، الجماعات الترابية، الخواص، الأحزاب ، النقابات، المنظمات الغير حكومية، مؤسسات المجتمع المدني، المواطنون،...) فهو حصيلة استراتيجيات استغلال وتدبير مركبة لفاعلين ينتمون لميادين مختلفة في الاقتصاد والسياسة والثقافة و البيئة...عبر قرون من الزمن، ويستمد تفرده وخصوصياته من عدة مرجعيات تاريخية، إثنية، عرقية، قبلية، هوياتية، ثقافية،...وبذلك يعتبر تجسيدا للتنوع والاختلاف داخل الوحدة الوطنية.

تفرض المقاربة الترابية عموما العودة إلى المحلي وإقرار أهميته ومركزيته في موضوع التنمية الترابية المستدامة والمندمجة، يعني أسبقية المحلي والاجتماعي على الوطني والسياسي، فالاجتماعي يسبق السياسي والمحلي يسبق الوطني، فالعودة إلى المحلي والنخب المحلية والمؤسسات المحلية والديمقراطية المحلية أصبح اليوم بمثابة البديل السياسي الذي تراهن عليه الكثير من المجتمعات المعاصرة وكثير من القوى السياسية، من هنا جاءت الأهمية الخاصة التي أصبح يحتلها المحلي، إذ يستحيل تحقيق تنمية ترابية محلية شاملة دون إدماج المجتمعات المحلية ضمن المجتمع الكلي، فلا بد من إحياء وبعث المحلي في زمن ما هو عالمي، فالعالمي يتكون من المحلي في إطار العولمة[16] ، التي أثرت في محيطنا اليومي، ففي كل يوم يلتحق ما هو عالمي بما هو محلي والقرية العالمية التي تبنى نصب أعيننا تدمج تدريجيا كل فرد في مجال أرحب.

هكذا اتخذ المحلي أهمية قصوى بصفته محورا رئيسيا في العمل الرامي إلى تجديد البنية الاقتصادية والإدماج والتمكين الاجتماعيين،

يصاحبه العمل على إبراز المؤهلات والمواهب والطاقات الإنتاجية المحلية، وبذلك ينتقل التعاون المحلي إلى مستوى الاشتغال كعامل

حاسم في تحديد المقدرة والتنافسية المحلية في انسجام مع الرأسمال البشري المتوفر، والتفاعل ما بين المدارس والجامعات والمقاولات

---

[15] **الأكحل محمد. 1997**، "أية منهجية للتدخلات العمومية من أجل التنمية المحلية بالمجالات البورية؟ حالة :هضبة بنسليمان" مناهج البحث في الوسط الريفي المغربي، منشورات كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة محمد الخامس، الرباط، سلسلة ندوات ومناظرات رقم113، ص 14.

[16] **موراي وري. 2013**،"جغرافيات العولمة :قراءة في تحديات العولمة الاقتصادية والسياسية والثقافة" سلسلة عالم المعرفة، عدد397، ص 29.

ومراكز التكوين والشبكات المهيكلة وغير المهيكلة، وللجغرافيا دور كبير في إعادة الاعتبار إلى المحلي والهويات المحلية[17].

ثانيا: المشروع الترابي كاستراتيجية تنموية لتحقيق التنمية الترابية المندمجة والمستدامة

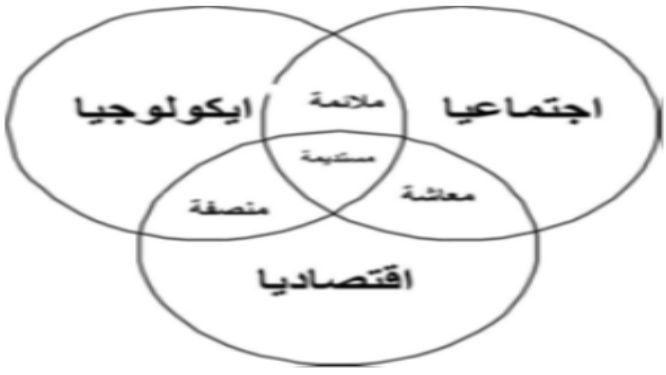
1 -تتطلع التنمية الترابية بواسطة المشروع الترابي إلى بناء تراب مستدام وتنافسي

يقترن مفهوم التنمية عموما والتنمية الترابية خاصة بمجموعة من المفاهيم كحياة أفضل، حياة كريمة، تقدم، تطور، ديمقراطية ...كما يمكن تعريف التنمية على نحو إجرائي بأنها السبيل الذي من خلاله يسعى الإنسان إلى تغيير الظروف والواقع بما يعتقد أنه يهيئ له العيش الكريم، وتشمل هذه العملية استثمار وتطوير الموارد وإقامة التنظيمات اللازمة وبلورة المفاهيم والتصورات التي تؤدي مجتمعة إلى حياة أفضل في جانبيها المادي والمعنوي.

تروم التنمية الترابية بواسطة المشروع الترابي في أبعادها كمقاربة أفقية ومن أسفل كنهج ومقاربة تنموية جديدة، شمولية، مندمجة، وموطنة لإعداد التراب، إلى إحقاق تنمية شمولية مندمجة ومواطنة وتوفير محيط ملائم يمكن من تقوية القدرات الفردية والجماعية في إطار مبادرات محلية تهدف بالأساس تعبئة الموارد الترابية المحلية المتاحة والكامنة، واستثمار المقومات الذاتية كشرط للتكيف مع

المستجدات وتحقيق التأهيل الذاتي[18] ، ولإحداث مجموعة من التغيرات الجذرية في مجتمع معين بهدف إكساب المجتمع القدرة على التطور المستمر[19]، وتسهم في تشكيل تراب صحي سليم ومستدام ايكولوجيا، ملائم ومسؤول اجتماعيا، ومريح وحيوي اقتصاديا، ومن خصائصها أيضا أنها تنمية ذكية، مستدامة وإدماجية تتطلع إلى تحقيق تقدم ترابي يتميز بعيشة كريمة مستدامة ومنصفة لكافة شرائح المجتمع .

الوثيقة رقم1 :ركائز التنمية الترابية المستديمة المندمجة والشمولية



المصدر: عمل شخصي

[17] **الهادي المثلوثي.2006**، "في عودة الوعي إلى الفكر الجغرافي العربي «الملتقى الرابع للجغرافيين العرب نحو استراتيجية لتخطيط التنمية المجالية في العالم العربي بأبعدها المحلية والقومية والعالمية، ص 695 – 710.

[18] ***زهير البحيري***–احمد ***موساوي. 2019***، العمل الجمعوي ورهانات التنمية الترابية. عبد القادر الزعل، مفهوم المجتمع المدني والتحول نحو التعددية الحزبية.

[19] **بحكان ميمون وآخرون.2011**، "المجتمع المدني والتنمية المحلية" المجتمع المحلي والحكامة الترابية، تنسيق :الزرهوني محمد والبقصي محمد، أشغال الدورة الثانية والعشرون، منشورات الملتقى الثقافي لمدينة صفرو، ص 12 – 29.

- التنمية الذكية :

تقتضي التنمية الترابية الذكية الإدماج العميق والذكي للمقاربات الجيواستراتيجية والسياسية والمقاربات السوسيو اقتصادية بتراب معين[20] ، تنمية اقتصادية، اجتماعية، ثقافية وبيئية...تقوم على المعرفة والابتكار، تكرس أنشطة ذات قيمة مضافة عالية تعزز تنافسية التراب، وترمي إلى الرفع من المستويات التربوية والبنى الفكرية، في تعاون وثيق بين كافة الأطراف داخل التراب من مراكز بحث، جامعات، منتخبين محليين، مؤسسات رسمية ومدنية ومقولاتية.[21]

- التنمية المستدامة :

تنمية شاملة تدمج الاعتبارات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية[22] ، تروم اقتصاد أكثر فاعلية وتنافسية في استخدام الموارد، وتأخذ بعين الاعتبار سلامة الأوساط البيئية وتأمين الاستغلال العقلاني للموارد مع الحد من أوجه تبذيرها وتطوير الاقتصاد الترابي دون تجاوز حدود ما تتيحه البيئة وما تستطيع تحمله، فالاستدامة تعني سعي الجماعات الترابية دائما للأفضل القابل للاستمرار، وتمثل التنمية المتوازنة هدفا استراتيجيا للسياسات التنموية في كافة الدول وهو ما يعني ضمنيا مراعاة مبدأ العدالة الاجتماعية والاقتصادية في مجالات توزيع الفرص وتثمين للموارد، ومن تم تحقيق تنمية منصفة تطال الجميع بصورة متوازنة[23].

- التنمية المندمجة :

تفرض إعمال المقاربة الترابية في التنمية المحلية، باستحضار الخصوصيات وتكثيف الجهود لتعبئة الموارد الترابية التي غالبا ما تكون خفية، إضافة إلى الرأسمال البشري والثقافي اللامادي لخلق الثروة، علما أن هذه الثروة تنتج بخلق أنشطة ذات قيمة مضافة عالية تسهم في خلق اقتصاد ذو معدل تشغيل مرتفع يعزز التماسكين الاجتماعي والترابي، كما تتجلى التنمية المندمجة أيضا في التنمية الفعالة للموارد الترابية التي تأخذ بعين الاعتبار البعد الاجتماعي بالتطلع إلى تحسين الحياة الاجتماعية وتخليقها.

تعد الموارد الترابية من مقومات التنمية الترابية المحلية الذكية، المستدامة و المندمجة ، فهي أساس الرهان التنموي للتراب المحلي وآفاقه المستقبلية، لايمكن الحديث عن التنمية الترابية دون التطرق إلى العلاقة بينها وبين الموارد الترابية، باعتبارها رهان المؤسسات المشرفة على إعداد تراب، وتعرف الموارد الترابية بكونها كل الأشياء المادية التي تنقسم الى قسمين موارد طبيعية وتشمل المعادن، الغابات، المشاهد القارية، المصادر المائية والمناخ،

---

[20] **الاسماعيلي أسماء. 2015**،"الجهوية المتقدمة ورهان التنمية المحلية «مجلة مسالك في الفكر والسياسة والاقتصاد المغرب عدد 32/31.

[21] **كسافيي لوفيل فرانسوا. 2012**،" الالتقائية الشاملة والتباينات المحلية ضرورة تجديد الذكاء الاستراتيجي، نوع الوثيقة :فصل/ مقتطف، عنوان الوثيقة الجماعية :الذكاء الترابي والتنمية الجهوية بواسطة المقاولة: تجارب دولية مقارنة الناشرL'Harmattan :سنة النشر2012 :التفصيلات المادية :ص. 19-25

[22] **امارتيا صن. 2014**،"التنمية حرية «مجلة عالم المعرفة عدد303، ترجمة :شوقي جلال، ص 21.

[23] **الحسين رحيم.2016**، المدن وإعادة تشكيل الأحياز الترابية الريفية المتوسطية: دراسات لحالات من المغرب وفرنسا والجزائر، نشر وإصدار مختبر الدراسات حول الموارد والحركيات والجاذبية، تنسيق :هلال عبد المجيد، الدكاري عبد الرحمان، جروف سعيد. ص13 – 42.

واخرى رمزية وتضم الاثار والمواقع التاريخية، ثم الموارد الغير مادية وتضم كل ماهو ثقافي من موروث شعبي ثقافي وعادات وتقاليد وحرف تقليدية ومواسم ومهرجانات(مهرجان كناوة، موسم العروس ، موسم الورود...) التي توجد بتراب معين والناتجة عن تاريخ طويل وعن تراكمات سابقة في أساليب الاستغلال من طرف الساكنة، والتي تعكس نوع التنظيم الاجتماعي المحلي[24] ، نابعة من عمق هوية التراب، ومن سمات الموارد الترابية التنوع والتعدد[25]

الشكل رقم 1 :

الشكل رقم1 :أصناف و أنواع الموارد الترابية			
	الموارد المادية		الموارد غير المادية
	طبيعية	رمزية	ثقافية
الموارد الترابية	معادن	مواقع	فنون شعبية
	غابات	أثار تاريخية	عادات وتقاليد
	مشاهد قارية	-	حرف وصنائع
	مصادر مائية	-	مواسم ومهرجانات
	مناخ	-	-
المصدر: عمل شخصي			

2-تتوخى التنمية الترابية والمشروع الترابي الإنصاف السوسيوترابي وإشباع الحاجات

يهدف المحور إلى معالجة موضوع التنمية الترابية بالنظر إلى تلبية الحاجات الأساسية للساكنة وإرضاء طموحاتهم وتحقيق انتظاراتهم ضمن حدود الإمكانات البيئية، هناك نوع من الارتقاء المتتالي للحاجات في شكل نظامي متدرج من الحاجات الأدنى إلى الأعلى، يرتكز خطاب الترابية وتنمية التراب بواسطة مشروع التراب على مسلمة أساسية، أنه بقدر ما يتحلى التعامل البشري مع الموارد بفاعلية بقدر ما يتحقق إشباع الحاجات الأساسية، ومن ثم نعتبر أن الموارد الطبيعية مفهوم ثقافي .لكونها ليست كيانا طبيعيا مستقلا بذاته، ولا هي ذات صفة بشرية صرفة ، بل هي حصيلة تفاعل بين إمكانات تحتويها البيئة الطبيعية وقدرات بشرية تستطيع من خلال إجراءات محددة استخراجها من مكامنها لتلبية حاجات الإنسان، وتقترن التنمية الترابية المستدامة بتراب معين بمؤشرات إشباع الحاجيات الأساسية للساكنة التي تصنف في خمسة أصناف كبرى:

1-الحاجيات الفيزيولوجية :تغذية، هواء...

2-الحاجيات الأمنية :شغل، ضمان متاع الأفراد...

[24] **RAFFESTIN**, **C**., **1979**, « Pour une géographie du pouvoir « Paris, LITEC, 249 p

[25] **عرابي مراد. 2012**، "دينامية المجالات الريفية وتدبير التراب، جماعتي أولاد غانم وأولاد عيسى نموذجا"، بحث لنيل شهادة الماستر، شعبة الجغرافيا، كلية الآداب والعلوم الإنسانية بالجديدة، جامعة شعيب الدكالي، ص 30.

3-الحاجيات الاجتماعية :الانتماء إلى الجماعة، المشاركة في أنشطتها...

4-الحاجة إلى تحقيق الذات :عدالة، إنصاف، مساواة، كرامة...

5-الحاجة إلى المعرفة والفهم

3-المشروع الترابي مقاربة من أسفل وخارطة الطريق لرفع مظاهر الهشاشة والإقصاء الترابيين

هيمن لعقود الهاجس الأمني على تدبير التراب والتدبير البيروقراطي وقامت التنمية على أسس مقاربة قطاعية محكومة بمنطق المردودية الاقتصادية ومبنية على تجزئة التراب، وأثبتت المشاريع الترابية ذات الطابع التوجيهي المفروضة من الأعلى عن محدوديتها، وعجزت عن تحقيق غاياتها المرجوة، بل كرست تفاوتات واختلالات سوسيوترابية ومجالية صارخة، وأزمة شمولية تعددت امتداداتها وانعكست سلبا على المستوى المجالي والاجتماعي، خاصة الشعور بالانتماء إلى التراب والهوية الجماعية وسيكولوجية الممارسة ' مما عمق مظاهر الهشاشة الترابية[26].

لا يمكن الحديث عن الهشاشة في غياب الإنسان، هذا الأخير ليس بالكائن الخامل بل الأشد تأثيرا وتأثرا، لذلك فوضعية عدم التوازن تنجم عن عوامل طبيعية وأخرى بشرية كل واحدة تفاقم الأخرى، باعتبار أن الهشاشة الطبيعية والبشرية هما متلازمتان كل واحدة تأثر وتتأثر بالأخرى، مثلا كلما ارتفع عدد السكان إلا وازدادت حاجاتهم من موارد مجالهم مما يؤدي إلى الضغط عليها(تربة، غطاء نباتي، مياه، معادن،...) مما يتسبب في تدهور الوسط الطبيعي الهش أصلا، وأمام عجز التراب على تلبية الحاجيات السكانية وإشباعها تتعمق الهشاشة السوسيو اقتصادية والمجالية، باعتبار التراب حامل لأنشطة الساكنة وموارده الترابية بمثابة الرأسمال المحرك لدينامية الجماعة.

تستدعي هشاشة التراب كوضعية مجالية الفهم والتدخل العاجل لإعادة الأمور إلى نصابها، ذلك يتطلب القدرة على الفهم الصحيح والدقيق لميكانيزمات اشتغال الدينامية العامة للتراب عن طريق التشخيص، ودرجة عالية من المهارات الفنية والتقنية والتخطيطية لإعداد التراب وإحلال التوازن الاستراتيجي من جديد، هذا ما يشرعن ضرورة استحضار التنمية الترابية المحلية كاستراتيجية مميزة للتدخل، ترتبط بالوضعية الخاصة للمجال الترابي المعني وبمقاربة محلية شاملة متقاطعة الإلتقائية وتشاركية، تتجلى أهدافها في إيجاد الحلول للمشاكل الاجتماعية والعمل في إطار تشاركي مع مختلف الفاعلين و المؤثرين الترابيين الأساسيين، ورهانا لتقوية وتنشيط التراب عبر تنظيم شروط التنمية[27] لتجاوز معيقات التنمية الترابية المتمثلة في مظاهر الهشاشة الترابية في بعديها الطبيعي والبشري.

---

[26] الهشاشة فهي حالة لا توازنinstabilité ، تقابل عموما حالة التوازن stabilité يكون عليها نظام معين، ففي جميع الحالات عبارة عن تطور نحو تأسيس أنظمة جديدة، ناتجة عن غياب التماسك الداخلي بين جميع الأنساق المتفاعلة بينها والمكونة للتراب، وكلتا الحالتين تعبران عن مرحلة من تطور دينامية التراب والنسق العام، ففي حالة التوازن تكون الأنظمة صالحة وقادرة على العطاء والتجدد والعكس.

[27] **جواد أبو زيد ومنير الصادكي – 2015–**» المشروع الترابي آلية لتثمين الموارد المحلية وتحقيق التنمية الترابية حالة منطقة جرسيف" –أشغال الدورة الخامسة لمنتدى التنمية والثقافة لاغزران – تنسيق: محمد البقصي ومحمد الزرهوني – تقديم: محمد بوغلام.

3-1 المشروع الترابي :المفهوم والأبعاد

ارتبطت لفظة المشروع بعالم المقاولة كمسلسل عمليات محدودة في الزمان والمكان في إطار محيط سوسي واقتصادي يستهدف ربحا

في الغالب، فهل استراتيجية إعمال فكر المقاولة والمقاربات المقاولاتية يمكن تطبيقها في تدبير التراب؟ هل طبيعة القضايا الترابية

التدبيرية تسمح بتطبيق فكر المقاولة خاصة وأن الجماعات الترابية لا تستهدف الربح[28] ؟ إلا أن المشروع الترابي في بعده المجالي

التنموي هو مجموعة أهداف يلتف حولها الفاعلون والمؤثرين الترابيين يسعون بلوغها وفق نظرة استشرافية، ووفق مقاربة أفقية تعتمد تنسيق الجهود والتدخلات والتعبئة الشاملة للموارد الترابية بغية تنمية وتأهيل حيزهم الترابي.

المشروع الترابي فعل في التراب وخيار استراتيجي و إداري للجماعة الترابية ، يبني على شروط معلومة أو متوقعة ويرتبط بأهداف محددة ومعلنة، يعكس خيارات لتصورات مسبقة متجانسة ، تترجم إرادة جماعية بين كافة فاعلين لتحقيقها في المستقبل، يوحدهم نظام قيم مشترك يتطلع إلى إحقاق تنمية التراب بواسطة برامج عمل(PAC) ومخططات تنموية(PDP,PDR) تعاقدية ومتفاوض حولها، وبمعنى آخر فالمشروع الترابي نهج جديد، وسيلة وتطبيق فعال، منهجية طموحة براغماتية، أداة استراتيجية توقعية لتدبير التراب، تعكس رغبة سياسية قوية وشراكة اجتماعية حقيقية من أجل فعل ترابي ناجع، بضبط مراحل وتقنيات الانجاز وشروطه، كمدخل يستجيب لتحدي تنوع مجال التدخل، يتيح فرص التكيف مع طبيعة الأوساط المجالية المتنوعة والأنشطة المتعددة المزاولة داخلها، يساعد كل تراب محلي على بلورة مشروعه التنموي المنبثق منه وإليه.

يتبنى المشروع الترابي مبدأ البناء من الأسفل لتقوية المناعة والتنافسية الترابية وتأهيل المجتمعات المحلية عن طريق الاستثمار في الخصوصيات والتفرد كموردين محليين، هو نظرة جديدة لتجاوز التدخلات القطاعية وتكريس الإلتقائية وبلورة نظرة شمولية تسمح

بتحقيق تنمية ترابية محلية مندمجة ومستدامة تقوم على خاصية التجانس الترابي، يتأسس المشروع الترابي بناءا على تشخيص ترابي

استراتيجي مبني على مبدأ التشاركية يعبئ كافة الفاعلين والمؤثرين الترابيين والشركاء المحتملين تعزيزا للثقة والتفاعلية والإجماع، يحدد الأولويات والحاجيات والموارد المتاحة والكامنة، وتوضع بناءا على نتائجه استراتيجيات وسيناريوهات التنمية (برامج ومخططات تنموية) فوق حيز ترابي محدد[29].

---

[28] **شنفار عبد الله.2015**، "الفاعلون المحليون والسياسات العمومية المحلية دراسة في القرار المحلي «، المجلة المغربية للإدارة والتنمية المحلية (REMALD) العدد 130 – 2020، ص 193.

[29] **حسن كتمور – 2015**، "المشروع الترابي والمقاربة التشاركية: منهجية عمل مخطط التنمية الجماعي" –أشغال الدورة الخامسة لمنتدى التنمية والثقافة لاغزران – تنسيق: محمد البقصي ومحمد الزرهوني – تقديم: محمد بوغلام.

2-3 المشروع الترابي تنوع في الخصائص والأهداف التنموية

ينبثق المشروع الترابي عن عمل منظم كفيل بأن يترجم على شكل عمل ممأسس لترسيم مشروع معين، ذلك أن الأمر يتطلب ابتكارا اجتماعيا ترابيا، حيث أن إنتاج التراب لا يمكن تصوره دون قرب تنظيمي ودوام تفاعل بين كافة الفاعلين والمؤثرين الترابيين والشركاء المحتملين، ومن تم فالمشروع الشمولي والاستراتيجي يتميز **بأربعة خصائص:**

- ✓ يثمن الموارد الخاصة بالحيز الترابي ويرفع جاذبيتها إزاء النطاقات الترابية المنافسة.
- ✓ يعبئ ويشرك كل مكونات الحقل التنموي في مسلسل تصور وتنفيذ المشروع الترابي.
- ✓ ينسق تدخلات وأهداف الفاعلين، وترشيد وسائل التدخل والرفع من مفعول المشاريع والعمليات، والتموقع الفعال للتراب المحلي بالنسبة للأسواق لتحسين عرض التراب ودعم جاذبيته.
- ✓ يتسم بالاستدامة والاستراتيجية، يرسم أهداف طويلة الأمد وبرامج ومخططات تنجز على المدى المتوسط، وعمليات تنفذ على المدى القصير.

3-3 تقوم بلورة المشروع الترابي على ثلاثة دعامات

يصعب ضمان مشروع ترابي فعال ونشيط وخلق دينامية ترابية محلية حقيقية، إلا بتبني عقلية التخطيط الذكي والاستراتيجي الذي يحتاج إلى أن يرتكز على جملة من الدعامات والمبادئ أبرزها:

- ➢ **مبدأ العرضانية** :تتيح لكافة الفاعلين والمؤثرين الترابيين والشركاء المحتملين التمكن من مشروع التراب في مختلف مكوناته الموضوعية وأهدافه(الاقتصادية والاجتماعية، البيئية، الثقافية) وتوضحه في مختلف تمفصلاته، وتفاعلاته الداخلية ومع محيطه الخارجي، كما تسمح بتثمين الموارد الترابية وتقوية القدرة التفاوضية للتراب مع الشركاء الخارجيين في إطار تعاون بيترابي[30].
- ➢ **مبدأ التشاركية** :عنصر مركزي في مشروع التراب، يمكن من إضافة أشكال مختلفة :معلومات، المشاركة في التصور واتخاذ القرار Co-décision التشاركية في البناء Co-construction.
- ➢ **مبدأ الحكامة** :إيجاد الوسائل وتوفير مناخ التواصل والتشاور والإشراك ومد الجسور بين المنتخبين والفاعلين والساكنة لتحديد مشروع جماعي للتراب، مادام أن الرهان مشروع التراب يقصد منه إحقاق التنمية الترابية.

ثالثا-التشاركية، التشخيص الترابي، التخطيط الترابي الاستراتيجي: أدوات ناجعة لهندسة مشروع التراب

في العقدين الأخيرين استرعى الانتباه مسألة إشراك الساكنة المحلية في عمليات تشخيص التراب وتخطيط التهيئة والتنمية الترابية، ففي الواقع عرفت جل المشاريع الترابية التي أنشأها البيروقراطيون المركزيون فشلا ذريعا، حيث

[30] **بوعدين لحسن. 2015**، أهمية الحكامة الترابية في إنعاش الاقتصاد المحلي مجلة مسالك في الفكر والسياسة والاقتصاد –المغرب: ;ع31,32

أصبح استثمار المهارات المحلية عن طريق تفعيل إشراك السكان في المشروع الترابي أحد أشكال المسؤولية وأحد الوسائل ضمان ديمومة الأشغال التهيئة التنموية وحفظ الموارد الطبيعية من الهشاشة والتدهور.

1-التشاركية ضمن مشروع تنمية التراب

يحيل مفهوم التشارك لغويا إلى التفاعل، حيث يكون الفعل متبادلا بين الأطراف المشاركة في صنع حدث ما أو اتخاذ القرار معين،

عملية لتقييم التراب من حيث المؤهلات الجغرافية، الجيواستراتيجية، الطبيعية، البشرية والثقافية، وكذا المناخ السياسي (التوابث الترابية) من خلال تحديد الرأسمال الترابي وتكوين نظرة عامة على وضعية **العرض الترابي**[31]، وتقييم مدى قدرته على منافسة عروض المجالات الأخرى.

يشير مفهوم التشارك في مدلوله الشامل في إطار الحكامة العمومية الحوار بين كافة الفاعلين المحليين خاصة السكان، حيث يمنح

إشراكهم عبر مجموعة من المسالك المساهمة في اتخاذ القرارات والأخذ بعين الاعتبار اقتراحاتهم، حاجياتهم والانشغالات

التي تهمهم بمعزل عن التأثير الذي يمارس على مختلف المراحل ودرجات الانخراط، وقد تم تعريف التشارك العمومي من طرف **المنظمة العالمية للصحة (OMS)** " بأنه مسلسل مشاركة الأفراد بشكل نشيط في تحديد النقط التي تهمهم في أخذ القرارات حول المؤشرات التي تؤثر على حياتهم في صياغة وتفعيل السياسات وفي التخطيط والتنمية وتقدم الخدمات وكذا في مسلسل مبادرات التغيير"، كما تعتبر التشاركية منهجية في إطار النظريات السلوكية وسوسيولوجيا التنظيمات كوسيلة للضغط على إدراج الواقع السوسيو ثقافي في إطار المعاش، والمتمثل في التصورات والتدابير والمشاريع والملاحظات الترابية، إلا أن هذا الأخير يبقى رهين بشرط المحلية والقرب فهو منتوج الجهات المحلية الفاعلة.

يمكن تلخيص أهداف مشاركة السكان في تحسين جودة التدبير العمومي وتدعيم قدرات الجماعة الترابية بربط الأواصر بينها وتجديد الديمقراطية، فانخراط الفاعلين المحليين في المقاربة المندمجة للتنمية الترابية المستدامة، يمكنهم تحصيل مجموعة من الايجابيات التي من شأنها تقوية تنافسية للتراب وتعزيز جاذبيته، وتأهيل العوامل الرئيسية لإقامة مشاريع تنموية ترابية متشاور ومتفاوض ومنسق بشأنها بين مختلف الفاعلين على اختلاف توجهاتهم واختصاصاتهم مما يشكل نموذجا أمثل **للمقاربة التشاركية** التي يمكن أن تودي إلى النتائج التالية:

- ❖ تساعد على الإجابة عن الحاجيات الأساسية المحلية مع إعطاء الإمكانية للفاعلين المحليين، معرفة قيم واهتمامات وانتظارات المجال منذ البداية، لتجنب الانخراط في مشاريع ترابية غير صحيحة وتفادي هدر كثير من الطاقة في الدفاع عن مشاريع ترابية لا تستجيب لحاجات الساكنة المحلية، مما يقتضي إقحام خبرات المواطنين في مراحل اتخاذ القرار يمكن أن يبرز الأفكار الجديدة، التي من خلالها يمكن اقتراح

[31] **فتيحة بشتاوي** " **التسويق الترابي ودينامية المجال** "أطروحة لنيل شاهدة الدكتوراه تخصص قانون عام، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية المحمدية، جامعة الحسن الثاني الدار البيضاء، السنة الجامعية 2014-2015

حلول لم تكن في الحسبان، فتوحيد معارف وتجارب المواطنين والخبراء يوجه في الغالب النقاش نحو مسالك غير مستغلة إلى الآن تستند على قيم تجمع الأغلبية.

- ❖ يمكن من الانفتاح اهتمامات الساكنة المحلية مما يؤدي إلى قبول مجتمعي واحتضان للقرارات من طرف الساكنة المحلية ويساهم في تدعيم الأواصر الاجتماعية بينها، ويمكن من تطوير الإحساس بالمسؤولية الجماعية التي تحث مختلف الفاعلين المحليين على العمل سويا للبحث عن النجاعة والفعالية لصالح العام، وتدعم سبل نزع أو تمرير النزاعات الناتجة عن الإحساس بالضعف والتهميش وعدم احترام الساكنة، يؤدي إشراك الساكنة المحلية في مسلسل تشاركي عمومي لاتخاذ القرارات ما دامت الحكامة التشاركية تكرس رفع مصداقية ومشروعية القرارات التي يمكن أن تؤدي إلى نتائج جيدة، إلى ربح الوقت وتوفير الموارد وتحقيق تنمية مستدامة متفق عليها، بتجنب القرارات غير الملائمة أو غير الشعبية التي يمكن أن تكون لها نتائج وخيمة على المدى الطويل، إلا أنه يجب التذكير بأن إشراك السكان ليس هدفا في حد ذاته، ويمكن أن نلخص تحديات المقاربة التشاركية في النقاط التالية:
  - ضمان مشاركة موسعة وفعالة؛
  - ضمان تدبير جيد وتحديث عمل الساكنة؛
  - ضمان جودة التبادل والحوار والتشاور؛
  - إنجاح تمفصل مختلف مستويات التنمية الترابية؛
  - تجنب إمكانية تحويل التشارك أداة في خدمة الإدارة والسماح باستغلال الصراعات؛

2-المرجعيات القانونية والتنظيمية للتشاركية

يعتبر دستور 2011 وكذلك القوانين التنظيمية للجماعات الترابية 14-111 ، 14- 112 ،14 – 113 ، مثالا يحتذى به وتجربة رائدة، في إعمال مبدأ التشاركية الترابية وفي خدمة تنمية التراب، يؤطران عمل الجماعات الترابية ويحددان مهامها عبر تدبير حكيم وتشاوري للشأن المحلي، بتوفير شروط تحقيق التنمية الترابية، إذ توصي القوانين التنظيمية بتشكيل لجان التنمية البشرية والشؤون الاقتصادية التي تضمن إشراك جمعيات المجتمع المدني في **القرار الجماعي** والدعم أو المساندة في إطار لجنة المساواة وتكافؤ الفرص، وهي لجنة استشارية يرأسها رئيس المجلس الجماعي أو من ينوب عنه ويعد جدول أعمالها.

تتيح المادة 130 من القانون التنظيمي 14-113 ،**للمجلس الجماعي اتخاذ التدابير اللازمة لضمان** تنمية اقتصادية واجتماعية في الجماعة الترابية، وتخول **المادة**91 للمجلس القيام بجميع أشكال التعاون والشراكة مع مختلف المتدخلين والفاعلين الترابيين الرسميين والمدنيين للإسهام في إنعاش التنمية الاقتصادية والاجتماعية للتراب المحلي، كما تنظم المواد 78و80و82 على التوالي إعداد برنامج عمل الجماعة ومخططات التنمية الاقليمية و الجهوية وفق منهج تشاركي، و التي تحمل المجلس الجماعي الترابي على القيام بكل عمل يخص الشأن المحلي من أجل تعبئة المواطن قصد تنمية الوعي والممارسة الجمعوية من أجل المصلحة العامة وإنعاش كل الأنشطة المختلفة، وإبرام الشراكات مع المنظمات غير الحكومية.

اعتبر الدستور الجديد لسنة 2011 ضمن توجهاته الأساسية في فصله الأول أن الديمقراطية التشاركية من أهم مرتكزات الدولة الحديثة وأحد مقومات النظام الدستوري للمملكة، إلى جانب فصل السلط وتوازنها وتعاونها ومبادئ الحكامة الجيدة ...كما ورد في الفقرة الثانية منه "التنظيم الترابي للمملكة تنظيم لامركزي يقوم على الجهوية المتقدمة" ، وتنص الفقرة الثالثة من الفصل12 منه" على أن تساهم الجمعيات المهتمة بقضايا الشأن العام والمنظمات غير الحكومية في إطار الديمقراطية التشاركية" في إعداد قرارات ومشاريع لدى المؤسسات المنتخبة والسلطات العمومية، وكذا في تفعيلها وتقييمها وعلى هذه المؤسسات والسلطات تنظيم هذه المشاركة طبق شروط وكيفيات يحددها القانون.

ينص الفصل 13 من الدستور " تعمل السلطات العمومية على إحداث هيئات للتشاور، قصد إشراك مختلف الفاعلين الاجتماعيين في إعداد السياسات العمومية وتفعيلها وتنفيذها وتقييمها ." ويعطي الفصل 14"للمواطنين والمواطنات ضمن شروط وكيفيات يحددها قانون تنظيمي، الحق في تقديم اقتراحات في مجال التشريع " ويؤكد الفصل 15 من الدستور أن" للمواطنين والمواطنات الحق في تقديم عرائض إلى السلطات العمومية، ويحدد قانون تنظيمي شروط وكيفيات ممارسة هذا الحق" ويتضمن الفصل 139 من الدستور في فقرته الثانية على أنه" يمكن للمواطنات والمواطنين والجمعيات تقديم عرائض الهدف منها مطالبة المجلس بإدراج نقطة تدخل ضمن اختصاصاته ضمن جدول أعماله."

وتقضي الفقرة الأولى من الفصل 156 من الدستور " أن تتلقى المرافق العمومية ملاحظات مرتفقيها واقتراحاتهم وتظلماتهم وتؤمن

تتبعها " وأقر الفصل 136 على مبادئ التدبير الحر والتعاون والتضامن وتأمين مشاركة السكان المعنيين في تدبير شؤونهم والرفع من مساهمتهم في التنمية الترابية البشرية المندمجة والمستدامة، يعكس الدستور حرص المشرع على تأمين مشاركة السكان المعنيين في تدبير شؤونهم، والرفع من مساهمتهم في التنمية البشرية المندمجة وضع على عاتق الجهات والجماعات الترابية، وضع آليات تشاركية للحوار والتشاور وتيسير مساهمة المواطنين والجمعيات في إعداد برامج التنمية وتتبعها وتقييمها.

عموما تشكل المقاربة التشاركية ضمن مرجعيتها الدستورية وسيلة عمل مستمرة ودائمة بين مختلف الفاعلين والمؤثرين الترابيين والشركاء المحتملين، خصوصا المجتمع المدني والمواطنون في إعداد، التفعيل، التنفيذ والتقييم للسياسات العمومية، وتكريس القيم الحكامة الجيدة، كما أنها نظام للحكم الجيد وإعادة الثقة في السياسات الحكومية، ومن نتائجها التحاور وإيجاد الحلول للمشاريع الترابية التي تلقى معارضة قوية من طرف المجتمع، وبالرغم من كل هذه الترسانة القوية من القوانين المنظمة للديمقراطية التشاركية الا انها سوى عملية ترميم للتدبير التمثيلي نتيجة لتعقد المراسيم التطبيقية المنظمة لنظام العرائض وملتمسات التشريع الي تعتمد معيار التمثيلية الجغرافية وعدد التوقيعات.

3-التشخيص التشاركي للتراب :تعبئة للموارد والفاعلين الترابيين

يعتبر التشخيص الترابي أداة لتحليل وفهم البنيات والأنساق الطبيعية الاقتصادية والاجتماعية التي تتحكم في تنظيم وتدبير المجال، انطلاقا من تحديد الإكراهات وسيناريوهات التطور المحتمل لهذا الأخير، ومعرفة الضوابط المجالية في إطار كل فعل تنموي، التشخيص الترابي مرحلة مهمة ضمن مراحل تنمية التراب والإعداد للمشروع الترابي، فبناء عليه يمكن وضع تصور، رسم وتوجيه المسارات والأولويات وتحديد الأدوار.

3-1 التشخيص الترابي المفهوم، الأبعاد والمرامي

يعد التشخيص الترابي التشاركي نشاط ينجز في مكان معين (بلد، جهة، إقليم، جماعة، حي، دوار) في أفق معرفة وفهم إجمالي

لتراب ولإمكانياته وللمشاكل التي يطرحها وذلك لأجل:

- ✓ الوعي المشترك بمجمل الصعوبات التي تعرقل مسلسل التنمية الترابية بتحليل أسباب الظواهر الملاحظة بالحيز الترابي؛
- ✓ بحث آليات وأدوات مواجهة المشاكل بصفة جماعية بإشراك الفاعلين والمؤثرين الترابيين والشركاء المحتملين المحليين المعنيين في تحليل المشاكل واقتراح الحلول؛
- ✓ تخطيط وبرمجة الأنشطة والمشاريع الترابية التي ستساهم في تنمية حيز ترابي معين بإعمال أسلوب الحوار وتقاسم المعلومات؛
- ✓ الانخراط الجماعي في عمليات البحث عن الأولويات، التنفيذ، التتبع، التقييم وتحديد المسؤوليات؛

نستنتج أن التشخيص الترابي التشاركي هو خارطة طريق وسيلة للفهم والتحليل والتنشيط والتشاور حول مجموعة من الأنشطة التبادلية المعقلنة بين مختلف المتدخلين من شأنه تقوية القدرة التنافسية للتراب خاصة على مستوى تأهيل العوامل الرئيسية للتنمية الترابية لإقامة مشاريع تنموية متشاور ومتفاوض بشأنها، كما أن التعاون والتنسيق بين مختلف الفاعلين والمؤثرين الترابيين والشركاء المحتملين على اختلاف توجهاتهم واختصاصاتهم يشكل النموذج الأمثل للمقاربة التشاركية.

3-2 من إجراء التشخيص الترابي إلى بلورة برنامج عمل الجماعة (PAC) ومخطط التنمية الاقليمية(PDP) أو الجهوية (PDR)

يجسد التشخيص الترابي توجها جديدا للسلطات العمومية في مجال التدبير الترابي المحلي، من خلال تصور ينطلق بناءه من القاعدة،

ويعتبر مرحلة ذات أهمية قصوى نظرا لدوره في تعبئة مختلف الفاعلين المحليين والموارد البشرية اللازمة وتوعيتها بدورها في إعداد برنامج عمل الجماعة (PAC)، مخطط التنمية الاقليمية(PDP) ومخطط التنمية الجهوية (PDR)، وتحديد الإطار الملائم الذي يسير من خلاله المسار التشاركي وتحديد المتدخلين والأدوار التي سيقومون بها، إضافة

إلى تعبئة الموارد المادية والمالية الضرورية وتنظيم العمل بما يقنع أصحاب القرار المحلي والفاعلين المحليين بتبني البرنامج أو المخطط خلال مراحله مجتمعة.

-**مرحلة الإعداد** تتم عبر محطتين: المحطة الأولى يتم فيها انتقاء فريق المنشطين المحليين والمشرفين على العملية، لتنشيط الاجتماعات العمومية التشاورية والورشات الاستشارية التشاركية التي ستعقد مع الساكنة وعموم الفاعلين المحليين بالجماعة أو بالتراب، أما المحطة الثانية تتميز بتنظيم دورات تكوينية لتمكين الفريق من أدوات إعداد المونوغرافيا المجالية التشخيصية.

-**مرحلة جمع المعطيات:** يشرع فريق المنشطين المحليين بتجميع المعطيات الميدانية وتحديد نقط الالتقاء، لعقد التجمعات التشاورية العمومية مع السكان بتنسيق وإشراف واستشارة مع المجلس الجماعي والسلطات المحلية وكافة المتدخلين. بعدها تنظم لقاءات تحسيسية حول أهمية العملية والإخبار بالبرنامج الزمني لإجراء الاجتماعات حتى يتم اتخاذ كافة التدابير لتسهيل عمل المنشطين/المشرفين في تعاملهم مع الساكنة.

-**مرحلة معالجة وتحليل وتقديم نتائج أولية:** يتم تصنيف المعطيات الميدانية وحذف التكرار، ويرافق هذا العمل وضع لوحة قيادة للحصيلة التي سيتم حصدها كقاعدة موجهة للعمليات المقبلة المتمثلة في تحليل وتحرير وثيقة التشخيص الترابي التشاركي.

-**مرحلة المصادقة :** تنظم الجماعة الترابية فعاليات يوم إخباري لتقديم النتائج الأولية واعتمادها كقاعدة لتحرير تقرير التشخيص

الترابي التشاركي، باعتباره المرحلة الأساسية لبلورة مشروع التنمية الترابية الجماعية.

هذا التقرير يتكون من ثلاث أجزاء.

*يتناول الجزء الأول المعطيات العامة المتعلقة بمونوغرافيا الجماعة الترابية

*يعرض الجزء الثاني نتائج المشاورات الاستشارية مع الساكنة المحلية ومع مختلف الفاعلين المحليين

*يخصص الجزء الأخير لعرض واقع حال التنمية بالجماعة الترابية الذي يشكل قاعدة لبلورة برنامج عمل الجماعة (PAC) ، مخطط التنمية الاقليمية(PDP) و مخطط التنمية الجهوية (PDR)

-**مرحلة الفرز:** يتم من خلالها المصادقة على المشاريع الترابية ذات الأولوية بطريقة استشارية وتعبئة البطاقات التقنية الخاصة بكل مشروع، ووضع خطة تنظيم دورات للتكوين حول التخطيط الاستراتيجي التشاركي وحول الميزنة ومقاربة النوع الاجتماعي، لتقوية قدرات أعضاء اللجنة المحلية للتنمية الترابية وتمكينهم من الأدوات والمناهج الضرورية، حتى يتمكنوا من أداء مهامهم في أحسن الظروف . ويمكن أن يركز التكوين على المحاور التالية:

- المفاهيم والمبادئ والمصطلحات المستعملة في مجال التخطيط الاستراتيجي التشاركي
- أدوات التخطيط الاستراتيجي التشاركي
- مسار التخطيط الاستراتيجي التشاركي وبلورة مخطط التنمية الجماعي
- الإطار المنطقي للمشروع
- التخطيط بالأهداف والتدبير بالنتائج

- كيفية تصور برنامج عمل الجماعة (PAC)، مخطط التنمية الاقليمية (PDP) ومخطط التنمية الجهوية (PDR) والميزنة المتعددة السنوات.

-**مرحلة تحرير وتقديم** برنامج عمل الجماعة (PAC) أو مخطط التنمية الاقليمية (PDP) أو مخطط التنمية الجهوية (PDR) :

تتم بلورة خطة العمل التنموي، ووضع لوحة قيادة للمشاريع الترابية وفق برمجة زمنية محددة، وبعد مراجعة وثيقة برنامج أو مخطط التنمية للجماعة الترابية المعنية وفي إطار اجتماع يضم كل من المجلس الجماعي واللجنة المحلية للتنمية الترابية، يتم المصادقة على محتوى المشاريع الترابية التي يتم الاتفاق عليها، للخروج بوثائق نهائية بعد أن يتم إدخال التعديلات الضرورية ويتم المصادقة عليها.

3-3 التخطيط أداة استراتيجية للتنمية المحلية المستدامة بالجماعات الترابية

حظيت قضايا التخطيط عموما والتخطيط الترابي تحديدا في العقود الأخيرة بكثير من النقاش والاهتمام من قبل الباحثين داخل مختلف الحقول المعرفية ومن قبل الفاعلين والمتدخلين الترابيين المحليين، إذ أصبحت مسألة التخطيط كخطة تنظيرية لتطبيق الأهداف وتحقيق الغايات تشكل أبرز الرهانات السياسية والاقتصادية والاجتماعية، فالكل أصبح واعيا بضرورة التحكم في الظاهرة الترابية بكل مكوناتها وضبط نموها، وذلك بهدف إرساء سياسة ترابية فعالة قادرة على خلق مجالات ترابية مندمجة ومحفزة على التنمية الاقتصادية والاجتماعية في سياق يحافظ على خصوصيات التراب المحلي.

3-3-1 التخطيط، التشاركية، الاستراتيجية :مفاهيم وتطبيقات مسترسلة ومترابطة

-**التخطيط** (la planification) :حسب معجم (Le Petit Robert) عملية تهدف إلى تحديد الأهداف المرجوة وضبط الوسائل لتحقيقها من لدن تنظيم إداري أو تقني خلال فترة زمنية محددة، مجموعة من الوسائل والإجراءات والأساليب والتدابير التي يتخذها الفاعلون الترابيون لتحويل الواقع لصورة أفضل وأجود مما كان عليه في السابق، على ضوء الاعتمادات المالية المتيسرة حاليا ومستقبليا، ذلك بوضع دراسة محينة و استشرافية لتراب[32] .

- **التخطيط التشاركي** la planification participative-

ينطوي التخطيط الترابي المندمج للتنمية الترابية المستدامة على أبعاد ذات أهمية سوسيو اقتصادية وثقافية وبيئية عبر تطوير وتحسين إطار العيش للساكنة، مما يتطلب اعتماد أساليب تدبير حديثة ورفع كفاءات المؤسسات المتدخلة وإشراك الفاعلين والسكان في اتخاذ القرارات، بتبني حكامة جيدة فعالة تعطي للتدخلات التنموية الشفافية والنجاعة، ومواجهة التحديات الكبرى للجماعة الترابية المعنية ولنجاح مقاربة التخطيط الترابي لا بد من إشراك السكان في تصور ووضع وتنفيذ وتتبع وتقييم المشروع الترابي[33].

---

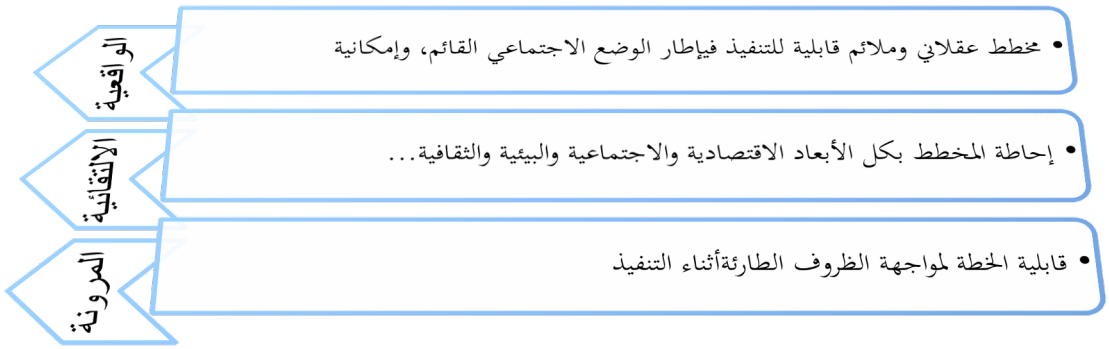
[32] **2010**, « **Dictionnaire de l'urbanisme et de l'aménagement** », sous la direction de Pierre Malin et Françoise Choay, coordination générale Pierre Merlin, 2010, p79.

[33] **نجيب املصمودي**: الجماعات الترابية بالمغرب بين مقومات التسويق الترابي ورهان التنميةالمحلية المندمجة، سلسلة الحكامة الترابية ودراسة السياسات (COGOTEP)، مطبعة الخليج العربي، تطوان، 2014.

-التخطيط الاستراتيجي - la planification stratégique

يعتبر مصطلح الاستراتيجية[34] من المفاهيم المتداولة في مختلف العلوم (السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية) وخاصة في الدراسات والشؤون العسكرية، وهي عملية فكرية منضبطة ذات مخرجات وغايات ووسائل محددة بوضوح تخدم هدف دون تحمل مخاطر يمكن تفاديها، باستحضار كافة المدخلات والمتغيرات التي تتفاعل فيما بينها في تشكيل التراب وإنتاجه، ذلك ما يدفع الجيوسياسية على دراسة وتحليل الروابط بين السياسي والمجالي بتبيان أثر العوامل المجالية في الاختيارات السياسية وأثر المعطيات السياسية في تنظيم ومراقبة التراب[35].

يشترط وضع تخطيط استراتيجي وضوح الأهداف وتكاملها وواقعيتها إلى جانب العقلانية والتخصص والاستمرارية والإلزام والمرونة والابتكارية، بوضع مشاريع ترابية ملائمة لظروف التراب، إن التخطيط الاستراتيجي يستدعي التفكير النقدي والإبداعي وبالتالي فهو يعكس القدرة على إدماج مجموعة كبيرة من المعلومات والمعطيات الأولية الظرفية المتغيرة والمتشابكة المتعددة الجوانب، والتي تحول كثرتها وسرعتها وتداخلها دون تجميعها وتصنيفها، والإدماج بهذا المعنى هو رؤية المعلومات الأولية بوصفها عناصر في نمط واحد مع تداعياتها لرؤيتها بوصفها مؤشرات إلى الماضي والاحتمالات المستقبلية حتى يمكن رؤيتها بصورة براغماتية ، ويقوم التخطيط الاستراتيجي العقلاني والمعقول على جملة من المكونات:



الشكل رقم 2: خطاطة تبين مكونات عملية التخطيط الاستراتيجي

المصدر: عمل شخصي

[34] **الاستراتيجية** تتسم بكونها استباقية توقعية إن لم تكن تنبئية، هذه الاستباقية ترمي إلى رعاية المصالح وتحقيق التنمية وتفادي الأخطار، لذا يجب ألا يقوم على التقديرات الجزافية والخيالات الأسطورية، بل على دراسة الاحتمالات والسيناريوهات العلمية ووضع الافتراضات والمنطلقات والتي تكون بدورها مشروطة بما يجري على الأرض ووفق الإمكانات المتاحة.

[35] **عبد الكبير يحيا:** تقسيم التراب والسياسة الجهوية بالمغرب" نحو اعتماد جهوية سياسية"، منشورات م. م.س.خ، سلسلة مؤلفات وأعمال جامعية، عدد 84، 2010.

2-3-3 برنامج عمل الجماعة للتنمية الترابية ورش لممارسة التخطيط والتشاركية

يعتبر برنامج عمل الجماعة آلية قانونية جديدة لتدبير الشأن المحلي للتراب وتحقيق التنمية الترابية المحلية، تحدد فيه الأعمال التنموية

المقرر إنجازها بتراب الجماعة في أفق تنمية مستديمة، وفق منهج يأخذ بعين الاعتبار مقاربة النوع ويعتمد على مقاربة تشاركية تسعى إلى دفع الفاعلين المحليين إلى تحديد أهداف التنمية التي يتطلب تحقيقها، وتعبئة الموارد الترابية المحلية أولا وموارد الشركاء ثانيا، ويعتبر التخطيط الجماعي استراتيجيا لأن الأهداف المسطرة نابعة من القرار السياسي المحلي الذي يتخذ خيارات ذات طبيعة هيكلية ترهن مستقبل الجماعة الترابية وتحدد السبل والوسائل الواجب إتباعها لتحقيق التنمية الشاملة والمستدامة.

3-3-3 مرتكزات برنامج عمل الجماعة للتنمية الترابية

من أجل التنمية المستدامة يعمل برنامج عمل الجماعة على إدماج أربع مرتكزات أساسية وهي:

-**المكون الاقتصادي** (le composant économique) :يهدف إلى تحقيق أهداف النمو والفعالية الاقتصادية، بحيث يعمل على تنمية وتهيئة الموارد الترابية والموارد الجماعية من أجل بلورة مشاريع ترابية تنموية حقيقية بشكل يحافظ على ممتلكات الجماعة الترابية وجعلها أكثر مردودية، مع الحرص على عدم إثقال كاهل الساكنة بالضرائب و الرسوم الجبائية، كما أن ترشيد وتصريف تلك الموارد يؤدي لا محالة إلى خدمة مصالح المواطنين في مجالات السكن والصحة والتعليم وتوفير البنيات الأساسية التحتية وإحداث مقاولات تساهم في الحد من البطالة من جهة وتنمية الموارد الجماعية من جهة أخرى.

-**المكون الاجتماعي** (le composant social) :

يهدف إلى تلبية حاجيات الساكنة والاستجابة إلى أهداف الإنصاف الترابي والتماسك الاجتماعي بما في ذلك الولوج إلى الخدمات والمرافق الأساسية، وانطلاقا من هذا المكون تسعى المجالس الجماعية بفضل برامجها ومخططاتها التنموية معرفة وتلبية حاجات السكان الأساسية.

-**المكون الثقافي** (le composant culturel) :

يتعين بموجبه على الجماعة الترابية أن تبلور مشاريع ثقافية (رباط موسم مولاي عبد الله أمغار (تيط[36]) ، المدينة البرتغالية بالجديدة(مازاكان[37])،موقع سيدي عبد الرحمان بالبيضاء[38]، المدينة التاريخية بأزمور[39] ومسجد

---

[36] **تقع تيط على الساحل الأطلسي بمنطقة دكالة بعيدا عن مدينة الجديدة بحوالي أحد عشر كلم على الطريق الساحلية المؤدية للوليدية**. وتعرف اليوم تيط بمركز مولاي عبد الله. وتعتبر هذه الحاضرة من المراكز العمرانية القديمة بالمغرب. كما افترضت الأبحاث المستندة إلى علم الطوبونيميا بأن الميناء المسمى في الأدبيات القديمة باسم **رتوبيس** كان يوجد على الأرجح في المكان الذي شغلته تيط وهذا يعني أن تيط من المدن القديمة في المغرب. **تيطنفطر لفظة بربرية على** غرار أسماء الأماكن القديمة في المغرب وهي مركبة من **تيط ومعناها عين** والنون للإضافة **وفطر ومعناها الطعام** وقد عربت بدورها وصارت تعرف باسم عين الفطر ويقال إن سبب هذه التسمية يرجع إلى وجود عين ماء كان الشيخ إسماعيل بن سعيد المدعو ابن أمغار، أول من نزل من الأمغاريين، يتوضأ ويشرب منها، ويفهم مما أورده عبد العظيم الازموري عن

الحسن الثاني بالبيضاء[40]...)تعمل على تنمية العمق الثقافي، وذلك بإدراجه ضمن المشاريع وبرامج المخطط الجماعي للتنمية تكريسا لثقافة الانفتاح على المحيط وتأهيل العنصر البشري وتثمين التراث المحلي المادي و اللامادي في إطار عمليات التحسيس والتعبئة والتواصل، وتحفيز الساكنة المحلية على الاهتمام بالشأن المحلي والإقبال على المشاركة في تدبير قضاياها، مما يساعد على إنجاح مشاريع الترابية المحلية المسطرة في المخطط الاستراتيجي للتنمية الجماعي.

-المكون البيئي (le composant environnemental) :

يرمي إلى الحفاظ على البيئة والموارد الطبيعية وتحسينها واستثمارها عبر اضطلاع الجماعات الترابية بدورها في إنعاش التنمية المحلية المستدامة من مدخل استراتيجية بيئية بناءة.

تيطنفطر الأمغارية إن المكان الذي اختطت فيه كان "غيظا لا عمران فيه، انه كان مغطى بالأشجار الغابوية كما يفهم من نفس المصدر أن ذلك المكان كان موحشا.

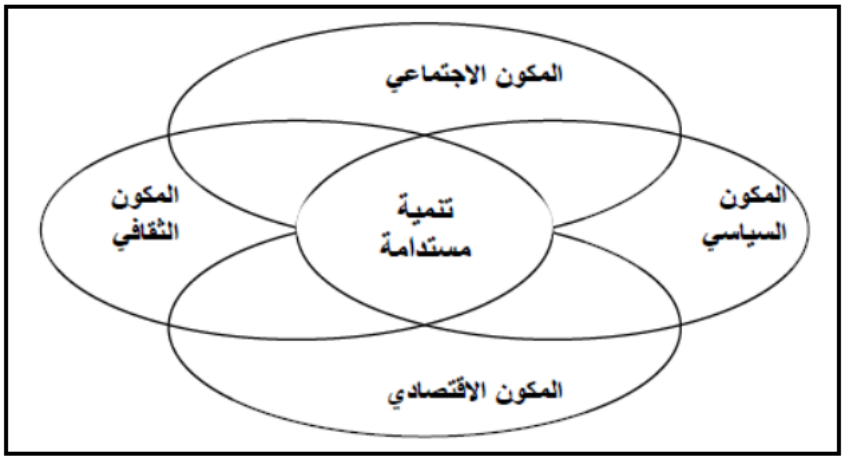
[37] تقع **التحصينات البرتغاليّة في مازاكان** التي باتت اليوم جزءًا من مدينة الجديدة على بعد 90 كلم جنوب غرب الدار البيضاء. لقد تم إنشاء هذه التحصينات كمستعمرة محصنة على الساحل الأطلسي في بداية القرن السادس عشر. ثم استعاد المغربيون هذه المستعمرة في العام 1769، وتشكّل التحصينات، بالإضافة الى حصونها البارزة وأسوارها، مثالاً واضحًا على الهندسة المعمارية العسكرية في عصر النهضة. فالمباني البرتغالية التي لا تزال ظاهرةً حتى الآن هي الحوض وكنيسة الصعود المبنية بحسب الأسلوب المنويليّ (أواخر القوطي). وتشكل مدينة مازاكان البرتغالية، إحدى أولى المنشآت التي أقامها المستكشفون البرتغاليون في أفريقيا الغربية وهم في طريقهم الى الهند.

[38] **جُزيرة سيدي عبد الرحمن** هي صخرة في حي عين الذئاب بمدينة الدار **البيضاء** المغربية. تقع في المحيط الأطلسي عن بعد عدة مترات من الكورنيش. تستضيف قبة المرابط المسمى باسم **سيدي عبد الرحمن** .وتقطن الجُزيرة بعض العرافات اللواتي يمارسن عرافة الكف أو قراءة الرصاص المصبوب. تقول الأسطورة إن سيدي عبد الرحمن كان رجلا قديسا من بغداد في القرن التاسع عشر، انتهى به الأمر في الجُزيرة وسكن هناك. متدين ووحداني، هذا الرجل أحب الاتصال مع البحر والطبيعة.

[39] **تقع أزمور بشكل جميل على منحدر يطل على نهر أم ربيع، وهي مدينة تابعة لنطاق الجديدة في منطقة دكالة عبدة. تشتهر بجوانبها المعمارية الخاصة، وشوارعها الضيقة، وبيوتها القديمة، والقصبة القديمة والأسطورية التي تبهر جميع الزوار. إنها جوهرة مغربية لها تاريخ وتراث يعود إلى آلاف السنين التي تتميز بعدة حضارات. أزمور تعني عند البربر غصن الزيتون. كانت من أوائل المدن الإسلامية في المغرب. وهذا في عام 667 أي السنة 45 للهجرة لموسى بن نصير. تتميز هذه المدينة الصغيرة بموقعها الجغرافي بين النهر والمحيط والغابات. تتميز هذه المدينة بمناخها المشمس، وهدوءها، سحر أجوائها، ولكن أيضًا مرابطها على رأسهم مولاي بوشعيب وللآلة عائشة البحرية، الذين أتوا من بغداد حسب الأسطورة بحثًا عن حب حياتهما، مولاي بو شعيب ردداد، الذي التقت به عندما كان يدرس في العراق. لكن القدر فرقهما إلى الأبد، بعد وفاة لالة عائشة، غرقت في ضفاف أم ربيع التي تطل عليها المدينة، قبل أن تصل إلى حبيبها.**

[40] **مسجد الحسن الثاني** هو مسجد يقع في ساحل مدينة الدار البيضاء، بالمغرب، وهو أكبر مسجد في المغرب ، و الثاني في أفريقيا، والثالث عشر في العالم، مئذنته أندلسية الطابع ترتفع 210 متر 689)قدم) وهي ثاني أعلى بناية دينية في العالم. شرع في بنائه سنة1987 م، وتم إكمال بنائه ليلة المولد النبوي يوم 11 ربيع الأول 1414 هـ 30/أغسطس1993 ، في فترة حكم ملك المغرب الحسن الثاني. تسع قاعة الصلاة بمساحتها الـ20,000 م² لـ25,000 مُصل إضافة إلى 80,000 مصل في الباحة. يتوفر المسجد على تقنيات حديثة منها السطح التلقائي (يفتح ويغلق آليّاً) وأشعة الليزر يصل مداها إلى 30 كلم في إتجاه مكة المكرمة وقد صمم من قبل المهندس المعماري الفرنسي ميشال بينسو، وتم بنائه من طرف المجموعة الفرنسية بويج(Bouygues) ، وتكفلت بإدارة المشروع المؤسسة المغربية التابعة لها بيمارو.

الشكل رقم 3 :مرتكزات التنمية الترابية المستدامة



المصدر: عمل شخصي

رابعا: المشروع الترابي: بين الاهمية الاستراتيجية ومعيقات الفعل التنموي

1-التعبئة الشاملة للموارد والفاعلين المحليين وتحدي نجاح المشروع الترابي

تتطلب التنمية الترابية بواسطة المشروع الترابي تعبئة الموارد الترابية وحفظها وضمان استدامتها مقاربة شاملة نسقية فالتراب نسق تفكير ونمط عمل تستوجب التعبئة الشاملة والجماعية حول مشاريع مشتركة[41] ، لذلك فعمليات التشخيص الترابي لمعرفة الموارد الترابية وتحديدها وتعبئتها تستوجب بعضا من الشروط المحددة.

- **التنسيق الجماعي** :تتطلب ثنائية موارد/تراب تفاعلا حقيقيا بين كافة الفاعلين والمبادرين، وتحتاج التنسيق الفعال والنشيط بينهم من هندسة وتنظيم جماعي تشاركي وتشاوري نزيه.
- **الملائمة الجماعاتية** :تسلك الموارد الترابية مراحل الأفكار الجماعية الجماعاتية من مشاريع، إنتاجات، اقتراحات، خبرات، تجارب...وتحتاج ملائمة جماعية مع شبكة الفاعلين المحليين والمستفيدين الترابيين.
- **تقوية قدرات الفاعلين الترابيين** :تسلك الموارد الترابية مراحل إدراكية معروفة واعية تتيح للفاعلين التعلم والتدريب بشكل جماعي، وبطرق واعية لاستمالتهم وإشراكهم في حل المشاكل لتغيير أشكال فعلهم وتدخلهم في التراب ولأجل التراب.
- **تخصص تدريجي**: تسلك الموارد الترابية مراحل للخروج تدريجيا من الموارد في معناها العام التقليدي إلى معناها الخاص (الزعفران، ارغان، الكبار، زيت الزيتون، حب الملوك، الكيف، الصبار،)، مما يستلزم تمييز محسوس وملموس.

[41] **محمد المولودي، محمد حنشان.2014**، التنمية الترابية البديل الواعد لبناء الجهوية بالمغرب "الجهوية المتقدمة بالمغرب الحكامة الترابية ورهانات التنميةالمحلية" منشورات كلية الآداب والعلوم الإنسانية سايس فاس العدد 34.

- **ترابية ممأسسة** territorialisation: يحتاج التتريب مراحل للتثبيت والتجلي على أرض الواقع واكتساب المشروعية وتتطلب وضع إطار عمل منظم وممؤسس قابل للأجرأة والمراقبة والتتبع والتقييم، ولضمان نجاحها يلزم تقييدها في إطارات منطقية دينامية ترابية بموجب تشريعات وقوانين ووثائق رسمية، تحت رعاية وتأطير ومصاحبة مؤسسات إدارية رسمية ومدنية، وبحثية واستشارية...

2-المشروع الترابي مدخل إلى تعزيز تنافسية التراب[42]

تشكل التنافسية الترابية واحدة من أولويات السياسات التنموية للوحدات الترابية، أصبح إدماج هذا البعد أمرا لا بد منه، ويمكن تعريفها بأنها وضعية اقتصادية يكون عليها تراب معين، هي القدرة على إنتاج بضائع وخدمات والمحافظة على مداخيل مهمة ومستدامة وضمان مستويات دخل وتشغيل للساكنة، ويصبح التراب تنافسيا عندما يواجه بنجاح منافسة مجالات أخرى مجاورة أو بعيدة عنه، مع ضمانه للاستدامة البيئية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، أصبحت مسألة تنافسية التراب اليوم من المواضيع التي يجب أن تحضى بأهمية كبرى على مستوى البحوث العلمية و الأكاديمية، والاهتمام الرسمي من لدن السلطات العمومية التي تعنى بالشأن المحلي للرفع من قدرة التراب على إنتاج الثروة ، ونود الإشارة إلى دور الفاعلين الاقتصاديين - المقاولة - في بناء التراب وفي ديناميته وتجدده " حيث يسعى الفاعلون العموميون و الخواص بفضل الحكامة التشاركية إلى جعل مجالاتهم الترابية تنافسية، وذلك بتعبئة كل الموارد الترابية المتاحة داخل التراب ، بهذا يتضح أن المقاولة والمجال الترابي[43] يجب أن يشتغلا في تكامل...أن يعملا بنوع من التنسيق والتعاون، مع اجتياز الحدود الترابية وفك العزلة عن التراب[44]."

يفرض تعزيز تنافسية المجال الترابي من خلال تقوية العرض الترابي وعقد شراكات مع مجالات ترابية اخرى داخلية وخارجية عبر تفعيل ألية التعاقد التي جاءت بها القوانين التنظيمية للجماعات الترابية، وتوسيع رقعة تسويق المنتوجات الترابي المحلية وضمان فرص إضافية لجذب رؤوس الأموال الوطنية والأجنبية، مع تحفيزها عبر تقديم عروض ضريبية ترابية وليست قطاعية من أجل تصحيح الاختلالات السوسيو-مجالية والتفاوتات السوسيو-اقتصادية لكافة الفاعلين المحليين، وتثمين الموارد الترابية الظاهرة والكامنة وإدماجها في الدينامية الترابية التنموية.

3-تعترض المشروع الترابي مجموعة من المعيقات

يحتاج الباحث في التنمية الترابية التطرق للموضوع من زاوية الجغرافيا الطبيعية و البشرية والسياسية، باعتبار أن التراب فضاء عمومي مشترك يفرض الاستغلال الأمثل للموارد الترابية في المكان والزمان، وتكوين وتأهيل

---

[42] ورشة تشاورية عقدت يوم الخميس 16 دجنبر 2021 بالجديدة، حول مناقشة محور أساسي يتعلق بجاذبية وتنافسية المجالات في التصميم الجهوي لإعداد التراب لجهة الدار البيضاء سطات.

[43] **الكراوي إدريس، كليرك فيليب،2012**. الذكاء الترابي والتنمية الجهوية بواسطة المقاولة :تجارب دولية مقارنة المندوبية السامية للتخطيط المركز الوطني للتخطيط.

[44] **GUESNIER**, **B**, (**2010**), « Dynamiques entrepreneuriales et renouvellement des systèmes productifs, introduction « Revue canadienne de sciences régionales, N° spécial, vol 33. (Disponible en ligne : http://www.cjrs-rcsr.org/)

الكفاءات البشرية وتقوية قدرات الفاعلين و المؤثرين الترابيين المحليين، لتحسين نوعية حياة الساكنة المحلية وإضفاء طابع الإنصاف والملائمة عليها، وتحقيق العدالة الاجتماعية والاقتصادية والثقافية، كما أن الدينامية الترابية ترتبط بالقوى السياسية المحلية وتخضع لقراراتها وتعكس تصوراتها ونوعية التدخلات، ومن تم تظهر أهمية دراسة التنمية الترابية من الزاوية السياسية، ويرمي هذا المحور إلى تحليل أهم معوقات التنمية الترابية المستديمة ومن بينها:

- ضعف الثقافة السياسية لدى المنتخبين وجهل معظمهم بالقيم السياسية الحزبية ولمقتضيات العمل الجماعي، وضعف إلمامهم بتقنيات التدبير الجماعي النوعي لغياب دورات تكوينية ترفع من قدراتهم التدبيرية، مما يكرس ضعف مردودية الهيئة المنتخبة ، وهنا لا بد من التركيز على أن التكوين والتكوين المستمر بات أمرا ضروريا لفائدة المنتخبين والرؤساء الجماعيين بل كذلك لفائدة السلطات الإدارية المحلية الوصية[45].

- تعيش الجماعات الترابية بشكل دائم على إيقاع التقطيع وإعادة تنظيم متوال لمجال نفوذها الترابي المتقارب في الزمن أكثر مما

ينبغي، مما ينتج عنه عدم استقرار يجعل من الصعب بل من المستحيل وضع أي رؤية عامة أو برنامج أنشطة ولو على الأمد المتوسط لفائدة تنمية التراب، وتعارض التقطيع الإداري الترابي[46] مع الواقع والخصوصيات الاقتصادية والاجتماعية والديمغرافية والجغرافية...إذ يبقى رهين اعتبارات إدارية وأمن-سياسية .فمسألة التقطيع الترابي غاية في الأهمية فنجاح ونجاعة التقطيع الترابي رهين بتوخي قيام مناطق متكاملة اقتصاديا وجغرافيا ومنسجمة اجتماعيا وثقافيا .بل يشكل مفتاح نجاح ورش الترابية الرامية إلى تحقيق التنمية الشاملة، فمن الضروري تبني تقسيما ترابيا يراعي التوازنات السوسيو-اقتصادية والتوازنات المجالية.

- قلة الموارد الطبيعية وهشاشتها والعزلة المفروضة بفعل الموقع الجغرافي وتدهور الموارد الطبيعية وقلتها، جراء الاستغلال المفرط لها وهشاشة الموارد المالية للجماعات وهزالة التحويلات المرصودة لها من قبل الدولة مقارنة مع حجم الاختصاصات وجسامة المسؤوليات المنقولة لها من الإدارة المركزية دون مرافقتها بالتمويل مما يعيق برامج ومخططات التنمية ويضعف الاستقلال المالي للجماعات الترابية نتيجة ضعف مردودية الجبايات[47] الجماعية(الضرائب والرسوم)، مما يضطرها إلى اللجوء إلى مصادر تمويل خارجية الشيء الذي يؤثر في تنفيذ المشاريع الترابية المحلية مما يؤدي الى تعطيل مسلسل التنمية.

- ضعف البنيات التحتية والتجهيزات الأساسية وهشاشة القاعدة الاقتصادية والاجتماعية يكرس انتشار الأمية والفقر وضعف التواصل بين الساكنة المحلية، وغياب تفاعلها وجاهزيتها وانعدام ثقتها بالمؤسسات الرسمية المحلية، إضافة إلى مجتمع مدني ضعيف التكوين والتأطير وسقوطه في أمور سياسوية ، نظرا لقيام العمل الجمعوي على قاعدة حزبية، قبلية أو لاعتبارات صداقات وولاءات محكومة بمنطق النفعية و الاسترزاق.

---

[45] **العربي الغمري،2004**. تحديث الإدارة الترابية في المغرب، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في القانون العام كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية وجدة.

[46] **عبد الكريم اكريمي 2009**، الجهوية بالمغرب معايير التقطيع وآليات الحكامة، جامعة سيدي محمد بن عبد الله كلية الآداب والعلوم الإنسانية، ظهر المهراز، فاس.

[47] ع**بد الطيف بورحو ،2011**. مالية الجماعات المحلية بين واقع الرقابة ومتطلبات الساعة، منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، سلسلة مواضيع الساعة، العدد 21 الطبعة الأولى.

- بداية تلاشي المهارات والمعارف المحلية وتزايد التفريط في التراث المادي وغير المادي وباقي مقومات الخصوصيات المحلية

وأسس الهوية الثقافية للتراب.

- ضعف السياسة التواصلية لدى الجماعات الترابية إذ أن القدرة على جذب الاستثمار رهين بالقدرة على التواصل والإعلام ضعف الإصغاء إلى المحيط والتفاعل معه ومع التطورات التي تعمل داخله، والقدرة على توفير المعلومات والمعطيات حول ترابها والتحفيزات الضريبية التي توفرها.

خاتمة

أصبحت مسألة العودة إلى التراب المحلي كإقرار بأهمية مقاربة إشكالات التنمية بالمجالات الترابية المغربية. أمرا مطروحا بإلحاح من طرف أصحاب الفكر والسياسة والتخطيط، فأمام التراجع التدريجي للدولة المغربية عن أدوارها التقليدية (الدولة اليعقوبية) المتمثلة في المراقبة والضبط، إلى أدوار الشراكة والتحكيم، أصبح ينظر من قبل الأكاديميين ومختلف الفاعلين المكلفين بتدبير وتهيئة وإعداد وتنمية التراب، إلى الخصوصيات السوسيو مجالية على أنها فرص حقيقية للتنمية ولمواجهة أو منافسة تحديات العولمة الكاسحة، وبالتالي انصب الاهتمام على إمكان تعبئة الموارد والمؤهلات الذاتية للمجالات الترابية من أجل ضمان الاندماج الإيجابي والفعال في الأنساق الشمولية. وهكذا تم تفويض اختصاصات جديدة للجماعات الترابية في إطار توسيع الحقل الديمقراطي ومجال اللامركزية، مما سمح بظهور فاعلين ترابيين محليين جدد (المجتمع المدني) إلى جانب الفاعل السياسي (المنتخب) لتدبير المجالات الترابية، وبالتالي بروز مقاربات جديدة للتنمية والتهيئة الترابية، قوامها بلورة استراتيجيات محلية قائمة على التثمين المنسق (évaluation coordonnée) للموارد الخاصة بكل حيز ترابي، وتعبئة الفاعلين المحليين والجهويين حول مشاريع متقاسمة ومتفاوض حولها وهي المقاربة الترابية (approche territorial).

حتى لا تبقى التنمية الترابية بواسطة المشروع الترابي مادة دعائية حبرا على ورق، مدرجة فقط ضمن الوثائق الرسمية، فإن تحقيقها على الواقع لن يكون إلا نتيجة إعمال استراتيجيات يكون فيها العنصر البشري (L'élément humain) حجر الزاوية فاعلا ومضمونا، وأن يكون التفكير اتجاه التراب يتجاوز الرغبة في الرفع من الأداء الاقتصادي فحسب، بل تحقيق التماسك الترابي(Cohésion territorial) والتفكير في فهم الشروط المثالية لعيش الأفراد داخل المجتمع والمرتكزة على تآزر المجال والإنسان والزمن لإعادة تنسيق التراب وإنتاجه وتنمية موارده الترابية وتأكيد الهوية والاستقلالية الترابية ، ببلورة برامج عمل ومخططات تنمية واستراتيجيات ترابية مجددة، مواكبة، يقظة ومتفق عليها، قائمة على المعرفة والخبرة والشراكة...

ومن هذا المنطلق يمكننا اعطاء بعض المقترحات المتواضعة من أجل تدبير مندمج للتراب وبلورة المشروع الترابي، وهي:

1-إعمال المبدأ الدستوري (الدستور الجديد 2011) الذي ينص على التخفيف من حدة الوصاية المفروضة على الجماعات الترابية وتعويضها بالمصاحبة (Accompagnement) والرقابة البعدية هذه الأخيرة التي أبانت عن نجاعتها في تدبير المشاريع في القطاع الخاص وتعزيز دور المؤسسات القضائية والمحاكم المختصة بالمالية العمومية.

2-تقوية قدرات الفاعلين الترابيين والمنتخبين المحليين في المجالات المرتبطة بالتدبير، وتنظيم دورات التكوين المستمر لفائدة الموظفين الجماعيين.

3-اعتماد الوسائل التكنولوجية الحديثة الكفيلة بتوسيع رقعة تسويق المنتوجات الترابية وضمان فرص إضافية لجذب رؤوس الأموال الوطنية والأجنبية، مع تحفيزها عبر تقديم عروض ضريبية (offres fiscales) مهمة لفائدتها وبشراكة مع الجماعة الترابية مشروط بدفتر تحملات (CPS) يلزمها بالاستثمار لمدة معينة وبتشغيل أبناء التراب وضمان تكوين يتلاءم وأنشطتها .

4-اعتماد آلية التعاون والشراكة والتعاضد والتوأمة بين الجماعات الترابية داخليا والانفتاح على التجارب الأجنبية الناجحة في مسألة التدبير الترابي.

5-تعزيز دور مجموعات الجماعات الترابية[48] لما لذلك من فوائد مهمة تتمثل أساس في تجميع الموارد البشرية المادية واللوجيستية البين-ترابية من أجل تحقيق مشاريع ترابية ضخمة بطريقة تضامنية وتشاركية.

6-اعتماد القطاع الخاص كشريك أساسي في مسالة التنمية الاقتصادية الترابية لما له من كفاءات بشرية وموارد مالية ولوجيستيكية وتدبيرية، مما يؤهله أن يصبح شريكا حقيقيا إلى جانب الجماعات الترابية في مسألة صناعة القرار الترابي المبنية عن أساس الذكاء الترابي والاقتصادي.

7-الحرص على انفتاح الجامعة على محيطها الاقتصادي من خلق مختبرات لتكوين تنسجم ومتطلبات التنمية الاقتصادية، وإشراك السكان وكافة الفاعلين الترابيين بالحجم الكاف والوازن في مختلف مراحل إعداد المشروع الترابي التنموي، للحصول على وثيقة دالة ومعبرة عن الحاجيات الحقيقية للساكنة في مختلف المجالات.

8-نشر وتعميم ثقافة المشروع الترابي المحلي واقتناع أعضاء المجلس الجماعي بأهمية التخطيط الأمر الذي سيساعد على تمثل برنامج العمل أو مخطط التنمية تمثلا صحيحا والالتزام بتطبيق مضامينه، والتعبير عن الإرادة في تغيير الأسلوب التقليدي في تدبير الشأن المحلي وقابلية الانخراط في عمل جماعي هادف ومنتج يحتكم لمبادئ الحكامة الرشيدة.

9-تخليق الحياة العامة وربط المسؤولية بالمحاسبة (reddition des comptes) وتكريس الشفافية وبناء الثقة، وتحقق المصداقية، لدى الفاعلين الترابيين العموميين والخواص بما يكفل نجاعة أداء المرافق والمؤسسات العمومية التي تعنى بتدبير التراب.

10-التأسيس لعقلية الجماعة الترابية المقاولة (la commune entrepreneuriale) بتفعيل تقنيات التسويق الترابي التجاري[49] ، باعتبار الجماعات الترابية كمقاولة تهدف إلى الربح، عن طريق تقديم أفضل منتوج يرضي الزبناء المحليين ويحافظ عليهم، ويجذب زبناء جدد ويقوي تنافسيتها في السوق[50].

---

[48] **المادة 283 من القانون التنظيمي 14-113 المتعلق بمجالس الجماعات**، تحمل «مجموعات المحلية» المحدثة وفق أحكام القانون رقم 78.00 السالف الذكر اسم «مجموعات الجماعات الترابية». وتحمل «مجموعات التجمعات الحضرية» المحدثة وفق أحكام القانون رقم 78.00 السالف الذكر اسم «مؤسسات التعاون بين الجماعات»؛ وتحل عبارة «الجماعة» محل «الجماعة الحضرية» و«الجماعة القروية».

[49] **محمد الدريوش** " **التسويق الترابي ورهان التنمية المحلية بالمغرب: نموذج جهة مكناس تافيلالت وافاق مشروع الجهوية المتقدمة** "أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والإجتماعية، جامعة سيدي محمد بن عبد الله، ظهر المهراز فاس، السنة الجامعية 2014-2015.

[50] **نجيب المصمودي** " **الجماعات الترابية بالمغرب: بين مقومات التسويق الترابي ورهان التنمية المحلية المندمجة** "سلسلة الحكامة الترابية ودراسات السياسات، مطبعة الخليج العربي 152، شارع الحسن الثاني، تطوان، الطبعة الأولى نونبر 2014.

لائحة المراجع المعتمدة

الخطب الملكية

- الخطاب الملكي السامي (INDH)، بتاريخ 18 ماي 2005.
- الخطاب السامي (الجهوية المتقدمة)، بتاريخ 20غشت 2010.
- الخطاب السامي (الدستور الجديد)، بتاريخ 09 مارس 2011.
- الخطاب السامي، بتاريخ 13 أكتوبر 2017 خلال افتتاح الدورة الأولى من السنة التشريعية الثانية، دعا من خلاله إلى النظر في النموذج التنموي
- رسالة صاحب الجلالة الملك محمد السادس نصره الله للمشارك ن في المنتدى الوزاري العربي الثاني للإسكان والتنمية الحضرية دجنبر 2017.
- الخطاب الملكي السامي لعيد العرش بتاريخ 20 غشت 2017.

الظهائر الشريفة:

- ظهير شريف رقم 1.76.584 بتاريخ 5 شوال 1396 (30 شتنبر 1976) بمثابة قانون يتعلق بالتنظيم المالي للجماعات المحلية وهيئاتها الجريدة الرسمية عدد 3335-مكرر بتاريخ 1976/10/01 الصفحة 3034.
- ظهير شريف رقم 1.02.297 صادر في رجب 3/1423 أكتوبر 2002، بتنفيذ القانون رقم 78.00 المتعلق بالميثاق الجماعي، جريدة رسمية عدد 5058، بتاريخ 21 نونبر 2002.
- ظهير شريف رقم 1.84.97 صادر في23 ذي القعدة 2/1417أبريل1997، بتنفيذ القانون رقم 47.96 المتعلق بتنظيم الجهات،
- ظهير شريف رقم 1.15.83 صادر في 20 من رمضان 1436 (7 يوليوز 2015) بتنفيذ القانون التنظيمي رقم 111.14 المتعلق بالجهات.
- ظهير شريف رقم 1.15.84 صادر في 20 من رمضان 1436 (7 يوليوز 2015) بتنفيذ القانون التنظيمي رقم 112.14 المتعلق بالعمالات والأقاليم.
- ظهير شريف رقم 1.15.85 صادر في 20 من رمضان 1436 (7 يوليوز 2015) بتنفيذ القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات.
- ظهير شريف رقم 1.19.18 صادر في 13 فبراير 2019 بتنفيذ القانون رقم 47.18 المتعلق بإصلاح المراكز الجهوية للاستثمار وبإحداث اللجان الجهوية الموحدة للاستثمار.
- ظهير شريف رقم 1-02-124 صادر في فاتح ربيع الآخر 1423 (13 يونيو 2002) بتنفيذ القانون رقم 99-62 المتعلق بمدونة المحاكم المالية.
- ظهير رقم 1.19.18 صادر في 13 فبراير 2019 بتنفيذ القانون رقم 47.18 المتعلق بإصلاح المراكز الجهوية للاستثمار وبإحداث اللجان الجهوية الموحدة للاستثمار.

القوانين و المراسيم التطبيقية:

- الدستور المغربي الجديد لسنة2011.

- مرسوم رقم 296.17.2 صادر في 14 من رمضان 1438(9 يونيو 2017) بتحديد القواعد التي تخضع لها عمليات الاقتراض التي تقوم بها الجماعة، الجريدة الرسمية عدد 6578 بتاريخ 15 يونيو 2017، ص: 3615 .

- مرسوم رقم 295.17.2 صادر في 14 من رمضان 1438(9 يونيو 2017) بتحديد القواعد التي تخضع لها عمليات الاقتراض التي تقوم بها العمالة أو الإقليم، الجريدة الرسمية عدد 6578 بتاريخ 15 يونيو 2017، ص: 3614 .

- مرسوم رقم 294.17.2 صادر في 14 من رمضان 1438(9 يونيو 2017) بتحديد القواعد التي تخضع لها عمليات الاقتراض التي تقوم بها الجهة، الجريدة الرسمية عدد 6578 بتاريخ 15 يونيو 2017، ص: 3613.

الكتب:

- حميد أبولاس: "ضرورة تلازم اللامركزية باللاتركيز الإدارية لتعزيز إلتقائية السياسات العمومية الترابية وإنجاح ورش الجهوية"، منشورات المجلة المغربية الإدارة المحلية والتنمية، عدد ماي – يونيو 2020.

- د. أكحل المختار: دينامية المجال الفلاحي ورهانات التنمية المحلية (حالة هضبة بنسليمان) دار أبي رقراق للطباعة والنشر، - 2004, 349 من الصفحات.

- بنمختار رشيد بن عبد الله.2012، تنمية الجهات بواسطة المعرفة والتكنولوجيا، تحد جديد من أجل إنتاج الثروة والتشغيل من خلال استغلال الخصوصيات الترابية، الذكاء الترابي والتنمية الجهوية بواسطة المقاولة تجارب دولية مقارنة، أعمال الملتقى الدولي للداخلة، إشراف : الكراوي إدريس ، كليرك فيليب، منشورات جمعية الدراسات والأبحاث من أجل التنمية.

الأطروحات والرسائل:

- محمد الدريوش " التسويق الترابي ورهان التنمية المحلية بالمغرب: نموذج جهة مكناس تافيلالت وأفاق مشروع الجهوية المتقدمة "أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والإجتماعية، جامعة سيدي محمد بن عبد الله، ظهر المهراز فاس، السنة الجامعية 2014-2015.

- فتيحة بشتاوي، السنة الجامعية 2014-2015 "التسويق الترابي ودينامية المجال "أطروحة لنيل شاهدة الدكتوراه تخصص قانون عام، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية المحمدية، جامعة الحسن الثاني الدار البيضاء.

- رشيد السعيد، 2001.2002" مدى مساهمة اللامركزية واللاتمركز الاداري في دعم الجهوية" أطروحة لنيل الدكتوراه في الحقوق، جامعة محمد الخامس، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، الرباط اكدال.

- المصطفى الشوكي 2005 السكن الاجتماعي: أحد عناصر التدبير الحضري حالة الدار البيضاء بحث لنيل دبلوم الدراسات العليا المعمقة. كلية الآداب والعلوم الإنسانية عين الشق.

- جمال خلوق – 2009 – "التدبير الترابي بالمغرب: واقع الحال ومطلب التنمية" – تقديم الدكتور سعيد جفري استاذ بجامعة الحسن الأول – سطات.

الندوات والمؤلفات:

- تنسيق: د. عبد الحميد ابن الفاروق، د. محمد أزهار، د. أسماء بوعوينات، د. مصطفى وادريم: المجال، التراب والمجتمع بالمغرب تحولات، ديناميات ورهانات. أعمال مهداة للأستاذة الدكتورة رشيدة نافع، منشورات كلية الآداب والعلوم الإنسانية المحمدية 2019.

- أمال بلشقر. 2013،" التسويق الترابي دعامة أساسية للتنمية الجهوية المندمجة"، مجلة دراسات ووقائع دستورية وسياسية، العدد 39،

-كتاب أعمال الندوة العلمية المنظمة بمدينة أسا، يومي 20 و21 دجنبر 2015، تحت موضوع الواحات: رهانات التنمية المستدامة بالمغرب الصحراوي.

- د. مصطفى وادريم. 2014، السياحة الجبلية، تثمين الموارد الترابية وتنويع مداخل التنمية. دور الخرائطية الرقمية في تطوير السياحة الجبلية بجماعة إغزران، مدخل لبناء المشروع الترابي المحلي لإغزران. عرض ومناقشة عدد من الخرائط حول الأطلس المتوسط الشرقي، من إنجاز مختبر دينامية الأوساط الطبيعية بكلية الآداب بالمحمدية.

- محسن إدالي ويحيى الخالقي ومحمد الغاشي – 2015 – "المشروع الترابي وجدلية التنظير والممارسة (مقاربة سوسيوجغرافية-ثقافية-انتخابية) -أشغال الدورة الخامسة لمنتدى التنمية والثقافة لاغزران.

- نجيب المصمودي " الجماعات الترابية بالمغرب: بين مقومات التسويق الترابي ورهان التنمية المحلية المندمجة "سلسلة الحكامة الترابية ودراسات السياسات، مطبعة الخليج العربي 152، تطوان، الطبعة الأولى نونبر 2014.

- عبد الكبير يحييا: تقسيم التراب والسياسة، الجهوية بالمغرب نحو اعتماد جهوية سياسية. منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية. عدد 84 سنة 2010.

- د. حسن طارق: السياسات العمومية دستور2011 قراءات متقاطعة.

- الندوة الوطنية الأولى2018 في موضوع: المشاريع الترابية بسهل جرسيف وهوامشه. آفاق بناء المشروع التنموي الجديد" – من تنظيم المجلس الإقليمي لجرسيف بشراكة مع مركز البحث في التراب والتهيئة.

التقارير والمنشورات

- تقرير المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي "متطلبات الجهوية المتقدمة وتحديات إدماج السياسات القطاعية رقم 22، سنة 2016.

- تقرير المجلس الإقتصادي والاجتماعي والبيئي حول " توزيع الاستثمار العمومي في أفق الجهوية المتقدمة ة دور المراكز الجهوي للاستثمار في إعداد وبلورة المخططات التنموية على الصعيد الجهوي وتعزيز الاستثمار وتحسين مناخ الأعمال على الصعيد الجهة "إحالة رقم 17-2015.

- جواد أبو زيد ومنير الصادكي – 2015-"المشروع الترابي آلية لتثمين الموارد المحلية وتحقيق التنمية الترابية حالة منطقة جرسيف"، أشغال الدورة الخامسة لمنتدى التنمية والثقافة لاغزران – تنسيق: محمد البقصي ومحمد الزرهوني – تقديم: محمد بوغلام.

OUVRAGE :

-Pr. Rachida NAFAA, 2013. «Analyse des Impacts De L'INDH sur La Pauvreté Et Le Social Dans La Région De Mohammedia», Cahiers De La Recherche Scientifique (LADES), N^0 03,

-Abdellatif El cheddadi, «La gouvernance territoriale à la lumière de la nouvelle charte communale », REMLAD, Collection Thèmes actuels n° 84, 2013 , p. 294

-GIRARDOT J.-J. GRAMACCIA G. 2006, « De l'intelligence territoriale : Théorie, posture hypothèses, définition », Information Sciences For Decision Making, Ve colloque TIC et territoire : Quels développement, pp 9-17.

-Courlet C. El Kadiri N., Fejjal A. , Jennan L. , Lapèze J. (2010) « Etude sur les projets de territoires ». Etude pour le compte de la DAT ; 4 volumes

-Abdelaziz Adidi. , Oct. 2011. De l'aménagement du territoire au développement territorial : quelle transition et quelle articulation ? 1 ère Conférence Intercontinentale d'Intelligence Territoriale I.C.I. les territoires, l'Intelligence, la Communication et l'Ingénierie territoriales pour penser ensemble le développement des territoires".

-Conseil Economique, Social et Environnemental, 2013. Rapport : La gestion et le développement des compétences humaines : Levier fondamental de réussite de la régionalisation avancée, Auto-Saisine n°11 / 2013.

المقالات الإلكترونية:

-عثمان كاير " الجماعات الترابية والوظيفية الإقتصادية "مقال منشور بجريدة هسبريس الإلكترونية بتاريخ 27 غشت 2015، على الرابط التالي.https://www.hespress.com/writers/274996.html

-العباس الوردي " الجماعات الترابية ومسألة تنشيط الإقتصاد "مقال منشور بجريدة هسبريس يوم 25 مارس 2015، على الرابط التاليhttps://www.hespress.com/opinions/259033.html