

## مقدمة عامة:

تعرف العديد من الدول وخاصة النامية منها، تقلبات متوالية تهدف إلى تركيز أسس الحكم بها على قواعد ديمقراطية سعيًا بذلك إلى مواجهة التخلف ومتطلبات التنمية، اقتصاديا، واجتماعيا، وثقافيا، في إطار أوسع من المشاركة، وبتوزيع عقلائي وفعال للمسؤوليات والثروات.

وتتميز الفترة التي نعيشها حاليا بمعالم هذا التحول الجذري الرامي إلى إرساء نهج جديد، وأسلوب حديث لإدارة الشأن المحلي بنقل جزء من سلطات القرار من المركز إلى الضاحية تخفيفا للعبء عن الدولة. ويرجع ذلك إلى كون المبررات التي كانت سارية من قبل، والمبنية على انتهاج المركزية المشددة لم تعد ملائمة أمام تعدد المشاكل المحلية وتشعبها لأسباب متعددة ومرتبطة بالتطور المجتمعي بصفة عامة، ومنها الانفجار الديمغرافي والهجرة، والإختلال بين الجماعات والمقاطعات والجهات، وانتشار البطالة، وتقلص دور النخب المحلية (إن وجدت)، الشيء الذي فرض من منظور جديد اتباع اللامركزية التي تعد شرطا لكل تنمية، ومظهرا من مظاهر الفعالية الديمقراطية. بل، إن تجسيد الديمقراطية المحلية، والممارسة اليومية للديمقراطية، واللامركزية، كل هذا يمثل معيارا فعالا للحد من مساوئ البيروقراطية وإعادة توازن النظام الإداري.

ففي ما سبق، نجد أن النظام السياسي-الإداري المغربي كان يعمل بأسلوب المركزية المطلقة اعتبارا لضرورات فترات حالكة من تاريخ البلاد وخاصة متطلبات تجميع القوة للتصدي للأطماع الخارجية من جهة، وصيانة الوحدة الداخلية واستتباب الأمن من جهة أخرى. إلا أن انعكاسات التطور على المجتمع المغربي جعل التفكير منذ فجر الإستقلال ينصب حول ديمقراطية المؤسسات، فأقدمت السلطات العليا على تقسيم التراب الوطني إلى جماعات محلية ومنها العمالات والأقاليم، وإلى قيادات ودوائر حضرية وقروية، كما احتفظت مع ذلك بالبنية الإدارية التقليدية العتيقة من مشيخات وفخدات وقبائل، الشيء الذي نتج عنه تمازج تولد عنه نموذج مغربي ذو خصائص جد متميزة، وهكذا، فقد عرف المغرب إنطلاق الإهتمام بالجماعات واللامركزية منذ الفترات الأولى من الإستقلال.

تعتبر سنة 1959 سنة مرجعية في تاريخ اللامركزية بالمغرب، حيث عرفت بوضع اللبنة الأولى للتنظيم الجماعي خاصة عن طريق المصادقة على الظهير المؤرخ في 2 دجنبر 1959 بمثابة التقسيم الإداري للمملكة، والذي أسفر لأول مرة عن إحداث 108 جماعة حضرية وقروية. إلا أن سنة 1960 عرفت العديد من الإصلاحات وشكلت الإنطلاقة الأساسية لللامركزية بالمغرب. وبالفعل، فبتاريخ 23 يونيو 1960، تم اعتماد أول ميثاق جماعي يعلن عن نظام تمهيدي لنظام اللامركزية، مع اختصاصات محدودة وجهاز تنفيذي مزدوج ووصاية قوية. وقد تزامن هذا المسلسل مع وضع أول دستور للمملكة سنة 1962، الذي كرس وجود الجماعات المحلية وفتح آفاقا جديدة لنظام اللامركزية وذلك بإحداث جماعات محلية جديدة، ويتعلق الأمر بالعمالات والأقاليم. ومنذ سنة 1975، أعلن المغفور له جلالة الملك الحسن الثاني رحمه الله عن رغبته السامية في توسيع حقل اختصاصات ومسؤوليات المنتخبين وذلك بإعطاء المزيد من الإمكانات للمسؤولين المحليين واعداد بمرحلة جديدة في تدعيم الديمقراطية المحلية. وبعد مرور سنة على ذلك، تم إلغاء الميثاق الجماعي الأول ووضع إطار جديد للممارسة الجماعية، حيث شكل تبني الميثاق الجماعي لسنة 1976 منعطفا تاريخيا ومرحلة جديدة في مجال اللامركزية.

لكن هذا النظام الذي دخل حيز التطبيق منذ ذلك الحين، أصبح من حيث مجال تطبيقه غير كاف، مما جعل التفكير في توسيعه إلى مستوى الجهة يتزايد بحدّة. واستمر العمل بهذا الميثاق إلى غاية صدور ميثاق رقم 78.00، الصادر ب 03 أكتوبر 2002. والذي عدل بقانون 17.08 سنة 2009، ليعدل بعد ذلك بالقانون التنظيمي رقم 113.14 الصادر بشأنه الظهير الشريف رقم 1.15.85 بتاريخ 20 من رمضان 1436 (7 يوليو 2015) بتنفيذ القانون 113.14 المتعلق بالجماعات.

وترمي هذه الترسانة القانونية إلى تحقيق الأهداف الآتية:

-تطوير الحكامة المحلية.

-تحديث الإدارة المحلية.

-تدعيم وحدة المدينة.

-تحسين وسائل تدبير المرافق العمومية.

لقد أصبحت اللامركزية اليوم تجربة معاشة، تمارسها مجالس ذات اختصاصات واسعة. وقد تعززت مشاركة المنتخبين في تدبير الشؤون المحلية بشكل واسع مع أحداث نظام أساسي جديد للانتخب وبلوغ إجمالي عدد المنتخبين الحاليين (انتخابات 2015) 32704 مستشارة ومستشار: 30663 منهم عن مجالس الجماعات، 1363 عن مجالس العمالات والأقاليم، و678 عن مجالس الجهات.

كما احتل نظام وحدة المدينة مكانة خاصة في الإنتداب الجماعي المنتهي من حيث المفهوم والممارسة، ووفر القانون المتعلق بالتدبير المفوض حولا مجددة لإشكاليات التدبير التي ما انفك طابعها الإستعجالي يتزايد خاصة ما يتعلق بجودة واستدامة الخدمة المقدمة، إن التعاقد وإدخال أنماط جديدة للتدبير وتعبئة التمويلات الخاصة، تشكل كلها، روافع سمحت للجماعات باستشراف آفاق جديدة.

عرف دور الدولة بداية تحول مهم حيث انتقل من منطلق ممارسة الوصاية إلى منطلق المواكبة عبر إطلاق البرنامج الوطني للتنهية الحضرية. وفي هذا السياق، استفادت أكثر من 200 مدينة ومركز قروي من برنامج متعدد السنوات بكلفة 36 مليار درهم مما مكناها من تحسين عوامل جاذبيتها.

وقد جاءت انتخابات 04 شتنبر 2015 لتؤكد على التوجه الجديد الذي نهجه المغرب في ظل دستور 2011، ولتوسع هامش الديمقراطية مانحة الفرصة للشعب ليختار رغم بعض الضغوطات الممارسة هنا وهناك، مع الإستمرار المحدود نسبيا في استعمال المال لشراء الأصوات، إلا أن النتائج التي أسفرت عنها عملية الإنتخاب سجلت بما لا يدع مجالا للشك بداية صحوه مهمة لدى الناخب المغربي الذي لم تعد تنظلي عليه الاساليب والطرق التي يعتمد عليها عادة سمارسة الإنتخابات، وحكم ضميره لاختيار من يراه مناسبا لتمثيله والقيام بتدبير شؤونه المحلية بغية الرقي بجماعته إلى مصاف الجماعات الترابية في البلدان المتقدمة، أو على الأقل الوصول إلى تحقيق الحد الأدنى من البنيات التحتية الضرورية والمستجيبة للمعيش اليومي للساكنة.

وهكذا أسندت للجماعة التي تعتبر أساس ممارسة ديمقراطية القرب اختصاصات جد واسعة، وتم تعزيز دورها الإقتصادي والإجتماعي والثقافي وإلغاء نظامها المزدوج، وتخفيف الوصاية عليها. وبصفة عامة، فقد شكل التنصيب على دور الجماعة الإقتصادي بدون شك أبرز مظاهر هذا الإصلاح.

علوة على الإختصاصات الموسعة التي جاء بها القانون التنظيمي 113/14، فقد أولى اهتماما كبيرا لتدبير الشأن المحلي والذي يترجم سلسلة الإصلاحات التي تلتها في اتجاه تعزيز وسائل اللامركزية، خاصة من خلال تحويلات الضريبة على القيمة المضافة، و تبني نظام جبائي محلي وتخلي الدولة عن بعض الضرائب لفائدة الجماعات.

فألى أي حد حقق الفاعلون ما توافق عليه المنظرون؟ إن أول خلل هو وجود جماعات قروية تفوق بكثير الجماعات الحضرية رغم أن الساكنة بين الطرفين متساوية تقريبا. وهذا يدل على أن التوزيع الترابي المغربي ما زال يخضع للمقاربات غير التنموية. لذلك، رغم المجهودات المبذولة على المستوى الترابي، فإن رتبنا الدولية على مستوى التنمية البشرية مخجلة. وغير متناغمة مع البنية التنظيمية للشأن المحلي؟

وإلى أي حد كذلك يمكن أن ترقى بعض جماعاتنا خاصة الحضرية منها مع كل هذه القوانين والتشريعات إلى مستوى الحواضر الكبرى في أوروبا وآسيا وأمريكا، بل وحتى في إفريقيا والتي دخلت في إطار ما يسمى بالمدن الذكية على مستوى الخدمات المتطورة والذكية (أنظر(ي) ملحق رقم 01 المدن الذكية ص 39) التي تقدمها لسكانها، وهي تسعى منذ عقود إلى الرفع من مستوى جودة الحياة ؟ (أنظر(ي) ملحق رقم 02 تصنيف المدن الإفريقية حسب جودة الحياة ص 41)..

## المحور الأول: مراحل التقسيم الإداري بالمغرب:

### أولا: مفهوم التقسيم الإداري بالمغرب :

**1- المفهوم التقليدي للتقسيم الإداري بالمغرب:** إن الحياة السياسية والإدارية ببلادنا لا تعبر عن المستوى الحضاري للوسط السكاني بها، ومن هذا المنظور، سنحاول رصد أهم ملامح الفكر الجماعي المحلي في الإدارة المغربية عبر الفترات التاريخية، مستقرين الجذور التنظيمية لهذا الفكر. وسيتبين من خلال هذا التتبع بما لا يدع مجالا للشك، أن المغرب قد عرف تنظيما جماعيا متميزا من منظور جغرافي اجتماعي واقتصادي اتسعت العوامل المتحركة فيه أو تقلصت حسب الظروف والمنطلقات التي اعتمدها الحكام في علاقاتهم مع السكان، علما أن المفهوم المكاني سياسيا كان أوسع جغرافيا من مفهومه الحالي، فالإقليم قديما كان يعني الجهة حاليا أو أكبر.

ف " اجماعة " : أو الجماعة التقليدية : هي مجلس منتخب من طرف سكان القصر حسب العظم يسهر على شؤون القصر الإدارية . للجماعة " اجماعة " دور أساسي يكمن في الفصل في النزاعات التي قد تحدث بين أفراد القصر أو الدوار. كما أن لها وزن سياسي واجتماعي واقتصادي، وتحظى باحترام وتقدير كبيرين من لدن جميع أفراد القبيلة التي تمثلها، وتعتبر الممثل الرسمي لها في المراكز الإدارية والملتقيات الدينية . وكانت " اجماعة " كنظام عريق موروث تباشر كل الأمور المتعلقة بالفرد والجماعة وتنظر حتى في النزاعات الناشئة بين الأفراد والأفخاذ... كما تشرف على الملكية العشائرية أي ما يسمى بأراضي الجموع.

إن مفهوم " اجماعة " يشكل في الحقيقة تنظيما سياسيا ديمقراطيا أصيلا بالمغرب، ساهم في بلورة العمل الجماعي والتضامن والتماسك الإجتماعي والتسيير المشترك. غير أنه كان مدعوما بالعصبية القبلية والقرابة الدموية، إذ يعتبر هذا المقوم حافزا مهما للحفاظ على كيان الجماعة واستقلالها.

وقد كانت للجماعة وظائف إجتماعية وثقافية ودينية تتجلى أساسا في :

- الفصل في النزاعات بين الأفراد (الإرث ، الزواج الطلاق ...)

- الإشراف على نظام تقسيم مياه الري وأراضي البور الجماعية .

- تأطير بعض المواسم الثقافية والدينية والحفلات العامة .

- تعيين الفقيه ، جمع الزكاة، علما أن الفقيه يختص بالمسائل الدينية الخاصة، والجماعة بالمسائل الدينية العامة.

- ثم هناك داخل كل قصر أو دوار ضوابط أخلاقية وعرفية تحكم القصر وتتولى الجماعة مراقبتها والإشراف عليها.

وبصفة عامة، فالجماعة أو " اجماعة " في القديم عبارة عن مؤسسة تجسد ما يعرف حاليا بالمحكمة أو مكتب العدول، الجماعة القروية أو الحضرية (الجماعات الترابية اليوم)، مركز الأمن وغيرها. وترعى الأمن والإستقرار داخل القصر وذلك وفق قانون عرفي يمثل له الجميع، وفي حالة عدم الإمتثال له، فهناك قوانين وإجراءات زجرية تتخذ في حق الجاني وتتمثل في ذعيرة " النزول".

وهكذا، فالحديث عن التنظيم الجماعي في المغرب، لا يمكن أن يكون إلا في إطار أوسع ألا وهو القبيلة. فقد كانت هذه الأخيرة تشكل الزاوية الأساسية في تسيير القضايا المحلية، معتمدة في ذلك على جماعة تختار أعضائها من بين أعيان القبيلة. أما إذا كانت القبيلة كبيرة وتتميز بكثرة عدد أفرادها واتساع الأرض الخاصة بها، فإنها تنقسم إلى أفخاذ ودواوير، ويكون لكل مجلس أو جماعة هيئة تتولى إدارة شؤونها ورعاية مصالحها .

ومن تم، فالتنظيم الهيكلي للقبيلة كان منظما على شكل هيئات أو جماعات محلية تتخذ القرارات السياسية والإدارية التي تهم المجموعة السلالية بأسرها.

فالجماعات التي تمثل القبائل كانت تتخصص على المستوى الأعلى في المسائل السياسية الكبرى، كالمعاهدات والحروب وغيرها، بينما تختص الجماعات على صعيد الفرق أو الدواوير بالأمور المتعلقة بالمصلحة الجماعية اليومية كتواريخ الأحداث، وتوزيع المياه وأراضي الإنتاج وغير ذلك. ولم يكن يطبق في هذه الأمور غير العرف المحلي كمجموعة من القوانين تخلقها الجماعة نفسها .

**2- المفهوم الحديث للتقسيم الإداري بالمغرب:** التقسيم الإداري هو العملية التي بمقتضاها يتم أحداث الوحدات الإدارية على الصعيد المحلي، وتتضمن هذه العملية في واقع الأمر، مجموعة من التدابير: تحديد المساحة المتوسطة للوحدة المراد أحداثها ، تعيين حدودها الجغرافية، واختيار الاسم الذي سيميزها عن غيرها من الوحدات الأخرى.

ويقصد بالوحدة الإدارية، المناطق الجغرافية أو الأقسام المحددة التي تباشر في إطارها مجموعة من العمليات الإدارية، بغض النظر عن وضعيتها القانونية. ويعني هذا، أن عملية التقسيم الإداري تقتصر في حقيقة الأمر على تكوين وحدات إدارية لممارسة مجموعة من المهام تختلف بحسب اختلاف نوعية هذه الوحدات، ويرجع للمشرع مسؤولية تمتيع بعض أصناف هذه الوحدات بالشخصية الاعتبارية حتى يمكنها التصرف في أمورها المحلية، ويطلق على هذه الأقسام الوحدات المحلية تمييزا لها عن بقية الوحدات الإدارية التي لا تتمتع بالشخصية القانونية .

وفي جميع الأحوال، فإن تكوين الوحدات الإدارية ليس عملا اعتباطيا أقرته الإدارة بمفردها، وتقترحه من تلقاء نفسها، وإنما هو إجراء تحيط به ظروف واعتبارات كثيرة تفرض نفسها على الدولة. إن مركز البلد الجغرافي، وطبيعة أرضه، وخصائص سكانه، لها من الأهمية المباشرة على موضوع التقسيم الإداري ما يجعلها تتحكم وتوجه عمل المشرع في هذا الصدد، وتضطره إلى عدم تجاوزها وإغفالها. وإذا كان صحيحا أنه ليس هناك معيار عام وأحد تتبعه الدول المتخلفة لدى أحداثها لوحداتها الإدارية والمحلية، فإن الشيء المؤكد، هو أن عملية التقسيم الإداري تتحكم فيها وبدرجات متفاوتة حسب الدول المعنية اعتبارات كثيرة مثل العوامل التاريخية والجغرافية والإقتصادية والإجتماعية والسياسية وكذا الإدارية.

بيد أن صعوبة إنجاز هذه العملية لا ترجع فقط إلى تعدد وتداخل العوامل المؤثرة فيها، بل، تكمن بصفة خاصة في استحالة التوفيق بين الاعتبارات السالفة الذكر، نظرا للتناقض والتنافر الكبير الموجود بينها. إن اللجوء إلى استخدام عامل منها، يكون في حالات كثيرة على

حساب عامل آخر، وبالتالي تظهر إلى درجة كبيرة مشكلة إيجاد التوازن المناسب بين هذه العوامل، وأحداث وحدات إدارية محلية تتوفر فيها كل المواصفات الضرورية لأداء أكبر عدد ممكن من الخدمات المحلية للسكان وفي أحسن الظروف .

## ثانيا : مراحل التقسيم الإداري بالمغرب :

تبعاً للمحطات التاريخية الرئيسية التي عرفها المغرب قبل الحماية، تطورت أنماط التعامل مع مفهوم وتقسيم التنظيم الجماعي تبعاً لنمط الحكم السائد، قبل الحماية، خلال فترة الحماية وما بعد الاستقلال.

**1 - ما قبل الحماية :** في هذه الفترة، اعتمد النظام الإقليمي هيكله رئاسية ممتدة، على رأسها الخليفة السلطاني الذي يعتبر الممثل الأول للسلطان في جهة تضم مجموعة من المدن والبوادي والقرى، ويكون من أحد الأمراء من الأسرة المالكة أو من أنجال الملك. غير أن النظام الإقليمي كان يختلف بحسب الطبيعة الجغرافية والسكانية للمنطقة : بلاد المخزن في الحواضر و بلاد السببية في البوادي والقرى.

\* **بلاد المخزن (المدن):** تتمثل الإدارة المركزية في هذا الوسط بمجموعة من الموظفين يطبقون قراراتها وتعليماتها، وهم الباشا والعمال والقضاة والمحتسبون ثم القواد الذين يستعينون بالشيوخ والمقدمين، وكان السامون منهم يعينون بظهانر سلطانية، كما يتلقى السكان ظهيرا يتلوه القاضي الرئيسي في اجتماع بالمسجد العتيق، ويسلم للمعني بالأمر خاتم يحمل اسمه يختم به مراسلاته. ولقد كانت تلك المناصب تشغل غالباً من لدن أشخاص يتمتعون بنفوذ قبلي محلي. ويلاحظ أن ممثلي الإدارة المركزية كانوا يميلون نحو التصرف الشخصي لكون تعيينهم تم بناء على موقعهم الاجتماعي ونفوذهم المحلي، وكانوا في ذات الوقت لا يتقاضون أجورهم بشكل منتظم، مما حدا ببعضهم إلى اللجوء إلى الإرتشاء واستغلال النفوذ، خاصة وأن المراقبة المركزية لم تكن سريعة لصعوبة المواصلات وشساعة البلاد.

وكانت السلطات المحلية تمارس القضاء أيضاً بتفويض سلطاني خاصة في الأمور الجنائية والتجارية، واقتصر دور القاضي على القضايا الشرعية. ولمواجهة الحركات التحررية أو الانفصالية، كان السلطان يلجأ حسب الأحوال إلى القوة والردع أو إلى السياسة واللين. كما كانت الضرائب مؤشراً مهماً على حضور السلطة المركزية في المنطقة. وكان السلطان يستقدم من حين لآخر ممثلي القبائل إلى العاصمة ليستمع إليهم مباشرة.

\* **بلاد السببية (البوادي والقرى) :** وهي عبارة عن تجمعات سلالية في مناطق قروية أو بدوية نائية في الغالب لا يتمتع فيها النظام المركزي بنفوذ فعلي رغم سلطته الروحية والمعنوية على الجميع، حيث كانت هذه المجموعات تحكم نفسها بنفسها تمشياً مع تقاليد العريقة التي تسند مهمة الإشراف إلى الأعيان المنتخبين، وكانت " اجماعة " هي الجهاز الاجتماعي الذي ينظر في كل ما يهم الجماعة، ويعبر هذا الجهاز عن ميل القبائل إلى الاستقلال والتسيير الذاتي، وكان على رأس كل قبيلة شخص يدعى " أمغار ". وهكذا كانت الجماعة المحلية ذات طابع لا مركزي، غير أنها لم تكن تشكل حلقة تنظيمية مرتبطة مع السلطات المركزية.

وكانت السلطة المركزية تستقطب المنطقة بإسناد مهمة القائد لأحد أعيان القبيلة لتحقيق الولاء والتخفيف من حدة الإستقلالية من جهة، وعدم إشعار القبيلة بالمس بكيانها من جهة أخرى، وفي هذه الحالة، يكون القائد الجديد ممثلاً للسلطة الدينية للسلطان وليس للسلطة الدنيوية، ويتجلى هذا الإستقلال في رفض القبيلة لتأدية الضرائب للخزينة السلطانية.

وقد عرف المغرب خلال فترة ما قبل الإستعمار نمطاً معيناً في تدبير المجال الحضري كان يستقي فلسفته وأساسه من مبادئ الشرع الإسلامي الحنيف. فالإسلام قد وضع أساساً حضرياً مدنية عمرت وأسعدت طويلاً، والمتجول في المدن المغربية العريقة (المدن القديمة) يجد أن لها نمطاً مميزاً ومتمشياً. فمثلاً يتم التركيز على بناء المساجد داخل أي تجمع سكاني، كما نجد أن هناك أحياء مخصصة لحرف معينة، وأن الحرف المزعجة غالباً ما تكون في أطراف المدينة، كما أن شكل بناء المساكن يحترم الخصوصية الشخصية وحرمة البيوت (نوافذ عالية، منازل لا تطل على بعضها البعض، التهوية من الداخل، استقلال المجال المخصص للضيوف والغرباء...)، وهذا النمط العمراني كان مبنياً على أسس فلسفية وفكرية معينة نابعة من الشرع الإسلامي الحنيف.

وهكذا نجد أن المبدأ الرئيس الذي كان يحكم تسيير الشأن العام المحلي هو مبدأ " جلب المصلحة ودفع الضرر " لذلك، فإن جل التشريعات والقواعد العمرانية كانت تنطلق من هذا المبدأ وتهدف إلى جعل مصالح الجماعة البشرية هي الموضوع الرئيس لهذا النظام التدبيري، حيث تعتمد على المبدأ الذي ينطلق من الإنسان إلى العمران وليس العكس.

ولتحقيق مصالح أفراد المجتمع، سعى الفقهاء إلى التمييز بين ثلاثة مصالح تدرج من حيث أهميتها كما يلي :

- المصالح الضرورية : والتي تتمثل في حفظ الدين وحفظ النفس وحفظ العقل وحفظ المال وحفظ النسل.

- المصالح الحاجية : وهي ما يحتاج إليه المواطن من منافع ومرافق عامة كقيلة بتوفير شروط العيش الكريم مثل السكن والتعليم والصحة والماء الصالح للشرب والصرف الصحي... وهي تدخل في نطاق جلب المصلحة، وفي المقابل، فإن جلب المصلحة يستتبع دفع المضرة أو المفسدة والتي تتكون من كل ما قد ينعص حياة الإنسان ويزعجها مثل : الأزبال والضجيج والأمراض والأوبئة...

- المصالح التحسينية : ويشمل هذا النوع الثالث من المصالح كل الوسائل التي تؤدي إلى تحقيق "المصالح الضرورية" و " المصالح الحاجية " بأحسن الطرق وأكمل الوجوه.

ولكي لا تبقى هذه المبادئ حبرا على ورق، وبما أن المبادئ الإسلامية هي مبادئ واقعية يتم سننها ووضعها من أجل سعادة البشر ومن أجل تنظيم حياتهم، فقد كانت هناك مؤسسات تسهر على تطبيقها وفرض احترامها وهي مؤسستي القضاء والحسبة، كما كان يتم تمويل أغلب المرافق الاجتماعية عن طريق مؤسسة الوقف.

**2 - فترة الحماية :** فرضت الحماية الفرنسية والإسبانية (1912-1956) على المغرب وذلك على إثر مجموعة من المعاهدات والإتفاقيات في إطار توزيع مناطق النفوذ بين القوات الأوروبية على الدول المستضعفة. ولقد حاولت سلطات الحماية طيلة مدة وجودها بالمغرب طمس كل المعالم والمقومات التي من شأنها أن تشعير المغاربة بالأصالة والتميز والتكافل والتضامن والإكتفاء الذاتي مادياً ومعنوياً، فسعت جاهدة إلى إدخال كل التجديدات والتعديلات المحققة لهذا الغرض. ففي هذا الإطار، قسم المغرب إلى نواح أو جهات

عسكرية وأخرى مدنية، فالجهات المدنية أحدثت سنة 1919 وتعلق الأمر بالدار البيضاء والرباط وجدة، وألحق بها الغرب سنة 1921، وما عدا ذلك اعتبر ضمن النواحي العسكرية.

وعلى أي، فقد عملت السلطات الفرنسية على إحداث وحدات محلية جديدة حيث منحت صفة بلدية ل 16 مدينة أصبحت تتمتع بالشخصية المعنوية، ولها ميزانية مستقلة، كما أحدثت نظاما بلديا خاصا بكل من مدينتي فاس والدار البيضاء وذلك بمقتضى ظهير 8 أبريل 1917، والذي تم بموجبه إنشاء (مجالس بلدية) لتمثيل السكان، في حين عهد بمسؤولية الإدارة إلى كل من الباشا ورئيس المصالح البلدية. غير أن اختصاصات المجلس أو اللجان البلدية كانت استشارية وأعضاؤها كانوا معينين بقرار من الصدر الأعظم بناء على اقتراح رئيس الناحية، كما يمكن فصلهم اتباعا لنفس المسطرة. وفي ما يتعلق بالصحراء المغربية التي كانت تحت الإستعمار الإسباني، فقد تميزت بكونها منطقة ذات طبيعة واحدة طبيعيا وجغرافيا واجتماعيا.

لقد عرف التنظيم الجماعي بالمغرب خلال فترة الحماية تطورا ملحوظا ذا بعدين أساسيين تجليا في :

— مواجهة نظام الشريعة الإسلامية والتضييق عليه ما أمكن بطرق خفية حتى لا تستثار حفيظة المغاربة.

— استخدام أنظمة جماعية أوربية تحت ذريعة التطوير والعصرنة في إطار المحافظة على الكيان المغربي الأصلي، في حين كان الهدف الحقيقي هو فرنسته.

وهكذا اتخذت الحماية سياسة الخطوة خطوة، وانطلقت من التحكم العسكري نحو التحكم الإقتصادي والإداري، ومن تم يمكن تقسيم تطور التنظيم الجماعي خلال فترة الحماية إلى ثلاث محطات رئيسية :

1-2 المرحلة الأولى (1912 – 1919) : تميزت هذه الفترة بالمهادنة الإدارية، حيث شرعت سلطات الحماية في إصدار نصوص إدارية تطوق الحواضر بمجموعة من القواعد تعزز بها الوجود الأجنبي تاركة البوادي تعيش في نظامها القبلي تلافيا لظهور فكرة الوحدة الترابية، وتضخيما لفكرة الدوار والفخذ والقبيلة التي تعبر على التشتت والتوزيع، وكانت البنيات الجهوية ذات طابع عسكري يكفل التحكم في مجريات الأمور. وهكذا أصدرت سلطات الحماية مجموعة من النصوص الخاصة بتنظيم البلديات نذكر منها :

• ظهير فاتح أبريل 1913 الخاص بتنظيم اللجان البلدية في موانئ الإمبراطورية الشريفة، الذي حدد اختصاصات كل من الباشا

ورئيس المصالح البلدية وأحدث اللجان البلدية، وهي لجان استشارية مكونة فقط من فرنسيين ومغاربة (مسلمين ويهود).

• ظهير 8 أبريل 1917 القاضي بتغيير الظهير السابق على عدة مستويات :

— تحديد شروط تخويل صفة " بلدية " للمدن.

— إعطاء الباشا سلطات تنظيمية مهمة على مستوى البلدية بمساعدة رئيس المصالح البلدية (فرنسي) الذي حولت له صفة ضابط الشرطة القضائية، وضابط الحالة المدنية، وباستشارة اللجان البلدية.. بكل ذلك تحت الوصاية الإدارية للسلطة المركزية الفرنسية المتمثلة في مدير الشؤون المدنية (بالرباط) التابع للمقيم العام، وابتداء من 1922، أصبحت هذه الوصاية في يد الكاتب العام للحماية الذي فوضها لرؤساء الجهات.

ويمكن القول بأن هذا الظهير يعتبر فعلا أساس القوانين المنظمة للبلديات حيث مكن من إنشاء عدة بلديات بالشكل الحديث، وقسم النظام الجماعي إلى حضري وقروي. ومن بين المدن التي أصبحت بلديات آنذاك :

الدار البيضاء، الرباط، سلا، فاس، مراكش، مكناس، القنيطرة، سطات، الجديدة، آسفي، تازة، صفرو، الصويرة، وجدة. وبصفة عامة، فخلال هذه المرحلة، وسعت الحماية من اختصاصاتها تحت غطاء نوعين من الأجهزة التنظيمية كمحاولة لتطبيق مبدأ فصل السلطات :

— وزارات مخزنية تشرف بصفة خاصة على شؤون القضاء والأحباس.

— إدارات مركزية وجهوية ومحلية تشرف عليها سلطات الحماية الفرنسية.

وفي جميع الأحوال، ففي هذه المرحلة أعطيت للأعيان المغاربة وبعض الموظفين الفرنسيين مكانة بارزة في تسيير شؤون البلديات ومراقبتها، بل أصبح بالتدريج الحق لليهود والفرنسيين التدخل في دراسة قضايا تهم المسلمين، مما يبرز عمق المركزية المطلقة التي كانت تكمن في السياسة الإستعمارية.

2-2 المرحلة الثانية (1919 – 1947) : تميزت بتحكم الحماية في الحواضر والبوادي على السواء، إذ حاولت أن تفقد الجماعات التقليدية مكانتها وهويتها في الوسط الشعبي وأن تمد نفوذ السلطة المركزية إلى جميع أنحاء البلاد دون اعتبار موقف السكان الراض للقبض على الإرث الديمقراطي الوطني الذي يخول للقبيلة ممارسة شؤونها بنفسها. ورغم كل ذلك، فإن روح الجماعة بقيت حية، وظل رئيس الجماعة محترما وملجأ للنظر في النزاعات، لذلك لجأت الحماية إلى فك هذا الحصار الطبيعي بإصدار نصوص، أو بأحداث تنظيمات وتدخلات مضادة منها :

— تنصيب شيوخ يمثلون الإدارة.

— تقسيم نظام الإدارة إلى مخزن تشرف عليه وزارة الصدر الأعظم، وإدارة موازية ذات كلمة الفصل، تنتمي إلى سلطة الحماية.

— إصدار نصوص تواصل تطوير الإدارة المركزية والبلدية والقروية، حيث أصبح للإقامة العامة فروع في كل مكان تراقب سير إدارة المخزن. ومن أمثلة تلك النصوص :

• القرار الوزيري بتاريخ 16 أبريل 1928 بترتيب القبائل البربرية.

• ظهير 16 ماي 1930 خاص بالقضاء البربري (ما يسمى بالظهير البربري)

• مرسوم المقيم العام بتاريخ 19 ستمبر 1940 لإعادة النظر في التقسيم الإداري الإقليمي:

ثلاثة أقاليم مدنية : وجدة، الرباط، الدار البيضاء. أربعة أقاليم عسكرية : فاس، مكناس، مراكش، أكادير.

ثلاثة أقسام مدنية : مكنان أي الجديدة، آسفي، القنيطرة. أربعة أقسام عسكرية : تازة، الأطلس المتوسط، تافيلالت، درعة.

• إنشاء مجلس استشاري بتاريخ 1946/11/26 إلى جانب السلطان يتكون من 10 أعضاء ويساهم في دراسة القضايا

الإدارية والسياسية، لكنه لم يكن له الا دور استشاري.

3 - 2 المرحلة الثالثة ( 1947 – 1956 ) : تميزت هذه المرحلة بدعم وتطوير الإدارة، بحيث تم إضعاف النظام الجماعي التقليدي حضريا وقرويا، وأصبحت الجماعات والبلديات تخضع كلها للأنظمة التي سنتها الحماية، خاصة بعد أن تم زرع الفرنسيين في البوادي والقري وعلى جميع المستويات والقطاعات الإدارية والإنتاجية:

- ظهير 18 شتنبر 1953 المتعلق بالجمعيات الجهوية ASSEMBLEES REGIONALES
- ظهير 18 شتنبر 1953 الخاص بالتنظيم البلدي ORGANISATION MUNICIPALE الذي أدخل عدة مستجدات ومتغيرات على ظهير 8 أبريل 1917 ومنها :

— اعتبار الباشا أو القائد مسؤولا عن المدينة ويتمتع بسلطات تنظيمية واسعة على مستوى البلدية.

— إختيار رئيس المصالح البلدية (فرنسي) مساعدا للباشا أو القائد يتكلف بالتسيير الفعلي لشؤون البلدية.

— إختيار أعضاء اللجان البلدية المغاربية والفرنسيين عن طريق الإلتخاب لمدة ست سنوات.

— رئاسة اللجنة الإدارية من طرف الباشا أو القائد أو الخليفة.

- ظهير 14 أبريل 1954 الخاص بنظام المراكز القروية، والذي صنف تلك المراكز إلى ثلاثة أنواع :

— المراكز المبينة الحدود والمتوفرة على لجنة مصالح محلية.

— المراكز المبينة الحدود المتوفرة على لجنة مصالح محلية والمتمتعة بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي.

وتعمل هذه المراكز تحت إشراف الباشا أو القائد بمساعدة السلطة المحلية الفرنسية.

هذا، وقد أعطيت الجماعات صلاحية ممارسة سلطة تفريرية في بعض القضايا المحلية الإقتصادية والإجتماعية، غير أن هذه الصلاحيات بقيت حبرا على ورق ولم تر النور قط على مستوى التطبيق العملي، مما يؤكد أن سلطات الحماية كانت تلعب على واجهتين: واجهة سياسية على المستوى الخارجي والدبلوماسي ليضيء وجه الإستعمار أمام المحافل الدولية ويظهر " التوجه الديمقراطي " الذي يسلكه بالمغرب، وواجهة ميدانية على مستوى الواقع بحيث تسعى سلطات الحماية لخنق طموحات المواطن المغربي المسلم خاصة ليبقى دوما مواطنا من الدرجة الثانية لا يدرك مقومات السلوك الإداري الذي يتأسس عليه النظام الجماعي في إطار اللامركزية الديمقراطية. ويتضح ذلك من خلال الإختصاصات الموكولة من جهة إلى الإقامة العامة ومصالحها المركزية والجهوية والمحلية، ومن جهة أخرى، إلى السلطة المخزنية الشريفة بوزرائها وباشواتها وقوادها وقضاتها... وهو نظام أنشأ إدارة فرنسية حقيقية تسيير شؤون البلاد مع تركيز رقابتها الإدارية والمالية والسياسية على أعمال الإدارة المخزنية المغربية مركزيا وجهويا ومحليا.

3 - في عهد الإستقلال : بمجرد أن حصل المغرب على الإستقلال من سيطرة الإستعماريين الفرنسي والإسباني سنة 1956 ، إنطلق يؤسس تدريجيا نظام اللامركزية التي دافع عنها الشعب المغربي ضد الحماية، وباعتبار النمط الديمقراطي الذي تسعى الأمة للعيش في كنفه، فقد وقع إجماع كل القوى الوطنية على الوحدة الإقتصادية والإجتماعية ولعب الدور السياسي والتثقيفي والتنموي. من ذلك نداء حزب الإستقلال (الذي كان أكبر حزب في ذلك الوقت) في غشت 1956 بإقامة نظام ملكي دستوري. وهكذا بدأت تظهر فكرة إتاحة الفرصة للمواطن للمشاركة في تسيير شؤونه وتلبية حاجياته، وذلك عن طريق تنظيم جماعي منتخب بشكل ديمقراطي يمثل السكان المحليين تمثيلا اجتماعيا واقتصاديا لانقا لا قبليا.

وقد تميز الخطاب الشائع مع بداية الإستقلال بتفاؤل كبير حول الدور الذي سيلعبه المواطن عن طريق الجماعة المحلية التي ينتمي إليها، فوقع تبني مجموعة من الأسس والمنطلقات منها :

— إختيار الجماعة المحلية النواة الأساسية لبناء الديمقراطية في البلاد، وخاصة في الوسط القروي الذي كان إبان الحماية يعيش تحت وطأة الإهمال والتهميش.

— تطوير النظرة إلى الجماعة المحلية من الإطار القبلي والحدود الإجتماعية والسلالية إلى الإطار الجغرافي والحدود الترابية والمقومات الطبيعية والإقتصادية.

— تمتيع الجماعة المحلية بقدر من الصلاحيات والسلطة التفريرية والإستقلالية في التسيير والتنظيم.

— الإهتمام بتوعية المواطنين وتربيتهم سياسيا ليقوموا بأدوارهم الإجتماعية والإقتصادية والثقافية والتنموية.

— الحرص على تلبية حاجات المواطنين الأساسية في إطار من المساواة وتكافؤ الفرص لتحقيق الأمنية التاريخية التي كانت الحافز الرئيسي للحركة الوطنية إبان الحماية.

وفي هذا الإطار، سعت الإدارة إلى تجسيد المطامح الشعبوية في شكل نصوص قانونية تضع القواعد العامة للتنظيم الجماعي، خاصة وأن لهذا التنظيم إنعكاسات سياسية واقتصادية. ويمكن تقسيم التطور التشريعي بعد الإستقلال إلى ثلاث مراحل أساسية هي : التأسيس ، التصحيح ، التوطيد .

1- 3 مرحلة التأسيس ( من إعلان الإستقلال إلى صدور دستور 1962 ) : وقد صدرت خلال هذه المدة مجموعة من الظهائر والنصوص نذكر منها على الخصوص :

- \* ظهير 2 دجنبر 1959 يتعلق بالتقسيم الإداري الإقليمي للمملكة حيث تم : إحداث 16 اقليما وعمالتين. وقد عدل عدة مرات في ما بعد.
- \* مرسوم 2 دجنبر 1959 يتعلق بأحداث التنظيم الجماعي في شكل جماعات بلدية وجماعات قروية في إطار نص تنظيمي رسمي.
- \* ظهير فاتح شتنبر 1959 في شأن تنظيم انتخابات المجالس الجماعية والذي وضع قواعد وضوابط التمثيل في الجماعات المحلية من مثل أهلية الناخبين والمرشحين ولوائح الإلتخابات ومراجعتها والنزاعات المرتبطة بها.
- \* صدور أول دستور مغربي سنة 1962 الذي منح في فصله 93 للعمال والأقاليم والجماعات صفة جماعات محلية ذات شخصية معنوية وذمة مالية مستقلة.

وتجدر الإشارة إلى أن هذه النصوص أعطت دفعة لنظام اللامركزية بإنشاء الجماعات الحضرية والقروية والإقليمية، واعتبارها لهذه الجماعات أشخاصا معنوية يجري عليها القانون العام تتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي، وتسير من لدن مجالس لها مجال لا بأس به من الحرية للنهوض بالجماعة اجتماعيا وثقافيا وبينيا... إلا أنها قيدتها بوصاية إدارية ومالية، مركزية ومحلية، طغت على روح هذه النصوص وقلصت كثيرا من أدوار ومبادرات ومردودية المجالس.

2 - 3 مرحلة التصحيح (من سنة 1962 إلى 1976) : بعد أن اكتسب المغرب حصيلة ميدانية خضعت للتجربة خلال ست سنوات خلت، تبين أن العمل في أفق تحقيق اللامركزية الإدارية بمفهومها الديمقراطي على المدى المتوسط، يتطلب القيام بمراجعة تشريعية تستوعب التحولات الحاصلة والمنتظرة في سياسة البلاد.

وهكذا عرفت هذه الفترة تحولات أساسية تمثلت في صدور مجموعة من النصوص التشريعية التي بلورت بشكل ملموس طبيعة الفكر السياسي المغربي في أفق بناء ديمقراطي يعطي للمواطن إمكانية تشخيص حاجاته والتعبير عنها وتلبيتها من موقع المعنيين بها مباشرة، فروجعت عدة نصوص لتتلاءم مع مستجدات تجربة الإستقلال ومتطلبات الواقع الميداني.

ومن تم تمت مراجعة الدستور مرتين (1970 - 1972)، وبدأ الإهتمام بالتنظيم القروي كصنوه الحضري لتكتمل الحلقة التنظيمية في هذا المجال. فأصبح النظام القروي يخضع للمقتضيات القانونية التي كانت تحكم الجماعات البلدية، خاصة في مجال الأداءات والرسوم الضريبية التي تنمي صندوق الجماعة. ومن أهم النصوص التنظيمية التي مست الجماعات المحلية نذكر:

\* ظهير 23 مارس 1962 الخاص بالأداءات والضرائب الجماعية.  
\* مرسوم 29 شتنبر 1964 المتعلق بالمكاتب الجماعية المتمتعة بالشخصية المدنية والإستقلال المالي.  
\* المرسوم الملكي بتاريخ 22 أكتوبر 1966 بمثابة قانون يتعلق بتحصيل ديون الجماعة المحلية وهيئاتها.  
من خلال ما سبق يتضح أن هذه المرحلة كانت بالفعل مرحلة تصحيحية وضعت خلالها أصابع المراجعة والتعديل والتعزيز على أغلب النصوص التي تنظم اللامركزية الإدارية.

3 - 3 مرحلة التوطيد (من 1976 إلى الآن) : يتفق فقهاء القانون ورجال السياسة على أن ربح الفكر الديمقراطي وحقوق الإنسان بدأت منذ أواخر الثمانينات تخترق الحدود الدولية، بل أصبحت تغطي حتى على العلاقات والإتفاقيات الثنائية والمتعددة الأطراف. فكلما عرفت دولة باحترامها لمبادئ حقوق الإنسان والحياة الديمقراطية، كلما لقيت ترحيبا من المنتظم الدولي وتشجيعا معنويا وماديا نحو التقدم والإزدهار والتنمية الشاملة.

ولقد سعى المغرب منذ 1976 ليحظى بهذه الميزة فأصدر ترسانة من النصوص التشريعية على مستوى الحياة السياسية، وشرع منذ 1984 في إدخال بعض التعديلات على التنظيم الجماعي. وابتداء من سنة 1992 التي عرفت مراجعة الدستور الذي اعترف باحترام حقوق الإنسان كما هي متعارف عليها عالميا، وأسس فكرة التنظيم الجهوي من منظور ديمقراطي، كما عززها دستور سنة 1996، و أكد عليها الدستور الأخير الصادر سنة 2011.

وفي هذا الإطار، سعت الدولة إلى فتح قنوات حوارية شتى، كان أهمها الحوار السياسي الذي طبعه التراضي والتوافق بين الحكومة والأحزاب الوطنية، اليمينية والمعارضة، فصادقت على نصين أساسيين، حظيا بالإجماع هما: مدونة الإنتخابات وقانون الجهات. وهكذا تميزت هذه المرحلة بظهور نصوص تشريعية تسعى لتعميق الفكر الديمقراطي واللامركزية، والتخفيف من سلطة الوصاية، بعد أن كانت مستحكمة، وذلك بغية إعطاء المنتخبين تدريجيا إمكانية المبادرة، وبالتالي الإستجابة للحاجات وتلبية الخدمات الإجتماعية الأساسية، مما تطلب التوفر على نصوص تحظى بموافقة جميع شرائح المجتمع المدني.

ولقد كانت سنة 1976 نقلة نوعية في مجال تشكيل ومهام المؤسسات اللامركزية، ولا يعني هذا إختفاء وصاية وزارة الداخلية عليها، بل ما زالت الوصاية موجودة، بحيث يراها بعض المنتخبين والمهتمين أنها بمثابة غل أو قيد يعيق الإستجابة السريعة للخدمات المطلوبة. غير أن البعض الآخر يرى أن الوصاية بالشكل الذي توجد عليه الآن وضعية ظرفية إنتقالية، تساهم في بلورة قواعد التسيير الجماعي وحماية المصلحة العامة، وتربية الناخبين والمنتخبين في أفق نظام لا مركزي حقيقي يعطي جميع الصلاحيات للهيئة المنتخبة، وقد امتلكت المناعة اللازمة للتخطيط والتسيير السليمين.

ومن أهم النصوص التي صدرت خلال هذه المرحلة بالإضافة إلى ما ذكر:

\* ظهير "ميثاق التنظيم الجماعي" الذي أصبح يشكل القاعدة الأساس لما سينتووه من نصوص في هذا المجال.

\* ظهير (1976.9.30) يتعلق بالتنظيم المالي للجماعات المحلية.

\* مرسوم (1976.9.30) بأحداث صندوق لتنمية الجماعات المحلية.

\* مرسوم (1977.6.30) بمثابة النظام الأساسي لموظفي الجماعات المحلية.

\* ظهير رقم 1.02.271 بتاريخ 25 من رجب 1423 ( 3 أكتوبر 2002) بتنفيذ القانون رقم 78.00 المتعلق بالميثاق الجماعي.

\* ظهير رقم 1.09.02 صادر في 22 من صفر 1430 (18 فبراير 2009) بتنفيذ القانون رقم 45.08 يتعلق بالتنظيم المالي للجماعات المحلية ومجموعاتها.

\* الظهير الشريف رقم 1.15.85 بتاريخ 20 من رمضان 1436 (7 يوليو 2015) بتنفيذ القانون 113.14 المتعلق بالجماعات. هذا الظهير الذي جاء تتويجا لما جاء به دستور 2011 والذي جرت تحته انتخابات 04 شتنبر 2015 والتي أدخلت المغرب في مرحلة ترسيخ الخيار الديمقراطي بانتخابات شهد الجميع أنها أحسن من سابقتها من حيث النزاهة وحيادية السلطة بالرغم مما شابها من خروقات خاصة ما تعلق منها باستعمال المال لاستمالة الناخبين.

وبصفة عامة، تعتبر مرحلة التوطيد هذه بمثابة جسر متين تمر عبره البلاد، في إطار من التراضي والتوافق والحوار الإجتماعي، تساهم فيه جميع الفعاليات الإجتماعية والإقتصادية والإدارية.. نحو تعميق الفكر والسلوك الديمقراطي على النمط المغربي في إطار المواكبة والملاءمة مع المستجدات العالمية.

## المحور الثاني : الجماعات الترابية في الدستور الجديد:

### أولاً: قراءة في الدستور الجديد 2011 :

1 – دستور 2011 : بعد التصويت على الدستور في استفتاء شعبي يوم فاتح يوليوز 2011، وبنسبة مشاركة بلغت 73% منها 98,49% صوتوا بنعم و1,51% صوتوا بـ لا. وبعد الإستفتاء تم نشر الدستور في الجريدة الرسمية يوم 30 يوليوز 2011 ليتم العمل به في اليوم الموالي.

وهكذا، فقد جاء الدستور الجديد لإضفاء لمسة مغربية إستثنائية على الربيع العربي. يعتبر الدستور بالمغرب القانون الأسمى والسند الذي تثبتت منه باقي القوانين. فأول دستور للبلاد كان عام 1912 حيث أصدرته جريدة "لسان المغرب" التي كان يحررها صحفيون من الشام، لكن هذا الدستور ألغي بموجب معاهدة الحماية على المغرب بنفس السنة. بعد استقلال المغرب، تمت صياغة الدستور سنة 1962، ثم تم تعديله سنة 1972 وسنتي 1992 و 1996 بالإضافة إلى دستور 2011، الذي جاء نتيجة لحراك شعبي وسياسي للمناداة بالإصلاح في المغرب من طرف العديد من الحركات. بدأ الحراك يوم الأحد 20 فبراير 2011، ليفاجئ العاهل المغربي الملك محمد السادس المغاربة والعالم بخطابه التاريخي والإصلاحي يوم 09 مارس من نفس السنة. وبعد الخطاب السامي للملك محمد السادس يوم 17 مارس، بدأت المشاورات مع الأحزاب السياسية من أجل إعادة صياغة بعض البنود التي كانت تشوبها بعض الشوائب، وتلفها نزاعات وخلافات كقداسة الملك.

وفي ما يخص نظام الحكم بالمغرب، جاء في الفصل الأول من الدستور الحالي :  
" نظام الحكم بالمغرب نظام ملكية دستورية، ديمقراطية برلمانية واجتماعية. يقوم النظام الدستوري للمملكة على أساس فصل السلط، وتوازنها وتعاونها، والديمقراطية المواطنة والتشاركية، وعلى مبادئ الحكامة الجيدة، وربط المسؤولية بالمحاسبة. تستند الأمة في حياتها العامة على ثوابت جامعة، تتمثل في الدين الإسلامي السمح، والوحدة الوطنية متعددة الروافد، والملكية الدستورية، والإختيار الديمقراطي. التنظيم الترابي للمملكة تنظيم لامركزي، يقوم على الجهوية المتقدمة "

2 – تصدير الدستور: تم افتتاح الدستور الجديد بتصديروهم جدا ضم مجموعة من المبادئ والأسس والإلتزامات، جاءت كما يلي:  
إن المملكة المغربية، وفاء لاختيارها الذي لا رجعة فيه، في بناء دولة ديمقراطية يسودها الحق والقانون، تواصل بعزم مسيرة توطيد وتقوية مؤسسات دولة حديثة، مرتكزاتها المشاركة والتعددية والحكامة الجيدة، وإرسال دعائم مجتمع متضامن، يتمتع فيه الجميع بالأمن والحرية والكرامة والمساواة، وتكافؤ الفرص، والعدالة الإجتماعية، ومقومات العيش الكريم، في نطاق التلازم بين حقوق وواجبات المواطنة.

المملكة المغربية دولة إسلامية ذات سيادة كاملة، متشعبة بوحدتها الوطنية والترابية، وبصيانة تلاحم وتنوع مقومات هويتها الوطنية، الموحدة بانصهار كل مكوناتها، العربية - الإسلامية، والأمازيغية، والصحراوية الحسانية، والغنية بروافدها الإفريقية والأندلسية والعبرية والمتوسطية. كما أن الهوية المغربية تتميز بتبوء الدين الإسلامي مكانة الصدارة فيها، وذلك في ظل تشبث الشعب المغربي بقيم الإفتاح والإعتدال والتسامح والحوار، والتفاهم المتبادل بين الثقافات والحضارات الإنسان جمعاء. وإدراكا منها لضرورة تقوية الدور الذي تضطلع به على الصعيد الدولي، فإن المملكة المغربية، العضو العامل النشط في المنظمات الدولية، تتعهد بالتزام ما تقتضيه مبادئها من مبادئ وحقوق وواجبات، وتؤكد تشبثها بحقوق الإنسان كما هي متعارف عليها عالميا. كما تؤكد عزمها على مواصلة العمل للمحافظة على السلام والأمن في العالم.

وتأسيسا على هذه القيم والمبادئ الثابتة، وعلى إرادتها القوية في ترسيخ روابط الإخاء والصدقة والتعاون والتضامن والشراكة البناءة، وتحقيق التقدم المشترك، فإن المملكة المغربية، الدولة الموحدة، ذات السيادة الكاملة، المنتمية إلى المغرب الكبير، تؤكد وتلتزم بما يلي :

- العمل على بناء الإتحاد المغربي كخيار استراتيجي ؛
- تعميق أواصر الانتماء إلى الأمة العربية والإسلامية، وتوطيد وشائج الأخوة والتضامن مع شعوبها الشقيقة ؛
- تقوية علاقات التعاون والتضامن مع الشعوب والبلدان الإفريقية، ولاسيما مع بلدان الساحل وجنوب الصحراء،
- تعزيز روابط التعاون والتقارب والشراكة مع بلدان الجوار الأورو- متوسطي؛
- توسيع وتنويع علاقات الصداقة، والمبادلات الإنسانية والإقتصادية والعلمية والتقنية والثقافية مع كل بلدان العالم ؛
- تقوية التعاون جنوب-جنوب ؛
- حماية منظومتي حقوق الإنسان والقانون الدولي الإنساني والنهوض بهما، والإسهام في تطويرهما ؛ مع مراعاة الطابع الكوني لتلك الحقوق، وعدم قابليتها للتجزئ ؛
- حظر ومكافحة كل أشكال التمييز، بسبب الجنس أو اللون أو المعتقد أو الثقافة أو الإلتزام الإجتماعي أو الجهوي أو اللغة أو الإعاقة أو أي وضع شخصي، مهما كان؛
- جعل الإتفاقيات الدولية، كما صادق عليها المغرب، وفي نطاق أحكام الدستور، وقوانين المملكة، وهويتها الوطنية الراسخة، تسمو، فور نشرها، على التشريعات الوطنية، والعمل على ملاءمة هذه التشريعات، مع ما تتطلبه تلك المصادقة. يُشكل هذا التصدير جزء لا يتجزأ من هذا الدستور.

### 3 - تبويب الدستور الجديد : ينقسم الدستور الجديد إلى أربعة عشر (14) بابا و مئة وثمانون (180) فصلا موزعة كما يلي :

جدول رقم 2 : الأبواب والمحاور والفصول المكونة لدستور 2011 :

الباب	المحور	الفصول المكونة له
الباب الأول	أحكام عامة	1 - 18
الباب الثاني	الحريات والحقوق الأساسية	19 - 40
الباب الثالث	الملكية	41 - 59
الباب الرابع	السلطة التشريعية	60 - 86
الباب الخامس	السلطة التنفيذية	87 - 94
الباب السادس	العلاقات بين السلط	95 - 106
الباب السابع	السلطة القضائية	107 - 128
الباب الثامن	المحكمة الدستورية	129 - 134
الباب التاسع	الجهات والجماعات الترابية الأخرى	135 - 146
الباب العاشر	المجلس الأعلى للحسابات	147 - 150
الباب الحادي عشر	المجلس الإقتصادي والإجتماعي والبيئي	151 - 153
الباب الثاني عشر	الحكامة الجيدة	154 - 171
الباب الثالث عشر	مراجعة الدستور	172 - 175
الباب الرابع عشر	أحكام أنتقالية وختامية	176 - 180

وللاطلاع على تفاصيل فصول ومحاور الدستور الجديد (2011) كما تم نشره في الجريدة الرسمية، يرجى الرجوع إلى النص الكامل للدستور.

**4 - دور الدولة والمؤسسات العمومية :** وينص الدستور المغربي الجديد على الأدوار المنوطة بالدولة والمؤسسات العمومية والجماعات الترابية من خلال مجموعة من الفصول. ففي الفصل 31: "تعمل الدولة والمؤسسات العمومية والجماعات الترابية، على تعبئة كل الوسائل المتاحة، لتيسير أسباب استفادة المواطنين والمواطنات، على قدم المساواة، من الحق في: العلاج والعناية الصحية؛

- الحماية الإجتماعية والتغطية الصحية، والتضامن التعاضدي أو المنظم من لدن الدولة؛

- الحصول على تعليم عصري ميسر الولوج وذي جودة؛

- التنشئة على التشبث بالهوية المغربية، والثوابت الوطنية الراسخة؛

- التكوين المهني والإستفادة من التربية البدنية والفنية؛

- السكن اللائق؛

- الشغل والدعم من طرف السلطات العمومية في البحث عن منصب شغل، أو في التشغيل الذاتي؛

- ولوج الوظائف العمومية حسب الاستحقاق؛

- الحصول على الماء والعيش في بيئة سليمة؛

- التنمية المستدامة".

وجاء في الفقرة الثانية من الفصل 32 : "تسعى الدولة لتوفير الحماية القانونية، والإعتبار الإجتماعي والمعنوي لجميع الأطفال، بكيفية متساوية، بصرف النظر عن وضعيتهم العائلية.

التعليم الأساسي حق للطفل وواجب على الأسرة والدولة.

يحدث مجلس استشاري للأسرة والطفولة".

أما في الفصل 33 فنجد أنه : "على السلطات العمومية إتخاذ التدابير الملائمة لتحقيق ما يلي:

- توسيع وتعميم مشاركة الشباب في التنمية الإجتماعية والإقتصادية والثقافية والسياسية للبلاد؛

- مساعدة الشباب على الاندماج في الحياة النشيطة والجموعية، وتقديم المساعدة لأولئك الذين تعترضهم صعوبة في التكيف المدرسي أو الإجتماعي أو المهني؛

- تيسير ولوج الشباب للثقافة والعلم والتكنولوجيا، والفن والرياضة والأنشطة الترفيهية، مع توفير الظروف المواتية لتفتح طاقاتهم الخلاقة والإبداعية في كل هذه المجالات.

يحدث مجلس استشاري للشباب والعمل الجموعي، من أجل تحقيق هذه الأهداف".

وفي الفصل 34: "تقوم السلطات العمومية بوضع وتفعيل سياسات موجهة إلى الأشخاص والفئات من ذوي الاحتياجات الخاصة. ولهذا الغرض، تسهر خصوصا على ما يلي:

- معالجة الأوضاع الهشة لفئات من النساء والأمهات، ولالأطفال والأشخاص المسنين والوقاية منها؛
- إعادة تأهيل الأشخاص الذين يعانون من إعاقة جسدية، أو حسية حركية، أو عقلية، وإدماجهم في الحياة الاجتماعية والمدنية، وتيسير تمتعهم بالحقوق والحريات المعترف بها للجميع".

أما في ما يتعلق بحق الملكية وحرية المبادرة والمقاولة فجاء في الفصل 35: "يضمن القانون حق الملكية. ويمكن الحد من نطاقها وممارستها بموجب القانون، إذا اقتضت ذلك متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد. ولا يمكن نزع الملكية إلا في الحالات ووفق الإجراءات التي ينص عليها القانون.

تضمن الدولة حرية المبادرة والمقاولة، والتنافس الحر. كما تعمل على تحقيق تنمية بشرية مستدامة، من شأنها تعزيز العدالة الاجتماعية، والحفاظ على الثروات الطبيعية الوطنية، وعلى حقوق الأجيال القادمة.

تسهر الدولة على ضمان تكافؤ الفرص للجميع، والرعاية الخاصة للفئات الاجتماعية الأقل حظا".

ولم يغفل القانون الشطط في استعمال النفوذ والإماتيز. ففي الفصل 36: "يعاقب القانون على المخالفات المتعلقة بحالات تنازع المصالح، وعلى استغلال التسريبات المخلة بالتنافس النزيه، وكل مخالفة ذات طابع مالي.

على السلطات العمومية الوقاية، طبقا للقانون، من كل أشكال الإنحراف المرتبطة بنشاط الإدارات والهيئات العمومية، وباستعمال الأموال الموجودة تحت تصرفها، وبإبرام الصفقات العمومية وتدبيرها، والزجر عن هذه الإنحرافات.

يعاقب القانون على الشطط في استغلال مواقع النفوذ والإماتيز، ووضعيات الإحتكار والهيمنة، وباقي الممارسات المخالفة لمبادئ المنافسة الحرة والمشروعة في العلاقات الاقتصادية.

تحدث هيئة وطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها".

ولم يغفل الدستور الإشارة إلى ما على المواطنين والمواطنات من مسؤولية. ففي الفصل 37:

"على جميع المواطنين والمواطنات احترام الدستور والتقيد بالقانون. ويتعين عليهم ممارسة الحقوق والحريات التي يكفلها الدستور بروح المسؤولية والمواطنة الملتزمة، التي تتلائم فيها ممارسة الحقوق بالنهوض بأداء الواجبات".

### ثانيا - الجماعات الترابية في دستور 2011: (الباب التاسع الجهات والجماعات الترابية الأخرى من ف 135 إلى ف 146):

يبدو من خلال مقتضيات الجديدة لدستور 2011، أنه يمكن استنتاج أن هناك حاجة لميثاق جديد يتناغم مع المستجدات الدستورية، ويحذ فيه إنتخاب رئيس المجلس الجماعي بطريقة مباشرة حتى يتحمل المسؤولية كاملة إنطلاقا من الشرعية الشعبية المباشرة، ويعمم فيه نظام اللانحة على جميع الجماعات مع مرونة قانونية، حتى يتم الخروج من منطق "الشيخ" السياسي إلى المسؤولية الجماعية، في إطار برامج تنموية واضحة، مع إعادة النظر في الأعداد المشكلة للمجالس إنطلاقا من منطق الكيف وليس الكم الذي غالبا ما يخضع للترضيات، مما يحدث دخنا في منظومة الحكامة. مع اشتراط مستويات تعليمية محترمة بدل المهزلة المثبتة اليوم، وأن تكون هناك معايير موضوعية وجماعية في اختيار اللجن الإستشارية، بدل الإكتفاء بالإختيارات الذاتية للرؤساء، والتي غالبا ما تستغل في الربيع القلبي الذاتي. ومن هذا المنطلق، وجب إعادة النظر في الأمور التالية:

- طرق تدبير الجماعات الترابية.
- طرق تنفيذ المقررات والمداولات.
- توسيع دائرة الإختصاصات الذاتية والمشاركة والمنقولة.
- صياغة نظام مالي متناغم مع طموحات التنمية المحلية التي تؤشر على دولة الحق والقانون، والإعتناء بسياسة القرب. وتوسيع دائرة الأمن الإجتماعي.
- توسيع وعاء الموارد ، وتقنين وتفعيل آليات الحكامة المالية من حيث التسيير والإستثمار.
- التقليص من الوصاية، وإعطاء الشرعية الشعبية حقها الدستوري والسياسي والديمقراطي.
- تنمية آليات الشراكة والتعاقد، مما يشجع الجماعات على ربط علاقات إقليمية ودولية مما يؤصل للعمل الجماعي المتكامل في إطار رؤية ترابية ومجالية مندمجة.
- إعادة النظر في نمط الإقتراع واعتماد أقوى المعدلات، بدل أكبر بقية، مع الرفع من العتبة، مما سيجنبنا تعدد التمثيل السياسي الذي يشكل غالبا عرقلة على مستوى التدبير.
- اعتماد العمل المندمج والمتكامل، والمقاربة التشاركية، وربط المسؤولية بالمحاسبة، ونشر ثقافة الشراكة والتعاون، خاصة مع القطاع الخاص، والإختيار الواضح بين كل من التدبير المفوض، والإقتصاد المشترك، وشركات التنمية المحلية وغيرها. وتطوير اللامركزية في تناغم متواز مع اللاتركيز. ويمكن الاستئناس في هذا المجال بالتجربة البرازيلية.
- التركيز على التكوين المستمر سواء بالنسبة للموظفين أو المنتخبين. لأن هذا في صالح المؤسسة، وتغيير نظام المنتخب، ووضع منظومة قيم جماعية.
- وضوح العلاقة بين السلطات العمومية والهيئات المنتخبة تجاوزا لكل تداخل من شأنه عرقلة التنمية المحلية التي هي هم الجميع.
- حل إشكالية العلاقة بين المجلس الجماعي وممثلي السلطات الوزارية والمؤسسات العمومية.
- إعطاء أهمية بالغة للخبرة ماديا ومعنويا لأنها العمق المعرفي للمشاريع التنموية.

فقد جاء في الباب التاسع من الدستور المخصص للجهات والجماعات الترابية الأخرى :

الفصل 135: الجماعات الترابية للمملكة هي الجهات والعمالات والأقاليم والجماعات الجماعات الترابية أشخاص اعتبارية، خاضعة للقانون العام، تسير شؤونها بكيفية ديمقراطية. تنتخب مجالس الجهات والجماعات بالإقتراع العام المباشر.

تحدث كل جماعة ترابية أخرى بالقانون، ويمكن أن تحل عند الإقتضاء، محل جماعة ترابية أو أكثر، من تلك المنصوص عليها في الفقرة الأولى من هذا الفصل.

الفصل 136: يركز التنظيم الجهوي والترابي على مبادئ التدبير الحر، وعلى التعاون والتضامن؛ ويؤمن مشاركة السكان المعنيين في تدبير شؤونهم، والرفع من مساهمتهم في التنمية البشرية المندمجة والمستدامة.

الفصل 137: تساهم الجهات والجماعات الترابية الأخرى في تفعيل السياسة العامة للدولة، وفي إعداد السياسات الترابية، من خلال ممثليها في مجلس المستشارين.

الفصل 138: يقوم رؤساء مجالس الجهات، ورؤساء مجالس الجماعات الترابية الأخرى، بتنفيذ مداولات هذه المجالس ومقرراتها.

الفصل 139: تضع مجالس الجهات، والجماعات الترابية الأخرى، آليات تشاركية للحوار والتشاور، لتيسير مساهمة المواطنين والمواطنات والجمعيات في إعداد برامج التنمية وتتبعها. يُمكن للمواطنات والمواطنين والجمعيات تقديم عرائض، الهدف منها مطالبة المجلس بإدراج نقطة تدخل في اختصاصه ضمن جدول أعماله.

الفصل 140: للجماعات الترابية، وبناء على مبدأ التفريع، اختصاصات ذاتية واختصاصات مشتركة مع الدولة واختصاصات منقولة إليها من هذه الأخيرة. تتوفر الجهات والجماعات الترابية الأخرى، في مجالات اختصاصاتها، وداخل دائرتها الترابية، على سلطة تنظيمية لممارسة صلاحياتها.

الفصل 141: تتوفر الجهات والجماعات الترابية الأخرى، على موارد مالية ذاتية، وموارد مالية مرصودة من قبل الدولة. كل اختصاص تنقله الدولة إلى الجهات والجماعات الترابية الأخرى يكون مقترباً بتحويل الموارد المطابقة له.

الفصل 142: يُحدث لفترة معينة ولفائدة الجهات صندوق للتأهيل الإجتماعي، يهدف إلى سد العجز في مجالات التنمية البشرية، والبنيات التحتية الأساسية والتجهيزات.

يُحدث أيضاً صندوق للتضامن بين الجهات، بهدف التوزيع المتكافئ للموارد، قصد التقليل من التفاوتات بينها.

الفصل 143: لا يجوز لأي جماعة ترابية أن تمارس وصايتها على جماعة أخرى.

تتبعوا الجهة، تحت إشراف رئيس مجلسها، مكانة الصدارة بالنسبة للجماعات الترابية الأخرى، في عمليات إعداد وتتبع برامج التنمية الجهوية، والتصاميم الجهوية لإعداد التراب، في نطاق احترام الاختصاصات الذاتية لهذه الجماعات الترابية.

كلما تعلق الأمر بإنجاز مشروع يتطلب تعاون عدة جماعات ترابية، فإن هذه الأخيرة تتفق على كيفية تعاونها.

الفصل 144: يمكن للجماعات الترابية تأسيس مجموعات فيما بينها، من أجل التعاضد في الوسائل والبرامج.

الفصل 145: يمثل ولاية الجهات وعمال الأقاليم والعمالات، السلطة المركزية في الجماعات الترابية. يعمل الولاة والعمال، باسم الحكومة، على تأمين تطبيق القانون، وتنفيذ النصوص التنظيمية للحكومة ومقرراتها، كما يمارسون المراقبة الإدارية.

يساعد الولاة والعمال رؤساء الجماعات الترابية، وخاصة رؤساء المجالس الجهوية، على تنفيذ المخططات والبرامج التنموية.

يقوم الولاة والعمال، تحت سلطة الوزراء المعنيين، بتنسيق أنشطة المصالح اللامركزية للإدارة المركزية، ويسهرون على حسن سيرها.

الفصل 146: تحدد بقانون تنظيمي بصفة خاصة:

- شروط تدبير الجهات والجماعات الترابية الأخرى لشؤونها بكيفية ديمقراطية، وعدد أعضاء مجالسها، والقواعد المتعلقة بأهلية الترشيح، وحالات التنافي، وحالات منع الجمع بين الانتدابات، وكذا النظام الانتخابي، وأحكام تحسين تمثيلية النساء داخل المجالس المذكورة؛

- شروط تنفيذ رؤساء مجالس الجهات ورؤساء مجالس الجماعات الترابية الأخرى لمداولات هذه المجالس ومقرراتها، طبقاً للفصل 138؛

- شروط تقديم العرائض المنصوص عليها في الفصل 139، من قبل المواطنين والمواطنات والجمعيات؛

- الإختصاصات الذاتية لفائدة الجهات والجماعات الترابية الأخرى، والإختصاصات المشتركة بينها وبين الدولة والإختصاصات المنقولة إليها من هذه الأخيرة طبقاً للفصل 140؛

- النظام المالي للجهات والجماعات الترابية الأخرى؛

- مصدر الموارد المالية للجهات وللجماعات الترابية الأخرى، المنصوص عليها في الفصل 141؛

- موارد وكيفية تسيير كل من صندوق التأهيل الإجتماعي وصندوق التضامن بين الجهات المنصوص عليها في الفصل 142؛

- شروط وكيفية تأسيس المجموعات المشار إليها في الفصل 144؛

- المقتضيات الهادفة إلى تشجيع تنمية التعاون بين الجماعات، وكذا الآليات الرامية إلى ضمان تكييف تطور التنظيم الترابي في هذا الإتجاه؛

- قواعد الحكامة المتعلقة بحسن تطبيق مبدأ التدبير الحر، وكذا مراقبة تدبير الصناديق والبرامج وتقييم الأعمال وإجراءات المحاسبة.

هكذا، فقد استطاع دستور 2011 أن ينظر لشأن ترابي متقدم جداً خاصة إذا احترمنا التنزيل الديمقراطي لهذه المقتضيات الدستورية الراقية. والتي يمكن أن نوجزها فيما يلي:

أن التنظيم الترابي للمملكة تنظيم لامركزي، يقوم على الجهوية المتقدمة، ويقصد بالجماعات الترابية كل من الجهات والجماعات ومجالس الأقاليم والعمالات. وتنتخب مجالس الجهات والجماعات بالإقتراع المباشر. وتساهم الجماعات الترابية في تفعيل السياسة

العامّة للدولة، وفي إعداد السياسات الترابية من خلال ممثليها في مجلس المستشارين، وتضع الجماعات الترابية آليات للحوار والتشاور لتسيير مساهمة المواطنين والمواطنات والجمعيات في إعداد التنمية وتتبعها. ويمكن للمواطنين والمواطنات والجمعيات تقديم عرائض، الهدف منها مطالبة المجلس بإدراج نقطة تدخل في اختصاصه ضمن جدول أعماله. وكل اختصاص تنقله الدولة إلى الجماعات الترابية يكون مقترنا بتحويل الموارد المطابقة له.

وتحدث الدستور على صندوقين: الأول يهتم بالتأهيل الإجتماعي، نحو البنيات التحتية الأساسية والتجهيزات. والثاني صندوق للتضامن بين الجهات من حيث التوزيع المتكافئ للموارد، قصد التقليل من التفاوتات بينها.

ولايجوز لأي جماعة ممارسة الوصاية على جماعة أخرى، مع تبوؤ الجهة مكانة الصدارة بالنسبة للجماعات الترابية. وفي هذه التركيبة للجماعات الترابية خصص الدستور أدوار الولاية والعمال فيما يلي:

- اعتبارهم سلطة مركزية في الجماعات الترابية.
- تأمين تطبيق القانون.
- تنفيذ النصوص التنظيمية للحكومة ومقرراتها.
- المراقبة الإدارية.
- مساعدة الرؤساء على تنفيذ المخططات والبرامج التنموية.
- تنسيق أنشطة المصالح اللامركزية للإدارة المركزية.
- السهر على حسن سيرها.

إن عمل الجماعات الترابية والإختصاصات الجديدة وغيرها من المقتضيات ستحدد بقانون تنظيمي أو قوانين تنظيمية نظرا لكثرتها وتشعبها والتي نوجزها فيما يلي:

- شروط تدبير الجماعات الترابية لشؤونها بكيفية ديمقراطية.
- عدد أعضائها والقواعد المتعلقة بأهلية الترشيح، وحالات التنافي، وحالات منع الجمع بين الإنتدابات وكذا التنظيم الإنتخابي.
- أحكام تحسين تمثيلية النساء داخل المجالس المذكورة.
- شروط تنفيذهم مداورات المجالس ومقرراتها.
- شروط تقديم العرائض.
- الإختصاصات الذاتية والمشاركة والمنقولة.
- النظام المالي للجماعات الترابية.
- مصدر الموارد المالية للجماعات الترابية.
- شروط وكيفية تأسيس المجموعات وتنمية التعاون بينها.
- تطور التنظيم الترابي وقواعد الحكامة.
- وللإشارة، فإن المجالس الجهوية تراقب حسابات الجماعات الترابية.

### ثالثا: اللامركزية في أرقام 2014-2015 :

1) أنواع الجماعات الترابية وتطور عدد الجماعات الحضرية والقروية ما بين 1959 و2015:  
وفق التقسيم الجهوي الحالي، ينقسم المغرب إلى 12 جهة تضم 75 من العملات والأقاليم (13 عمالة و62 إقليم) مقسمة إلى 1503 جماعة.

جدول: رقم 1: تطور عدد الجماعات الحضرية والقروية ما بين 1959 و2015 :

السنوات	الجماعات الحضرية	الجماعات القروية	مجموع الجماعات
1959	66	735	801
1984	99	760	859
1992	247	1297	1544
1997	249	1298	1547
2003	199	1298	1497
2006	199	1298	1497
2011	221	1282	1503
2015	.	.	1503

تجدر الإشارة إلى أن دستور 2011 لا يفرق بين الجماعات الحضرية والجماعات القروية، وأصبحت تسمى الجماعات الترابية.

(2) تطور عدد العمالات والأقاليم :

جدول رقم 2: تطور عدد العمالات والأقاليم من 1956 إلى 2015:

السنوات	العمالات	الأقاليم	المجموع
1956	5	19	24
1976	3	31	34
1981	6	37	43
1991	18	41	59
1996	24	44	68
1998	26	45	71
2004	12	49	61
2008	13	49	62
2015	13	62	75

(3) الوزن الديموغرافي للجهات (حسب الإحصاء العام للسكان والسكنى 2014) وعدد الجماعات بها:

جدول رقم 3: الوزن الديموغرافي للجهات (إحصاء 2014) وعدد الجماعات بها :

الجهات	مجموع السكان	% للسكان	مجموع الجماعات	%
الرباط - سلا - القنيطرة	4 533 082	13	114	8
الدار البيضاء - سطات	6 861 739	20	153	10
سوس - ماسة	2 676 847	8	175	12
بني ملال - خنيفرة	2 520 776	7	135	9
فاس - مكناس	4 236 892	13	194	13
درعة - تافيلالت	1 635 008	5	125	8
كلميم - وادي نون	433 757	1	53	4
العيون - الساquia الحمراء	367 758	1	20	1
مراكش - أسفي	4 520 569	13	251	17
الداخلة - وادي الذهب	142 955	0,42	13	1
الشرق	2 314 346	7	124	8
طنجة - تطوان - الحسيمة	3 556 729	11	146	10
المجموع	33 800 458	100	1503	100

(4) توزيع مستشاري الجماعات الترابية حسب الفئات والجنس ومستوى التعليم والمهنة:

حسب نتائج الانتخابات الجماعية ليوم 4 شتنبر 2015، فقد بلغ عدد مستشاري مجالس الجماعات 30.663 تمثل الإناث منهم نسبة 21% ب 6 513 مستشارة والباقي أي 79% ب 24.150 مستشارا، أما مستشاري مجالس العمالات والأقاليم، فقد بلغ عددهم 1363 يمثل الذكور منهم نسبة 96% ب 1306 مستشارا، والإناث 57 مستشارة بنسبة 4%، وبلغ عدد مستشاري مجالس الجهات 678 يمثل الذكور منهم 62% ب 423 مستشارا، والإناث 255 مستشارة بنسبة 38% . ويتوزع أعضاء مجالس الجماعات حسب الفئات العمرية والجنس ودائما من خلال نتائج انتخابات 4 شتنبر 2015 إلى:

جدول رقم 4: توزيع أعضاء مجالس الجماعات حسب الفئات العمرية والجنس:

الفئات العمرية - الجنس	أقل من 25		[35 - 25]		[45 - 35]		[55 - 45]		55 فما فوق	
	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور
نوع المستشارين										
م. مجالس الجماعات	685	7226	1296	7437	1756	6985	2083	2426	76	693
م. م. العمالات والأقاليم	8	469	19	450	15	321	14	65	1	1
م. م. الجهات	37	171	92	174	75	69	47	9	.	4

جدول رقم 5: توزيع أعضاء مجالس الجماعات حسب مستوى التعليم والجنس:

مستوى التعليم - الجنس	العالي		الثانوي		الابتدائي		بدون مستوى	
	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور
نوع المستشارين								
م. مجالس الجماعات	1864	6007	1835	7426	1444	7348	1370	3369

م.م. العمالات والأقاليم	1363	602	35	443	19	208	3	53	.
مجموعة م. الجهات	678	285	175	97	70	36	8	5	2

أما حسب المهنة، فيتوزع المستشارون حسب نتائج انتخابات 4 شتنبر 2015 إلى:  
جدول رقم 6: توزيع المستشارين حسب المهنة:

المهنة	مدرس	موظف	فلاح	تاجر	مهن حرة	أجير خاص	صانع تقليدي	بدون مهنة	مهن أخرى	المجموع
م. مجالس الجماعات	3882	4862	4553	875	2345	2060	3076	1548	7462	30663
م.م. العمالات والأقاليم	118	210	221	208	245	60	4	20	277	1363
م. مجالس الجهات	111	121	25	50	165	19	4	29	154	678

(5) توزيع أعضاء مجالس الجماعات حسب الإستفادة من التكوين سنتي 2014 و 2015 :

خلال سنتي 2014 و 2015، بلغ عدد المستفيدين من الندوات والايام التحسيسية الوطنية والعالمية من المنتخبات والمنتخبين المحليين واطر الجماعات الترابية 3171 سنة 2014 من 17 ندوة و980 من 7 ندوات موزعين على الندوات والمؤتمرات كما يلي: في سنة 2014، بلغ عدد المستفيدين من ست ندوات جهوية حول الافتتاح الداخلي 1035 مستفيدا ومستفيدة، ومن 3 ندوات في الميادين التقنية (البيئة والتنقل الحضري) 209 مستفيدا ومستفيدة، وبلغ عدد المستفيدات من 5 ندوات جهوية حول القيادة النسوية لفائدة المنتخبات المحليات سنة 2014، 1056 مستفيدة و 645 سنة 2015، ومن الندوات الجهوية حول المنازعات القضائية بالجماعات الترابية سنة 2015، ثلاثة مستفيدين، ومن ثلاثة مؤتمرات دولية (تقديم الحسابات - تنمية المدن القاحلة - تمويل المدن الأفريقية) استفاد 871 مستفيدا ومستفيدة سنة 2014. وساهم مستفيد واحد في تنظيم القمة السابعة لمنظمة المدن والحكومات المحلية بأفريقيا الجنوبية سنة 2015.

(6) العمليات العقارية المتعلقة بالجماعات الترابية: خلال سنتي 2014 و 2015، أنجزت الجماعات الترابية العمليات العقارية الآتية: الإقتناء بالتراضي لمساحة 86, 106 728 مترا مربعا بمبلغ 27 420 436 درهم سنة 2014، ومساحة 4 566 مترا مربعا بتكلفة 23 522 000 درهما سنة 2015، وتم تفويت 946 097 مترا مربعا مقابل 80 734 250 درهما سنة 2014، ومساحة 35 960 مترا مربعا مقابل 18 824 795 درهما سنة 2015. وعن عمليات نزع الملكية من طرف الجماعات الترابية فقد شملت 706 854 مترا مربعا سنة 2014، ومساحة 777 476 مترا مربعا سنة 2015، أما عمليات تحويل الملك الجماعي العام إلى الملك الجماعي الخاص، فقد شملت 52 614 مترا مربعا سنة 2014، و 213 مترا مربعا سنة 2015.

(7) توزيع الإتفاقيات المبرمة من طرف الجماعات الترابية حسب الموضوع: وعن الإتفاقيات التي أبرمتها الجماعات والبالغ عددها 139 اتفاقية، فقد جاءت موزعة حسب المواضيع كما يلي: 52 اتفاقية حول المرافق والتجهيزات العمومية المحلية، 25 اتفاقية حول الوقاية الصحية والنظافة والبيئة، 62 اتفاقية حول الأنشطة الاجتماعية والثقافية والرياضية. والجدول الموالي يوضح لنا توزيع الإتفاقيات حسب الجهات: جدول رقم 7: توزيع الإتفاقيات حسب الجهات الستة عشر سنة 2014:

الجهات	عدد الإتفاقيات
سوس - ماسة - درعة	32
دكالة عبدة	5
الجهة الشرقية	7
الدار البيضاء الكبرى	20
مراكش - تانسيفت - الحوز	6
فاس - بولمان	12
تادلة - أزيلال	3
الشاوية - ورديغة	7
الرباط - سلا - زمور - زعير	3
تازة - الحسيمة - تاونات	0
طنجة - تطوان	32
كلميم - السمارة	4
العيون - بوجدور - الساقية الحمراء	0
الغرب الشراردة - بني حسن	1
مكناس - تافيلالت	5
وادي الذهب - لكويرة	2
المجموع	139

8) بناء وتهيئة الطرق القروية: مكن البرنامج الأول للطرق القروية من بناء وتهيئة حوالي 11 236 كلم من الطرق، حيث وصلت نسبة الولوج سنة 2005 إلى 54%. ففي سنة 2005 تم إعطاء الإنطلاقة للبرنامج الوطني الثاني للطرق القروية بشراكة مع الجماعات الترابية لأجل بناء وتهيئة 15 599 كلم من الطرق في العالم القروي والرفع من نسبة الولوج من 54% إلى 80% في أفق سنة 2015.

– التركيبة المالية للبرنامج:

تتحدد التركيبة المالية لهذا البرنامج كما يلي: وزارة التجهيز والنقل : 85 %، الجماعات الترابية : 15 % تضامني. يقدر دعم المديرية العامة للجماعات المحلية التي لا تتوفر على الموارد، والتي لم تستطع احترام التزاماتها في إطار هذا البرنامج ب 448 مليون درهم.

– وضعية تقدم البرنامج (إنجازات نهاية 2015): إلى غاية نهاية 2015، تتلخص الإنجازات في ما يلي :

– 14.960 كلم من الطرق تم إعطاء إنطلاقتها، 96 % من الطول المبرمج.

– 13.093 كلم من الطرق تم فتحها في وجه حركة المرور، وبلغت بنسبة الولوج القروية : 79 % .

9) الربط بالشبكة الكهربائية: وعن الربط بشبكة الكهرباء، فقبل 20 سنة كانت 18 % من التراب الوطني هي التي تم ربطها بالشبكة الكهربائية في سنة 1995 تم إعطاء إنطلاقة برنامج النهربة القروية الشامل لأجل استدراك التأخر الحاصل في مجال الكهرباء في العالم القروي. في سنة 1996، كان الهدف هو كهربة 34.000 دوار (قرية)ة والوصول إلى نسبة 96 % من الكهرباء القروية. التقدم المسجل: عرفت نسبة التغطية من الكهرباء القروية بفضل هذا البرنامج 98,95 % في نهاية سنة 2014 ، حيث استفاد منها حوالي 12 مليون نسمة (2,1 مليون كاتون) باستثمار إجمالي بلغ 20,9 مليار درهم، منها حوالي 6 مليار درهم كمساهمة من الجماعات الترابية. سيتم تحسين هذه النسب بعد إنجاز مشروع كهربة 940 دوار (17.690 كاتون) ب 246 جماعة قروية (مندرجة في المبادرة الوطنية للتنمية البشرية) في 47 عمالة وإقليم عبر الألواح الشمسية الفردية بتوتر عال (290 we) تمكن من الحصول على الاضاءة (8 مصابيح و3 مناشب كهربائية) والسمعي البصري وأجهزة التبريد. هذا المشروع في طور الإنجاز استفاد من هبة اماراتية بلغت 100 مليون دولار. ذلك في إطار بروتوكول الاتفاق والتعاون المبرم بين المغرب وإمارة أبو ظبي. ومن المتوقع أيضا تعميم الكهرباء القروية في إطار برنامج محاربة الفوارق المجالية والاجتماعية في العالم القروي.

رابعاً: مقتضيات خاصة بالجماعات ذات نظام المقاطعات وبمشاور القصر الملكي:

1) مقتضيات خاصة بالجماعات ذات نظام المقاطعات : جاء في القسم السادس من القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق

بالجماعات فيما يخص الجماعات ذات نظام المقاطعات : في الباب الأول من هذا القسم مقتضيات عامة تناولتها المادتين 216 و 217 من القانون التنظيمي وتطرق الباب الثاني لنظام أعضاء مجلس المقاطعة من المادة 218 إلى المادة 220 ونجد في الباب الثالث تنظيم وتسيير مجلس المقاطعة خصصت له المواد 221 حتى 228 وتطرق الباب الرابع لصلاحيات مجلس المقاطعة ورئيسه من المادة 229 إلى المادة 244 وفي الباب الخامس تم تناول النظام المالي لمجالس المقاطعات من المادة 245 إلى 254 وفي الباب السادس تطرق القانون التنظيمي لتنظيم الموظفين المعيّنين بالمقاطعة من المادة 255 إلى المادة 259 وفي الباب السابع تم التطرق لنظام الأملاك الموضوعة رهن إشارة المقاطعة غطته المادتين 260 و 261 وتطرق الباب الثامن والأخير من هذا القسم في المادة 262 لندوة رؤساء مجالس المقاطعات.

وللإطلاع على تفاصيل ما جاء في هذه المواد لا بد من الرجوع للقانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات والذي تم نشره في الجريدة الرسمية عدد 6380 – 6 شوال 1436 ( 23 يوليوز 2015) من الصفحة 6697 إلى الصفحة 6703.

2) مقتضيات خاصة بمشاور القصر الملكي : جاء في الباب الثالث من القسم الثالث في المادة 113: ينتخب أعضاء مجلس جماعة كل مشور مقر لقصر ملكي طبقاً للشروط المقررة في القانون التنظيمي رقم 59.11 السالف الذكر. ويحدد عدد أعضاء كل جماعة مشور في تسعة. يمارس باشا كل جماعة من جماعات المشور الصلاحيات المسندة بمقتضى هذا القانون التنظيمي إلى رؤساء المجالس الجماعية ويؤازره مساعد، يمكن أي يفوض إليه جزءاً من صلاحياته وينوب عنه إذا تغيب أو عاقه عائق. المادة 114: لا تكون مداوات جماعات المشور، ايا كان موضوعها قابلة للتنفيذ إلا بعد مصادقة وزير الداخلية أو من يفوض إليه ذلك.

## المحور الثالث: الديمقراطية المحلية: الجماعات الترابية نموذجاً:

أصبح الإختيار الديمقراطي ثابتاً من ثوابت الأمة الجامعة، ومن أهم أصنافه الديمقراطية المحلية، التي تهتم بالشأن المحلي اقتصادياً واجتماعياً وثقافياً وبيئياً... وهذا ما عبر عنه بسياسات القرب. وقد نهج المغرب منذ 1976 سياسة اللامركزية، التي تطورت عبر هذه السنوات، وعرف الإطار القانوني تطوراً، لكن رغم ذلك، فإن الموضوع يحتاج إلى اجتهاد أكبر، خاصة إذا استحضرننا العطب الحاصل في اللاتركيز غير المتناغم مع اللامركزية.

### أولاً: اختصاصات الجماعة في القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات (91/77) :

#### 1 - إختصاصات الجماعة : (الباب الأول: مبادئ عامة المادة 77)

المادة 77 : تناط بالجماعة داخل دائرتها الترابية مهام تقديم خدمات القرب للمواطنات والمواطنين في إطار الإختصاصات المسندة إليها بموجب القانون التنظيمي، وذلك بتنظيمها وتنسيقها وتتبعها.

ولهذه الغاية، تمارس الجماعة اختصاصات ذاتية واختصاصات مشتركة مع الدولة، واختصاصات منقولة إليها من هذه الاخيرة. تشمل الإختصاصات الذاتية على الإختصاصات الموكولة للجماعة في مجال معين بما يمكنها من القيام في حدود مواردها ودخل دائرتها الترابية، بالأعمال الخاصة بهذا المجال، ولا سيما التخطيط، والبرمجة، والإنجاز، والتدبير، والصيانة. تشمل الإختصاصات المشتركة بين الدولة والجماعة الإختصاصات التي يتبين أن نجاعة ممارستها تكون بشكل مشترك. ويمكن أن تتم ممارسة الإختصاصات المشتركة طبقاً لمبدأي التدرج والتمايز.

تشمل الإختصاصات المنقولة الإختصاصات التي تنقل من الدولة إلى الجماعة بما يسمح بتوسيع الإختصاصات الذاتية بشكل تدريجي.

#### 1 - 1 الإختصاصات الذاتية : الباب الثاني : الفصل الأول (من المادة 78 إلى المادة 82)

##### 1 - 1 - 1 برنامج عمل الجماعة :

المادة 78: تضع الجماعة تحت إشراف رئيس مجلسها، برنامج عمل الجماعة وتعمل على تتبعه وتحيينه وتقييمه.

يحدد هذا البرنامج الأعمال التنموية المقرر إنجازها أو المساهمة فيها بتراب الجماعة خلال مدة (6) سنوات.

يتم إعداد برنامج الجماعة في السنة الأولى من مدة انتداب المجلس على أبعد تقدير بانسجام مع توجهات برنامج التنمية الجهوية ووفق منهج تشاركي وتنسيق مع عامل العمالة أو الإقليم، أو من ينوب عنه، بصفته مكلفاً بتنسيق أنشطة المصالح اللامركزية للإدارة المركزية.

يجب أن يتضمن برنامج عمل الجماعة تشخيصاً لحاجيات وإمكانيات الجماعة وتحديد أولوياتها وتقييماً لمواردها ونفقاتها التقديرية الخاصة بالسنوات الثلاث الأولى وأن يأخذ بعين الإعتبار مقارنة النوع.

المادة 79 : تعمل الجماعة على تنفيذ برنامج عملها وفق البرمجة المتعددة السنوات المنصوص عليها في المادة 183 من هذا القانون التنظيمي.

المادة 80 : يمكن تحيين برنامج عمل الجماعة ابتداء من السنة الثالثة من دخوله حيز التنفيذ.

المادة 81 : تحدد بنص تنظيمي مسطرة إعداد برنامج عمل الجماعة وتتبعه وتحيينه وتقييمه وآليات الحوار والتشاور لإعداده.

المادة 82 : بغية إعداد برنامج عمل الجماعة، تمد الإدارة والجماعات الترابية الأخرى والمؤسسات والمقاولات العمومية الجماعة بالوثائق المتوفرة المتعلقة بمشاريع التجهيز المراد إنجازها بتراب الجماعة.

#### 1 - 1 - 2 المرافق والتجهيزات العمومية الجماعية : (الفصل الثاني المادتين 83 و 84)

المادة 83 : تقوم الجماعة بأحداث وتدبير المرافق والتجهيزات العمومية اللازمة لتقديم خدمات القرب في الميادين التالية :

- توزيع الماء الصالح للشرب والكهرباء

- النقل العمومي الحضري

- الإنارة العمومية

- التطهير السائل والصلب ومحطات معالجة المياه العادمة

- تنظيف الطرقات والساحات العمومية وجمع النفايات المنزلية والمشابهة لها ونقلها إلى المطارح ومعالجتها وتثمينها.

- السير والجولان وتشوير الطرق العمومية ووقوف العربات

- حفظ الصحة

- نقل المرضى والجرحى

- نقل الأموات والدفن

- أحداث وصيانة المقابر

- الأسواق الجماعية

- معارض الصناعة التقليدية وتثمين المنتج المحلي

- أماكن بيع الحبوب
- المحطات الطرقية لنقل المسافرين
- محطات الاستراحة

- أحداث وصيانة المنتزهات الطبيعية داخل النفوذ الترابي للجماعة

- مراكز التخميم والإصطياف.

كما تقوم الجماعة بموازة مع فاعلين آخرين من القطاع العام أو الخاص بأحداث وتدبير المرافق التالية:

- أسواق البيع بالجملة
- المجازر والذبح ونقل اللحوم
- أسواق بيع السمك.

يتعين على الجماعة أن تعتمد عند أحداث أو تدبير المرافق المشار إليها في الفقرة الثانية أعلاه، سبل التحديث في التدبير المتاحة لها لاسيما عن طريق التدبير المفوض أو أحداث شركات التنمية المحلية أو التعاقد مع القطاع الخاص.

كما يتعين على الجماعة مراعاة الإختصاصات المخولة بموجب النصوص التشريعية الجاري بها العمل إلى هيآت أخرى ولا سيما المكتب الوطني للسلامة الصحية للمنتجات الغذائية.

المادة 84 : تطبيقا لمقتضيات الفصل 146 من الدستور وخاصة البند التاسع المتعلق بالآليات الرامية إلى ضمان تكيف تطوير التنظيم الترابي وتفعيلا بمبدأ التفريع المنصوص عليه في الدستور، يمكن لمجالس الجماعات، عند الإقتضاء، أن تعهد بممارسة اختصاص أو بعض الإختصاصات الموكولة لها إلى مجلس العمالة أو الإقليم وذلك بطلب من الجماعة أو الجماعات الراغبة في ذلك، أو بطلب من الدولة التي تخصص لهذا الغرض تحفيزات مادية في إطار التعاضد بين الجماعات، أو بمبادرة من العمالة أو الإقليم المعني.

يمارس الاختصاص أو الإختصاصات الموكولة قانونا للجماعات من طرف مجلس العمالة أو الإقليم بعد مداولة مجالس الجماعات المعنية والموافقة على ذلك. وتحدد شروط وكيفيات هذه الممارسة في إطار التعاقد.

#### 1 - 1 - 3 التعمير واعداد التراب: (الفصل الثالث المادة 85).

المادة 85 : مع مراعاة القوانين والأنظمة الجاري بها العمل، تختص الجماعة في مجال التعمير بما يلي:

- السهر على احترام الإختيارات والضوابط المقررة في مخططات توجيه التهيئة العمرانية وتصاميم التهيئة والتنمية وكل الوثائق الأخرى المتعلقة بإعداد التراب والتعمير؛

- الدراسة والمصادقة على ضوابط البناء الجماعية طبقا للقوانين والأنظمة الجاري بها العمل؛

- تنفيذ مقتضيات تصميم التهيئة ومخطط التنمية القروية بخصوص فتح مناطق جديدة للتعمير وفقا لكيفيات وشروط تحدد بقانون؛

- وضع نظام العنونة المتعلقة بالجماعة، يحدد مضمونه وكيفية إعداده وتحيينه بموجب مرسوم يتخذ باقتراح من السلطة الحكومية المكلفة بالداخلية.

#### 1 - 1 - 4 التعاون الدولي : (الفصل الرابع المادة 86).

المادة 86 :

يمكن للجماعة إبرام اتفاقيات مع فاعلين من خارج المملكة في إطار التعاون الدولي وكذا الحصول على تمويلات في نفس الإطار بعد موافقة السلطات العمومية طبقا للقوانين والأنظمة الجاري بها العمل.

لا يمكن إبرام أي اتفاقية بين جماعة أو مؤسسة التعاون بين الجماعات أو مجموعة الجماعات الترابية ودولة أجنبية.

#### 2 - 1 الإختصاصات المشتركة : (الباب الثالث من المادة 87 إلى المادة 89).

المادة 87: تمارس الجماعات الإختصاصات المشتركة بينها وبين الدولة في المجالات التالية:

- تنمية الإقتصاد المحلي وإنعاش الشغل؛

- المحافظة على خصوصيات التراث الثقافي المحلي وتنميته؛

- القيام بالأعمال اللازمة لإنعاش وتشجيع الإستثمارات الخاصة، ولاسيما إنجاز البنيات التحتية والتجهيزات والمساهمة في إقامة مناطق للأنشطة الإقتصادية وتحسين ظروف عمل المقاولات.

ولهذه الغاية، يمكن للجماعة أن تساهم في إنجاز الأعمال التالية:

- إحداث دور الشباب؛

- إحداث دور الحضانة ورياض الأطفال؛

- إحداث المراكز النسوية؛

- إحداث دور العمل الخيري ومأوى العجزة؛

- إحداث المراكز الإجتماعية للإيواء؛

- إحداث مراكز الترفيه؛

- إحداه المركبات الثقافية؛
  - إحداه المكتبات الجماعية؛
  - إحداه المتاحف والمسارح والمعاهد الفنية والموسيقية؛
  - إحداه المركبات الرياضية والميادين والملاعب الرياضية والقاعات المغطاة والمعاهد الرياضية؛
  - إحداه المسابح وملاعب سباق الدراجات والخيل والهجن؛
  - المحافظة على البيئة؛
  - تدبير الساحل الواقع في النفوذ الترابي للجماعة طبقا للقوانين والأنظمة الجاري بها العمل؛
  - تهيئة الشواطئ والممرات الساحلية والبحيرات ووضفاف الأنهار الموجودة داخل تراب الجماعة؛
  - صيانة مدارس التعليم الأساسي؛
  - صيانة المستوصفات الحية الواقعة في النفوذ الترابي للجماعة؛
  - صيانة الطرقات الوطنية العابرة لمركز الجماعة ومركزها الحضاري؛
  - بناء وصيانة الطرق والمسالك الجماعية؛
  - التأهيل والتثمين السياحي للمدن العتيقة والمعالم السياحية والمواقع التاريخية.
- المادة 88 : تمارس الإختصاصات المشتركة بين الجماعة والدولة بشكل تعاقدي إما بمبادرة من الدولة أو بطلب من الجماعة.
- المادة 89 : يمكن للجماعة، بمبادرة منها، واعتمادا على مواردها الذاتية أن تتولى تمويل أو تشارك في تمويل إنجاز مرفق أو تجهيز أو تقديم خدمة عمومية لا تدخل ضمن اختصاصاتها الذاتية بشكل تعاقدي مع الدولة إذا تبين أن هذا التمويل يساهم في بلوغ أهدافها.
- 3 - 1 الإختصاصات المنقولة: (الباب الرابع المادتين 90 و 91 )**
- المادة 90 : تحدد اعتمادا على مبدأ التفريع مجالات الإختصاصات المنقولة من الدولة إلى الجماعة، وتشمل هذه المجالات بصفة خاصة:
- حماية وترميم المآثر التاريخية والتراث الثقافي والحفاظ على المواقع الطبيعية؛
  - أحداث وصيانة المنشآت والتجهيزات المائية الصغيرة والمتوسطة.
- المادة 91 : يراعى مبدأ التدرج والتمايز بين الجماعات عند نقل الإختصاصات من الدولة إلى الجماعة.
- طبقا للبند الرابع من الفصل 146 من الدستور يكون تحويل الإختصاصات المنقولة إلى اختصاصات ذاتية للجماعة أو الجماعات المعنية بموجب تعديل هذا القانون التنظيمي.
- 2 - صلاحيات مجلس الجماعة ورئيسه:**
- 1 - 2 صلاحيات مجلس الجماعة (المادتين 92 و 93)**
- المادة 92 : يفصل مجلس الجماعة بمداواته في القضايا التي تدخل في اختصاصات الجماعة ويمارس الصلاحيات الموكولة إليه بموجب أحكام هذا القانون التنظيمي.
- يتأول مجلس الجماعة في القضايا التالية:
- + المالية والجبايات والأملاك الجماعية:
  - الميزانية؛
  - فتح الحسابات الخصوصية والميزانيات الملحقة، مع مراعاة احاك المواد 169 و171 و172 من هذا القانون التنظيمي؛
  - فتح اعتمادات جديدة والرفع من مبالغ الاعتمادات وتحويل الاعتمادات داخل نفس الفصل؛
  - تحديد سعر الرسوم والاتاوى ومختلف الحقوق التي تقبض لفائدة الجماعة في حدود النسب المحددة، عند الإقتضاء، بموجب القوانين والأنظمة الجاري بها العمل؛
  - أحداث اجرة عن الخدمات المقدمة وتحديد سعرها؛
  - الاقتراضات والضمانات الواجب منحها؛
  - الهبات والوصايا الممنوحة للجماعة؛
  - تدبير أملاك الجماعة والمحافظة عليها وصيانتها؛
  - اقتناء العقارات اللازمة لاضطلاع الجماعة بالمهام الموكولة إليها أو مبادلتها أو تخصيصها أو تغيير تخصيصها طبقا للقوانين والأنظمة الجاري بها العمل؛
  - + المرافق والتجهيزات العمومية المحلية :
  - إحداه المرافق العمومية التابعة للجماعة وطرق تدبيرها طبقا للقوانين والأنظمة الجاري بها العمل؛
  - أحداث شركات التنمية المحلية المشار إليها في المادة 130 من هذا القانون التنظيمي أو المساهمة في رأسمالها أو تخفيضها وتفويتها:
  - + التنمية الإقتصادية والإجتماعية :
  - برنامج عمل الجماعة:

- العقود المتعلقة بالإختصاصات المشتركة والمنقولة؛
  - المقررات التنظيمية في حدود الإختصاصات المخولة حصريا للجماعة؛
  - توزيع المساعدات والدعم لفائدة الجمعيات؛
  - تحديد شروط المحافظة على الملك الغابوي في حدود الإختصاصات المخولة له بموجب القانون؛
  - + التعمير والبناء وإعداد التراب :
  - ضوابط البناء الجماعية والأنظمة العامة الجماعية للوقاية الصحية والنظافة العمومية طبقا للقوانين والأنظمة الجاري بها العمل؛
  - إبداء الرأي حول وثائق إعداد التراب ووثائق التعمير طبقا للقوانين والأنظمة الجاري بها العمل؛
  - تسمية الساحات والطرق العمومية؛
  - التدابير الصحية والنظافة وحماية البيئة :
  - إتخاذ التدابير اللازمة لمحاربة عوامل انتشار الأمراض؛
  - أحداث وتنظيم المكاتب الجماعية لحفظ الصحة؛
  - تنظيم الإدارة؛
  - تنظيم إدارة الجماعة؛
  - تحديد اختصاصات إدارة الجماعة؛
  - التعاون والشراكة :
  - المساهمة في أحداث مجموعات الجماعات الترابية ومؤسسات التعاون بين الجماعات أو الإنصمام إليها أو الإنسحاب منها؛
  - اتفاقيات التعاون والشراكة مع القطاع العام أو الخاص؛
  - مشاريع اتفاقيات التوأمة و التعاون اللامركزي مع جماعات ترابية وطنية أو اجنبية؛
  - الإنخراط أو المشاركة في أنشطة المنظمات المهتمة بالشؤون المحلية؛
  - كل اشكال التبادل مع الجماعات الترابية الاجنبية، بعد موافقة والي الجهة، وذلك في إطار احترام الإلتزامات الدولية للمملكة.
- المادة 93 : تقوم السلطات العمومية باستشارة مجلس الجماعة في السياسات القطاعية التي تهتم الجماعة وكذا التجهيزات والمشاريع الكبرى التي تخطط الدولة إنجازها فوق تراب الجماعة، وخاصة عندما تكون هذه الإستشارة منصوص عليها في نص تشريعي أو تنظيمي خاص.

## 2 - 2 صلاحيات رئيس مجلس الجماعة: الباب الثاني ( من المادة 94 إلى المادة 110 )

- المادة 94 : يقوم رئيس مجلس الجماعة بتنفيذ مداوات المجلس ومقرراته، يتخذ جميع التدابير اللازمة لذلك، ولهذا الغرض:
- ينفذ برنامج عمل الجماعة؛
  - ينفذ الميزانية؛
  - يتخذ القرارات المتعلقة بتنظيم إدارة الجماعة وتحديد اختصاصاتها، مع مراعاة مقتضيات المادة 118 من هذا القانون التنظيمي؛
  - يتخذ القرارات المتعلقة بأحداث أجرة عن الخدمات المقدمة وبتحديد سعرها؛
  - يتخذ القرارات لتحديد سعر الرسوم والآتوى ومختلف الحقوق طبقا للنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل؛
  - يقوم، في حدود ما يقرره مجلس الجماعة، بإبرام وتنفيذ العقود المتعلقة بالقروض؛
  - يقوم بإبرام أو مراجعة الأكرية وعقود إيجار الأشياء؛
  - يدبر أملاك الجماعة ويحافظ عليها. ولهذه الغاية، يسهر على مسك وتحيين سجل محتويات أملاكها وتسوية وضعيتها القانونية، ويقوم بجميع الأعمال التحفظية المتعلقة بحقوق الجماعة؛
  - يباشر أعمال الكراء والبيع والإقتناء والمبادلة وكل معاملة تهتم ملك الجماعة الخاص؛
  - يتخذ الإجراءات اللازمة لتدبير الملك العمومي للجماعة ويمنح رخص الإحتلال المؤقت للملك العمومي الجماعي بإقامة بناء طبقا للنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل؛
  - يتخذ الإجراءات اللازمة لتدبير المرافق العمومية التابعة للجماعة؛
  - يبرم اتفاقيات التعاون والشراكة والتوأمة طبقا لمقتضيات المادة 86 أعلاه؛
  - يعمل على حيازة الهبات والوصايا.
- يعتبر رئيس المجلس الأمر بقبض مداخل الجماعة وصرف نفقاتها، ويرأس مجلسها ويمثلها بصفة رسمية في جميع أعمال الحياة المدنية والإدارية والقضائية ويسهر على مصالحها طبقا لأحكام هذا القانون التنظيمي والقوانين والأنظمة الجاري بها العمل.
- المادة 95 : تطبيقا لأحكام الفقرة الثانية من الفصل 140 من الدستور، يمارس رئيس مجلس الجماعة، بعد مداوات المجلس، السلطة التنظيمية بموجب قرارات تنشر بالجريدة الرسمية للجماعات الترابية طبقا لأحكام المادة 277 من هذا القانون التنظيمي.

المادة 96 : يسير رئيس المجلس المصالح الإدارية للجماعة، ويعتبر الرئيس التسلسلي للعاملين بها، ويسهر على تدبير شؤونهم، ويتولى التعيين في جميع المناصب بإدارة الجماعة طبقاً للنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل. يجوز لرئيس مجلس الجماعة التي يفوق عدد أعضاء مجلسها 43 عضواً تعيين رئيس لديوانه ومكلف بمهمة وأحد يشتغل بديوانه غير أنه يمكن بالنسبة للجماعات ذات نظام المقاطعات أن يتألف ديوان الرئيس من مستشارين يصل عددهم إلى أربعة(4).

المادة 97 : يتولى رئيس مجلس الجماعة حفظ جميع الوثائق التي تتعلق بأعمال المجلس وجميع المقررات والقرارات المتخذة وكذا الوثائق التي تثبت التبليغ والنشر.

المادة 98 : يتولى الرئيس:

- إعداد برنامج عمل الجماعة طبقاً لمقتضيات المادة 78 من هذا القانون التنظيمي؛

- إعداد الميزانية؛

- إبرام صفقات الأشغال أو التوريدات أو الخدمات؛

- رفع الدعاوى القضائية.

المادة 99 : يصادق رئيس المجلس أو من يفوض إليه ذلك على صفقات الأشغال أو التوريدات أو الخدمات.

المادة 100 : مع مراعاة أحكام المادة 110 أدناه، يمارس رئيس مجلس الجماعة صلاحيات الشرطة الإدارية في ميادين الوقاية الصحية والنظافة والسكنية العمومية وسلامة المرور، وذلك عن طريق إتخاذ قرارات تنظيمية وبواسطة تدابير شرطة فرضية تتمثل في الإذن أو الأمر أو المنع، ويضطلع على الخصوص بالصلاحيات التالية:

- منح رخص احتلال الملك العمومي دون إقامة بناء وذلك طبق الشروط والمساطر المنصوص عليها في القوانين والأنظمة الجاري بها العمل؛

- السهر على احترام شروط نظافة المساكن والطرق وتطهير قنوات الصرف الصحي وزجر إيداع النفايات بالوسط السكني والتخلص منها؛

- مراقبة البناءات المهملة أو المهجورة أو الآيلة للسقوط وإتخاذ التدابير الضرورية في شأنها بواسطة قرارات فردية أو تنظيمية وذلك في حدود صلاحياته وطبقاً للقوانين والأنظمة الجاري بها العمل؛

- المساهمة في المحافظة على المواقع الطبيعية والتراث التاريخي والثقافي وحمايتها وذلك بإتخاذ التدابير اللازمة لهذه الغاية طبقاً للقوانين والأنظمة الجاري بها العمل؛

- منح رخص استغلال المؤسسات المضرة أو المزعجة أو الخطيرة التي تدخل في صلاحياته ومراقبتها طبقاً للقوانين والأنظمة الجاري بها العمل؛

- تنظيم الأنشطة التجارية والحرفية والصناعية غير المنظمة التي من شأنها أن تمس بالوقاية الصحية والنظافة وسلامة المرور والسكنية العمومية أو تضر بالبيئة والمساهمة في مراقبتها؛

- مراقبة محلات بيع العقاقير والبقالة ومحلات الحلاقة وبيع العطور وبصورة عامة كل الأماكن التي يمكن أن تصنع أو تخزن أو تباع فيها مواد خطيرة؛

- السهر على احترام الضوابط المتعلقة بسلامة ونظافة المحلات المفتوحة للعموم خاصة المطاعم والمقاهي وقاعات الألعاب والمشاهد والمسارح وأماكن السباحة، وكل الأماكن الأخرى المفتوحة للعموم، وتحديد مواقيت فتحها وإغلاقها؛

- إتخاذ التدابير الرامية إلى ضمان سلامة المرور في الطرق العمومية وتنظيفها وأنارتها، ورفع معرقات السير عنها، وإتلاف البناءات الآيلة للسقوط أو الخراب، ومنع الناس من أن يعرضوا في النوافذ أو في الأقسام الأخرى من الصروح أو من أن يلقوا في الطرق العمومية أيأ كان من الأشياء التي من شأن سقوطها أو رميها أي يشكل خطراً على المارة أو يسبب رائحة مضرّة بالصحة؛

- تنظيم السير والجولان والوقوف بالطرق العمومية والمحافظة على سلامة المرور بها؛

- المساهمة في مراقبة جودة المواد الغذائية والمشروبات والتوابل المعروضة للبيع أو للاستهلاك العمومي؛

- السهر على نظافة مجاري المياه والماء الصالح للشرب وضمان حماية ومراقبة نقط الماء المخصصة للاستهلاك العمومي ومياه السباحة؛

- إتخاذ التدابير اللازمة لتجنب أو مكافحة انتشار الأمراض الوبائية أو الخطيرة، وذلك طبقاً للقوانين والأنظمة الجاري بها العمل؛

- إتخاذ التدابير الخاصة لضمان السكنية العمومية التي يقع فيها تجمهر الناس كالمواسم والأسواق ومحلات المشاهد أو الألعاب والميادين الرياضية والمقاهي والمساح والشواطئ وغيرها؛

- إتخاذ التدابير الضرورية لتفادي شروذ البهائم المؤذية والمضرة، والقيام بمراقبة الحيوانات الأليفة، وجمع الكلاب الضالة ومكافحة داء الصغار، وكل مرض آخر يهدد الحيوانات الأليفة طبقاً للقوانين والأنظمة الجاري بها العمل؛

- تنظيم ومراقبة المحطات الطرقية ومحطات وقوف حافلات المسافرين وحافلات النقل العمومي وسيارات الأجرة وعربات نقل البضائع، وكذا جميع محطات وقوف العربات؛

- إتخاذ قرارات تظلمية في إطار السلطة التنظيمية المنصوص عليها في المادة 95 أعلاه من أجل تنظيم شروط وقوف العربات المؤدى عنه بالطرق والساحات العمومية والأماكن المخصصة لذلك من قبل الجماعة؛
- إتخاذ التدابير اللازمة للوقاية من الحريق والآفات والفيضانات وجميع الكوارث العمومية الأخرى؛
- تنظيم استعمال النار من أجل الوقاية من الحريق الذي يهدد المساكن والنباتات والأغراس طبقاً للتشريع والتنظيم الجاري بهما العمل؛
- ضبط وتنظيم تشوير الطرق العمومية داخل تراب الجماعة؛
- تنظيم ومراقبة إقامة واستغلال الأثاث الحضري لغاية الإشهار بواسطة الإعلانات واللوحات والإعلامات والشعارات بالطريق العمومي وتوابعه وملحقاته؛
- تنظيم استغلال المقالع في حدود المقترضات التشريعية والتنظيمية المعمول بها والسهر على تطبيق القوانين والأنظمة في هذا الميدان؛
- ضمان حماية النباتات من الطفيليات والبهايم طبقاً للقوانين والأنظمة الجاري بها العمل؛
- ممارسة شرطة الجنائز والمقابر واتخاذ الإجراءات اللازمة المستعجلة لدفن الأشخاص المتوفين بالشكل اللائق، وتنظيم المرفق العمومي لنقل الأموات ومراقبة عملية الدفن واستخراج الجثث من القبور طبقاً للكيفيات المقررة في القوانين والأنظمة الجاري بها العمل؛
- المادة 101 : يقوم رئيس مجلس الجماعة في مجال التعمير فيما يلي:
  - السهر على تطبيق القوانين والأنظمة المتعلقة به طبقاً للتشريع والأنظمة الجاري بها العمل، وعلى احترام ضوابط تصاميم إعداد التراب ووثائق التعمير؛
  - منح رخص البناء والتجزئة والتقسيم، وأحداث مجموعات سكنية، ويتعين على الرئيس، تحت طائلة البطلان التقيد في هذا الشأن بجميع الآراء الملزمة المنصوص عليها في النصوص التشريعية الجاري بها العمل ولا سيما بالرأي الملزم للوكالة الحضرية المعنية؛
  - منح رخص السكن وشهادات المطابقة طبقاً للنصوص التشريعية والأنظمة الجاري بها العمل، وذلك مع مراعاة الأحكام المنصوص عليها في المادة 237 من هذا القانون التنظيمي.
- المادة 102: يعتبر رئيس مجلس الجماعة ضابطاً للحالة المدنية. ويمكنه تفويض هذه المهمة إلى النواب كما يمكنه تفويضها أيضاً للموظفين الجماعيين طبقاً لأحكام القانون المتعلق بالحالة المدنية.
- يقوم، طبق الشروط المنصوص عليها في القوانين والأنظمة الجاري بها العمل بالإشهاد على صحة الإمضاء ومطابقة نسخ الوثائق لأصولها. ويمكنه تفويض هذه المهام إلى النواب وإلى المدير العام أو المدير، حسب الحالة، ورؤساء الأقسام والمصالح بإدارة الجماعة.
- المادة 103 : يجوز لرئيس المجلس تحت مسؤوليته ومراقبته أن يفوض إمضاءه بقرار إلى نوابه باستثناء التسيير الإداري والأمر بالصرف.
- ويجوز له أيضاً أن يفوض لنوابه بقرار بعض صلاحياته شريطة أن ينحصر التفويض في قطاع محدد لكل نائب، وذلك مع مراعاة أحكام هذا القانون التنظيمي.
- المادة 104 : يجوز لرئيس المجلس، تحت مسؤوليته ومراقبته، أن يفوض إمضاءه بقرار في مجال التدبير الإداري للمدير العام أو المدير حسب الحالة. كما يجوز له، باقتراح من المدير العام أو المدير أن يفوض بقرار إمضاءه إلى رؤساء أقسام ومصالح إدارة الجماعة.
- المادة 105 : يمكن للرئيس أن يسند، تحت مسؤوليته ومراقبته إلى المدير العام أو المدير حسب الحالة، تفويضاً في الإمضاء نيابة عنه على الوثائق المتعلقة بقبض مداخل الجماعة وصرف نفقاتها.
- المادة 106 : يقدم الرئيس عند بداية كل دورة عادية تقريراً إخبارياً للمجلس حول الأعمال التي قام بها في إطار الصلاحيات المخولة له.
- المادة 107 : يتولى رئيس المجلس تلقانياً العمل على تنفيذ جميع التدابير الرامية إلى ضمان سلامة المرور والسكينة والمحافظة على الصحة العمومية، وذلك على نفقة المعنيين بإنجازها أو الذين اخلوا بذلك.
- المادة 108 : يجوز للرئيس أن يطلب عند الإقتضاء من عامل العمالة أو الإقليم أو من يمثله العمل على استخدام القوة العمومية طبقاً للتشريع المعمول به قصد ضمان احترام قراراته ومقررات المجلس.
- المادة 109 : إذا تغيب الرئيس أو عاقه عائق لمدة تفوق شهراً، خلفه مؤقتاً، بحكم القانون، في جميع صلاحياته أحد نوابه حسب الترتيب، أو في حالة عدم وجود نائب، عضو من المجلس يختار حسب الترتيب التالي:
  - 1- أقدم تاريخاً للإنتخاب؛
  - 2- كبر السن عند التساوي في الأقدمية.
- المادة 110 : يمارس رئيس مجلس الجماعة صلاحيات الشرطة الإدارية الجماعية باستثناء المواد التالية التي تخول بحكم هذا القانون التنظيمي إلى عامل العمالة أو الإقليم أو مايقوم عنه:
  - المحافظة على النظام والأمن العمومي بتراب الجماعة؛
  - تأسيس الجمعيات والتجمعات العمومية والصحافة؛

- الإنتخابات والإستفتاءات؛
- النقابات المهنية؛
- التشريع الخاص بالشغل ولاسيما النزاعات الإجتماعية؛
- المهن الحرة ورخص الثقة لسانقي سيارات الأجرة؛
- مراقبة احتلال الملك العمومي الجماعي؛
- تنظيم ومراقبة استيراد الأسلحة والذخائر والمتفجرات وترويجها وحملها وإيداعها وبيعها واستعمالها؛
- مراقبة مضمون الإشهار بواسطة الإعلانات واللوحات والإعلامات والشعارات؛
- شرطة الصيد البري؛
- جوازات السفر؛
- مراقبة الأثمان؛
- تنظيم الإتجار في المشروبات الكحولية أو الممزوجة بالكحول؛
- مراقبة الدعامات وغيرها من التسجيلات السمعية البصرية؛
- تسخير الأشخاص والممتلكات؛
- التنظيم العام للبلاد في حالة حرب.

أما في ما يتعلق بالمراقبة الإدارية، فيمكن الرجوع إلى الباب الرابع من القسم الثاني من المادة 115 إلى المادة 118. وعن الآليات التشاركية للحوار والتشاور، فتم التطرق إليها في الباب الخامس في المادتين 119 و 120، أما الباب السادس فتطرق لشروط تقديم العرائض من قبل المواطنين والمواطنات والجمعيات من المادة 121 إلى 125.

### 3-2 اختلالات وتحديات الممارسة الملائمة للإختصاصات الجماعية :

- الإختلالات: - فقر في الإمكانيات البشرية؛
- عدم تجانس بعض إطارات التدخل ؛
- ضعف اللجوء إلى التخطيط ؛
- محدودية انفتاح الهيئات المنتخبة المحلية على مساهمات فاعلين آخرين ، عند تحديد رؤيتها للتنمية.

أن هذه المعايير الموضوعية تطلبت من الدولة والمنتخبين اعتماد جيل جديد من الإصلاحات، حاول القانون التنظيمي الجديد 113.14 الإستجابة لها وأخذها بعين الإعتبار في ظل التجارب المكتسبة من الممارسات والتطبيقات التي تم العمل بها في الميثاق والقوانين المنظمة لعمل الجماعات الترابية سابقا.

- التحديات الجديدة : إذا كان إدخال التعديلات الأولى على الميثاق الجماعي لسنة 1976 تطلب أكثر من ربع قرن ، فإن ست سنوات من الممارسات المكثفة خلال الإنتداب 2003 – 2009 ، كانت كافية لإدخال تغييرات عميقة على هذا الميثاق ، مما يفتح آفاق جديدة للعمل والمبادرات التنموية المحلية خدمة للمواطن .

في هذا الإطار توضع أمام جماعة الغد مجموعة من التحديات ، هي في الواقع محاور للتقدم ، تتجلى فيما يلي :

- أ- منتخب له تصور استراتيجي : مدعو لبلورة الرؤى، وتحديد الإختيارات وتوجيه التدخلات باللجوء إلى التخطيط الإستراتيجي ، وتعبئة الشراكات ومضاعفة عمليات التعاون إضافة إلى تقييم الإنجازات.
- ب - إدارة محلية فعالة : بمواردها البشرية المؤهلة والمحفزة، ومواردها المالية المعبأة، وتنظيمها الملائم المبني على أشكال تديرية عصرية تحكمها النتائج.

ج- دولة مواكبة : من خلال الإنتقال من الوصاية إلى المواكبة ومن المنطق القطاعي إلى العمل المنسق.

د - إطار قانوني ملائم : من خلال تهيئة نصوص وقوانين من شأنها تسهيل ممارسة اختصاصات الجماعات وتجاوز المعوقات ورفع العراقيل وتوضيح الإلتباسات.

### 4 - 2 الإطار القانوني الجديد : تتمحور التعديلات التي همت الإطار القانوني حول:

- تقوية آليات الحكامة المحلية من خلال :
- الرفع من السقف الأدنى إلى 6 % من الأصوات المعبر عنها، واعتماد طريقة جديدة لعملية إنتخاب الرئيس، إضافة إلى حصر التنافس على وكلاء اللوائح في الجماعات التي تفوق ساكنتها 35 ألف نسمة.
- تأطير تفويض سلط الرئيس من خلال منع التفويض المزدوج لنفس القطاع في الشؤون الإدارية للكاتب العام (المدير أو المدير العام في القانون التنظيمي الجديد 113.14) للجماعة وحده.
- إقرار المخطط الجماعي للتنمية.
- دعم وحدة المدينة من خلال توضيح اختصاصات رؤساء المقاطعات، وتحديد طرق التمويل، وأحداث ندوة الرؤساء(كفضاء للدراسة وإبداء الرأي في الأمور المتعلقة بالمقاطعات)
- تحسين آليات تدبير المرافق العمومية بالتجمعات الحضرية الكبرى من خلال أدوات قوية:
- مجموعة التجمعات الحضرية من أجل الإستعمال المشترك للوسائل، والبحث عن حلول للمشاكل المشتركة بين العديد من الجماعات التي يتجاوز عدد ساكنتها 200 ألف نسمة.

- شركات التنمية المحلية: شركات التنمية المحلية كإطار فعال للتدخل وتضافر الجهود وتعبئة الموارد المالية، مجسدة بذلك الشراكة بين القطاعين العمومي والخاص. كما أن حضور الجماعة في الهيئات المسيرة يتيح لها الولوج إلى المعلومات المالية التي تمكنها من تقدير أفضل لمستوى الشفافية.

- شكل إعادة صياغة القانون المتعلق بالمالية المحلية إصلاحا هاما تمت من خلاله مراجعة مبدأ الوصاية المزدوجة ، وإلغاء المصادقة القبلية على بعض القرارات. ويمنح القانون الجديد للجماعة إمكانية اللجوء إلى برمجة متعددة السنوات لاستثماراتها على أساس الفانض التوقفي.

- ويعد نظام الجبايات المحلية الركيزة الأخرى للإصلاح ، حيث قلص عدد الضرائب والرسوم ، وأصبح أكثر ملاءمة مع سياق اللامركزية وأنسجاما مع النظام الضريبي للدولة ، كما أضحى بإمكان المجالس الجماعية تحديد نسبة وتعريف الرسوم في إطار هامش حدده القانون.

**5 - 2 الجماعة كنظام مندمج للتدخل:** يتطلب تحقيق هذا التحول توفر الجماعات المحلية على وسائل إجرائية لتنفيذ

إستراتيجيتها ورواها التنموية الخاصة. غير أن واجب الدولة يقتضي دعم هذه الجهود حتى تضطلع الجماعات بمهامها بشكل أفضل. أن هذا الإنتقال التدريجي من ممارسة الوصاية إلى منطق المواكبة يعد تطورا أساسيا لحمل الجماعات على أن تصبح فاعلا رئيسيا في مجال العمل العمومي .

وبمناسبة افتتاح السنة التشريعية 2008، أكد جلالة الملك نصره الله ، عند حديث جلالتة عن الإستحقاقات المحلية المقبلة أن الجماعات المحلية تعتبر "القاعدة الأساسية للديمقراطية والمجال الخصب لتفاعلها الإيجابي مع التنمية". وشكلت مشاركة النساء في تدبير الجماعة المحلية الرسالة القوية الأخرى المضمنة في الخطاب الملكي السامي. وذلك بهدف "ضمان التمثيلية المنصفة للنساء في الجماعات المحلية، وبالأساس تمكين مجالسها من الإفادة من عطاء المرأة المغربية المؤهلة: بما هو معهود فيها من نزاهة و واقعية وغيره اجتماعية".

وفي هذا الصدد، وتطبيقا للتوجيهات الملكية السامية، ستبلغ تمثيلية النساء بالمجالس الجماعية 12 % على الأقل خلال الإنتخاب الجماعي 2009 - 2015. مع السعي لرفع هذه النسبة في أفق تحقيق المناصفة المنصوص عليها في الدستور. فضلا عن ذلك، تمت تعبئة 10 ملايين درهم من أجل دعم ومواكبة الهيئات السياسية والنسيج الجموعي في تنفيذ العمليات والمشاريع التي من شأنها تقوية التمثيلية النسائية.

وهكذا، يجري هذا الإقتراع المحمل بطموحات سياسية مشروعة في مرحلة لم يعد فيها المسلسل الإنتخابي موضع تساؤل . كما يأتي في سياق إصلاحات بلغت مرحلة متقدمة من الإنجاز سواء على المستوى القانوني أو التنظيمي أو التقني .

فإذا كان من رهان لجماعة الغد، فهو بالضرورة القدرة على التنافس في بلورة " برامج للتنمية المحلية المندمجة، ولانتقاء النخب المؤهلة للنهوض بها بكل كفاءة وأمانة".

## ثانيا : الديمقراطية المواطنة والتشاركية :

إن الحديث عن الديمقراطية المواطنة والتشاركية مبدأ قديم عرفته البشرية بناء على مبدأي التضامن والتشاركية. لكن الجديد هو دسترة هذا المبدأ، وإنتاج آليات لتنزيلها وتطبيقها في أفق التكاملية بين الديمقراطية التمثيلية والديمقراطية التشاركية. وهذا ما سيجعلنا نركز على ثلاثة مطالب أساسية : الإختيار الديمقراطي، والمقاربة التشاركية، والقواعد التأسيسية.

### 1: الإختيار الديمقراطي:

**1-1 : عالمية الديمقراطية:** الديمقراطية نظام سياسي يضمن الحقوق والحريات الفردية والجماعية، ويهيء للمواطنين ظروف تنزيلها.

وتساهم الثقافة السياسية في تنمية النظام الديمقراطي الداعم لحرية التعبير في بناء الفضاء العمومي، والبدائل الديمقراطية، واحترام الحقوق المركزية والأساسية للأفراد والجماعات عن طريق الإنتشارات الانتخابية. وتشكيل الرأي العام والسيادة للشعب من حيث المساواة والحرية.

إذن فهي مجموعة من القيم المؤسسة للركائز السياسية والاجتماعية والثقافية الضامنة للمؤسسات العامة والخاصة، والمقاولات، والمساواة في تحديد تدابير المداولات والتصويت أثناء الإنتخابات، وهي دأمة ومتجددة خاصة عندما تصبح التنمية المستدامة هي المستقبل للديمقراطية.

ومن الحقوق المؤسسة للديمقراطية نذكر : الحقوق السياسية التي تتناول رئاسة الدولة ورئاسة الحكومة، والهيآت التشريعية، والإنتخابات الحرة والعدالة والحرية والأحزاب السياسية ودور المعارضة والمواطنين والمنظمات، والحقوق المدنية كحرية التظاهر والتجمع والمناقشة العامة وحرية تشكيل المنظمات وتطبيق القانون والحماية من الاضطهاد السياسي وحرية التنقل واختيار العمل وحرية الجمعيات.

أن الديمقراطية تعطي لجميع المواطنين الحق في تقرير مصيرهم، وتتيح مناخا لمناقشة قضايا متعددة نحو الرخاء والحريات والأمن والعدالة والمساواة والمشاورات وحل المنازعات سلميا.

ومن تم تتخذ الديمقراطية أبعادا دستورية وجوهرية وإجرائية، تلامس القوانين المنظمة للحكم وطبيعة الأنظمة عن طرق الإختيارات الحرة. تتضمن نظاما سياسيا تنافسيا يضم عدة أحزاب وحق الإنتخابات للجميع، والعدالة في توزيع الحصص الإعلامية، والحملات السياسية العلنية.

أن الديمقراطية مسلسل لا يتوقف، يطبع العلاقة بين السياسي والإعلامي عبر تنمية الإتصال السياسي. الذي يتداخل فيه الفلسفي والتدبيري والحكمة والرؤية والمواطنة. وكونها مسلسلا فهي مرتبطة بدرجة النمو الإقتصادي والإجتماعي والثقافي. لأنه لا شرعية سياسية بدون ثقافة ديمقراطية.

والملاحظ أن الديمقراطية اهتمت بالجانب الكمي. على حساب الشق النوعي والتوازن بينهما شرط أساسي لإقامة السلم السياسي. ومن أجل تلخيص هذا المحور يمكن أن نركز فيما يلي على الخصائص الديمقراطية الآتية:

وجود قوانين مبنية على التوازن والتوافق. وأسماها الدستور.

سيادة القانون واحترامه والتحاكم إليه.

إشاعة الحريات والحقوق بمختلف مظاهرها.

التعددية الفكرية والحزبية والإعلامية والمدنية.

الحياد الإيجابي للإدارة.

التوازن بين السلط.

توفير المناخ الديمقراطي للحكمة القضائية والإستقلالية.

إنتخابات نزيهة وشفافة وحررة وعادلة.

التداول السلمي على السلطة بناء على إرادة الشعب.

ينص الفقه الدستوري والسياسي على أن هناك أشكالا من الديمقراطية يمكن أن نوجزها فيما يلي : الديمقراطية المباشرة أي ممارسة الشعب السلطة بنفسه. والديمقراطية النيابية عندما يختار الشعب من يمثله، والديمقراطية شبه المباشرة عندما يقوم الشعب بتفويض سلطاته إلى هيئة منتخبة مع الإحتفاظ لنفسه بممارسة بعض الصلاحيات. ويركز هذا الصنف من الديمقراطية على ثلاثة مظاهر : الإستفتاء الشعبي، والإقتراح الشعبي، والإعتراض الشعبي.

وقد يتخذ الإستفتاء الشعبي بعدا تشريعيًا، أو سياسيًا، أو دستوريا .. أما الإقتراح الشعبي، فهي مشاريع قوانين أمام البرلمان. (سويسرا نموذجًا)، أو ضرورة توفر شروط حسب الدساتير (إقرار البرلمان أو الإستفتاء الشعبي). أما الإعتراض الشعبي فيركز على عدد معين من المواطنين، وأجال محددة دستوريا وقانونيا. ومن إيجابيات الديمقراطية شبه المباشرة مساهمة قطاع أكبر من أفراد الشعب في القضايا الهامة والكبرى للبلاد، والتقليص من "استبداد" الديمقراطية التمثيلية. وتحرير البرلمان من ضغوط الأحزاب السياسية. لكن رغم ذلك، فهي تحمل في طياتها سلبيات تتجلى في قلة الخبرة السياسية، ومسألة الزمن والأجالات، والتكاليف المالية، وإمكانية خضوعها للأهواء والعواطف، وطفغان هيآت وشخصيات نافذة في المجتمع.

والديمقراطية هي حكم الأغلبية، أو بعبارة معهودة حكم الشعب للشعب بواسطة نخبة يختارها الشعب. وعندما يكون الشعب في قلب السيادة فتلك الديمقراطية.

إذن فهي مشاركة في عملية صنع القرار للحصول على نتائج إيجابية، والشعور بالمسؤولية، وبقيمة العمل، والزيادة في الإنتاجية، والرفع من المهنية.

**1-2 الفضاء المغربي:** لقد ركزنا في الفقرة الأولى على عالمية الديمقراطية. ولاشك أن المغرب من حيث المبدأ دخل نادي الديمقراطية منذ إعلان الإستقلال بعد إخراج ظهير 1958، والإيمان بالتعددية.

لكن التدافع السياسي بين المؤسسة الحاكمة وبعض الأحزاب الوطنية. جعل هذا الإختيار يعرف إعاقه على مستوى التطبيق. مما إنعكس على التنمية بصفة عامة.

لكن بعد التصويت على دستور 2011، دخل المغرب مرحلة جديدة، من حيث التقييد الدستوري لهذا الإختيار، وذلك من خلال تخصيص الباب الثاني للحريات والحقوق الأساسية. واعتماد منطق "السلطة" تشريعيًا، وتنفيذيًا، وقضائيا، والتركيز على الحكامة الجيدة. والتنمية البشرية والمستدامة. والديمقراطية التشاركية.

ومن الأهداف المتوخاة من الدستور توطيد وتقوية مؤسسات دولة حديثة، مرتكزاتها المشاركة التعددية والحكامة الجيدة. لأننا نصبو إلى تنزيل المقتضى الدستوري الذي ينص على أن نظام الحكم بالمغرب نظام ملكية دستورية، ديمقراطية، برلمانية واجتماعية. مع الإشارة إلى الديمقراطية المواطنة والتشاركية. واعتبار الإختيار الديمقراطي من الثوابت الجامعة للأمة.

ويجب أن يكون تنظيم الأحزاب السياسية وتسييرها مطابقا للمبادئ الديمقراطية. وتشارك في ممارسة السلطة بالوسائل الديمقراطية. ونظام الحزب الوحيد نظام غير مشروع. ولا يجوز لأي حزب سياسي أن يمس الأسس الديمقراطية. ونفس الأمر ينطبق على الهيآت النقابية ولا يمكن حل الأحزاب السياسية والمنظمات النقابية أو توقيفها من لدن السلطات العمومية، إلا بمقتضى مقرر قضائي. وخول

الدستور للمعارضة البرلمانية حقوقا أهمها ممارسة السلطة عن طريق التناوب الديمقراطي محليا، وجهويا، ووطنيا، في نطاق أحكام الدستور.

ومن الواجب أن يكون تنظيم الجمعيات والمنظمات غير الحكومية وتسييرها مطابقا للمبادئ الديمقراطية. كما ركز الدستور على ديمقراطية مؤسسات وهيآت حماية الحقوق والحريات والحكمة الجيدة، والتنمية البشرية والمستدامة والديمقراطية التشاركية في الباب الثاني عشر المعنون بالحكمة الجيدة.

بناء على هذا التقييد الدستوري، تطرح الأسئلة الجوهرية التالية المستفاد من الإلتزام الحكومي:

- هل سيتم تنزيل المقترضات الدستورية بناء على العمل المندمج والمتكامل، والمقاربة التشاركية، وربط المسؤولية بالمحاسبة؟
- كيف سنغرز الهوية الوطنية الموحدة وصيانة تلاحم وتنوع مكوناتها والإنتفاخ على الثقافات والحضارات؟
- إلى أي حد سنجتهد في ترسيخ دولة القانون، والجهوية المتقدمة، والحكمة الرشيدة، الضامنة للكرامة والحقوق والحريات والأمن، والقائمة على المواطنة الحقة وربط المسؤولية بالمحاسبة والحقوق بالواجبات؟
- كيف نصرف مراحل بناء اقتصاد وطني قوي ومتنوع الروافد القطاعية والجهوية، وتنافسي ومنتج للثروة وللشغل اللائق، وسياسة اقتصادية ضامنة للتوزيع العادل لثمار النمو؟
- كيف نطور ونفعل البرامج الاجتماعية بما يضمن الولوج العادل إلى الخدمات الأساسية خصوصا التعليم والصحة والسكن، ويكرس التضامن وتكافؤ الفرص بين الأفراد والفئات والأجيال والجهات؟
- كيف نعزز التفاعل الإيجابي مع المحيط الجهوي والعالمي وتقوية الأداء العمومي لخدمة المغاربة المقيمين بالخارج؟

**2- المقاربة التشاركية:** من أهم المصطلحات السائدة اليوم: الديمقراطية التشاركية، والتي تعني تنمية إنخراط المواطنين في الحياة العامة، وإتخاذ القرار.

ومن أهم مؤشراتنا: تقديم العرائض، والتوافقات، واعتماد إجراءات منظمة ودقيقة. رغم الإنتقادات التي توجه إليها نحو "الشعبوية" وعدم التمثيلية الموسعة، وإشكالية تنظيم الإنتشارات، والموضوعية في علاقتها بالذاتية، وصعوبة الحصول على المعلومة.

ومن أهم الآليات المعتمدة في الديمقراطية التشاركية: مجالس الأحياء للتنمية، والمؤسسات التشاورية. ورغم الإكراهات التي تعترضها فهي قناة دينامية للأنعاش الديمقراطي، والحوار، والمراقبة، والقرب، والتداول.

ونظرا للتحديات المحيطة بهذه التشاركية، فقد اعتبرت بأنها غير واضحة المعالم.

وكونها تعتمد آليات حديثة كالميزانية المشتركة، ومجالس الأحياء، والتشاورات، فإنها تتكامل مع الديمقراطية التمثيلية.

وفي هذا الإطار تتفاعل الإستطلاعات، والحوارات العمومية، التواقة إلى قرارات راشدة، وعدالة اجتماعية مما يخلق نوعا من الحيوية، والتطور، وتفعيل المواطنين، وتنويع العلاقات السياسية رغم الإكراهات.

إن الديمقراطية التشاركية ديمقراطية فاعلة، لحل المشاكل عن قرب، وضمان إنخراط الجميع، وتطوير التدبير المحلي عن طريق التكامل بين الديمقراطية التمثيلية والديمقراطية التشاركية. وتنمية الإرادة السياسية لدى المنتخبين، وتوفير الأمن الإجتماعي، والتربية على ثقافة التوافق. والأخذ بعين الإعتبار حاجيات الجميع، وتتجدد الديمقراطية، بناء على المواطنة والمدنية والمنفعة العامة. وتوفير المعلومة والتدبير الشفاف والمساهمة في إتخاذ القرار، والإنتقال من المحلي إلى الوطني.

ومن تجلياتها ميثاق عمل، وأحداث مجالس سياسية ومدنية، وشعبية، وتوفير ميزانية خاصة بها. وتنسيق العمل بينها، وتنظيم العلاقة مع السلطة التنفيذية والتشريعية والجهوية. وتشكيل لجن الملاحظة والتتبع والتقويم.

ويجب أن يتم كل هذا في إطار عام يحدد المشاركة، وطبيعتها، ومجالها وأطرافها، وطرق الإنخراط، وكيفية تنظيم الساكنة، وتوزيع المسؤوليات والمصاريف... وتدخل الديمقراطية التشاركية في إطار دستور 2011 المغربي الذي ركز على تعزيز مكانة المجتمع المدني، واعتماد منهج التشارك والإشراك. والمساهمة في تعزيز وتأهيل المجتمع المدني. وحسن تدبير التواصل والقدرات، وترسيخ الحقوق والحريات.

ويعتبر التفكير في المجال، وإعداده، وبنائه بشكل جماعي رهائنا واضحا لأنه يوشح على الاشتغال بشكل جماعي. لأن التخطيط الإستراتيجي التشاركي يخدم التنمية المجالية. منهجية تحفز التفكير نحو المستقبل، نهج يحسن التدبير، ويشجع ويوجه الحوار، ويحسن الإتصال.

ونظرا لهذا الدور التشاركي، فقد وضعت فرنسا قانونا ينصب على الديمقراطية المحلية والقرب سنة 2002، والذي يركز على إشراك الساكنة والجمعيات والهيآت من خلال إعداد المشاريع. وإلزام المدن المتجاوز عدد سكانها 80000 نسمة، والجماعات الأكثر من عشرين ألفا ببناء مجالس الحي.

وأكد المرسوم رقم 453.85 المعدل في 23 أبريل 1985 المتعلق بتنفيذ القانون رقم 630.83 المؤرخ في 12 يوليوز 1983 على ديمقراطية الإعلان العمومي وحماية البيئة.

وقد عم مفهوم التشاركية نظرا لارتباطه بالتنمية عامة، وقد اصطلح عليه باللامركزية المتقدمة السائحة للتخطيط الجماعي.

لكن رغم هذا النفس التشاركي الذي ساد في كثير من الدول، فإن إشكالات تظل عالقة تتجلى في الحكامة وطرق المأسسة، والتفعيل وطرق التمويل، والتكوين ودعم القدرات.

إن تطور العمران بلغة ابن خلدون مرتبط بالمنطق التشاركي الذي يتخذ أبعادا متعددة، ويتيح فرصة للبناء والتقويم. لأن الواقع السياسي والإجتماعي والإقتصادي والثقافي والبيئي والتموي بصفة عامة يصبح مشتركا بين كل الفاعلين. وبالتالي، ننتقل إلى المقاربة الترابية المندمجة، التي تعتمد على آليات النظام والتدبير والتحكيم. في أفق التركيز على المجالات الحيوية من أجل تجاوز فوضى التدبير والتسيير والاحتكارية والهيمنة.

إن التشاركية آلية من آليات الترشيح تناغم بين تدخلات كل الفاعلين للمساهمة في السلطة باعتبارها توزيعا عادلا للقيم تراعي الأفق البعيد وبعد النظر.

وبالتالي فهي تكريس لما أسلفناه سابقا بأنها جزء لا يتجزأ من الديمقراطية التشاركية. والتي شكلت الوسيطة بين الديمقراطية المباشرة والنيابية. وتمزج بين نظرية السيادة الشعبية والسيادة الوطنية.

ومن أجل تبرير هذا الإختيار، طرح سؤال جوهري على مواند الفقه الدستوري مفاده : هل النظام التمثيلي ديمقراطي ؟ إنه سؤال كلاسيكي، لكنه متجدد. لأنه يطرح سؤال السيادة والعلاقة بين السيادة الوطنية والسيادة الشعبية. ويبقى سؤال الديمقراطية في قلب الأحداث، وسؤال المقاربة للمشاكل المطروحة يبقى عالقا، وجواب المقارنة يفرض وجوده، والمقاربة الإفتاحية على جميع المستويات ضرورة علمية وواقعية وديمقراطية.

إن حكم الشعب بالشعب. يفرض تشاركية سواء بالنسبة للديمقراطية المباشرة أو غير المباشرة. وهي حق دستوري يتيح مشاركة المواطنين في الشأن العام والإختيارات العامة، وتتكامل الديمقراطية التمثيلية والديمقراطية التشاركية، وهذه الأخيرة في عمقها ديمقراطية القرب خاصة عندما تتناول قضايا الأحياء والجماعات والجهات.

ومن مقتضيات ومؤشرات الديمقراطية التشاركية نذكر الميزانية التشاركية التي ظهرت في "البرازيل"، والتي استهدفت المدن والأحياء ... هادفة إلى الحكامة المالية، والعدالة والإجتماعية، ثم تعمدت بأمريكا الجنوبية، ثم إلى قارات أخرى. ومن المؤشرات كذلك "التحكيم المواطن"، و"الحوار العمومي .....

نخلص مما سبق أن التشاركية آلية من آليات المساهمة في السلطة. تركز على إشراك المواطنين في إتخاذ القرار. وبالتالي ندخل في ديمقراطية تداولية، والتي تتخذ مواضع كثيرة لمقاربتها نحو التهينة الترابية، والتعمير، والبيئة... وتلعب الجمعيات دورا فاعلا في هذا الباب كما سنرى في المبحث الثاني.

وقد بدأ النقاش حول حدود الديمقراطية التمثيلية منذ النصف الثاني من القرن السابق، مما تولد على النقاش مصطلح "الديمقراطية التشاركية" اعتمادا على مواطنة فاعلة. ووضوح الرؤية المستقبلية. لأنه كما يقال : حوار ومناقشة حسنة تؤدي إلى قرار أحسن وأرشد. لأن الأصل هو التوافق، والتشاور، وحسن التدبير والإعداد، واعتماد آلية الإستفتاء الشعبي للحسم.

ومن خلال جردنا للتاريخ السياسي المغربي، نجد بأن هناك تكاملية بين السياسي والمدني وتشاركية تامة من أجل طرد المستعمر وتحرير البلاد. وحتى بعد الإستقلال، تم التنسيق بين الطرفين – الذي هو في العمق طرف واحد – من أجل البناء الديمقراطي. لكن الصراع على السلطة أخر المشاريع التنموية العميقة والإستراتيجية.

وطالما تم التنظير لعلاقة الشراكة بين الدولة والمجتمع المدني. ومن تتبع الخطابات الملكية نراها تركز على هذه التشاركية باعتبار أن البناء الديمقراطي هم جماعي. نستحضر ما يلي : تفعيل دور المجتمع المدني "وكلنا مسؤولون فرادى وجماعات وسلطات وهيآت أحزابا وجمعيات عن البناء الجماعي لمجتمعنا". وتركيزه عن "المواطنة الفاعلة والصادقة" و"ترسيخ قيم المواطنة المسؤولة" و"بناء ثقافة المواطنة الإيجابية. والهدف هو بلوغ "المجتمع التضامني الذي يكفل الكرامة والمواطنة المسؤولة".

وقد ركز تقرير الخمسينية (الذي صدر بعد 50 سنة من الإستقلال) على التعاون بين الهيآت الدستورية والسياسية والنقابية والجمعوية من أجل بلورة المشاريع التنموية لاستكمال المواطنة الكريمة ... داعيا إلى ضرورة تضافر الجهود بين الدولة وبين سائر الفاعلين : قطاعا خاصا ومجتمعنا مدنيا...

وضمنت الخطابات الملكية كذلك الإشارة إلى قضايا وردت في الدستور اليوم نحو : الديمقراطية التشاركية – المجتمع المدني الفاعل – تعزيز ديناميته – بناء المواطنة التضامنية .. وتضافر الجهود مع الفعاليات الإنتخابية والجهوية.

أما خطاب 9 مارس 2011، والذي اعتبره الكثيرون خطابا تاريخيا فقد ركز الملك فيه على : المساهمة البناءة للهيآت الحزبية والنقابية والجمعوية ... داعيا إلى تعديل دستوري شامل يستند على سبعة مرتكزات أساسية. ذكر في الشق الخامس على تعزيز الآليات الدستورية لتأطير المواطنين بتقوية دور الأحزاب الأساسية في نطاق تعددية حقيقية، وتكريس مكانة المعارضة البرلمانية والمجتمع المدني ...

وعلى مستوى البرنامج الحكومي لـ 2012 تم أحداث قطاع وزاري جديد في إطار الوزارة المكلفة بالعلاقات مع البرلمان والمجتمع المدني، وتسطير التشاركية كآلية من آليات تنزيل المقترحات الدستورية، والتركيز على التشاركية والتعاقدية في جميع المجالات. وبدأت ثقافة التشاركية تخرج من مرحلة القيم العامة إلى مستوى المؤسسة.

ومن شروط نجاح هذه العلاقة، اتساع حركة المجتمع المدني واستقلاليتها تمويلا وتفاعلا. وتغطية وسائل الإعلام لهذه العلاقة وأحداث المصالحة مع السياسة، والمشاركة في المراقبة والتشريع...

ومن الآليات الواجب توفرها: اللجان والملتقيات، ودراسة مواضيع مشتركة، والتواصل مع الجامعة، ووضع هيآت متخصصة بتطوير هذه العلاقة، وتكثيف العلاقة مع المؤسسات الدولية ذات الصلة.

هكذا، لقد تشكلت قناعة بأنه لا تخطيط استراتيجي للتنمية المجالية دون تشاركية.

## ثالثا : المبادرة الوطنية للتنمية البشرية و صندوق تجهيز الجماعات المحلية:

### 1 - المبادرة الوطنية للتنمية البشرية :

حري بالتذكير في هذا الخصوص، بالأهداف الطموحة للمبادرة الوطنية للتنمية البشرية التي أطلقها صاحب الجلالة الملك محمد السادس في ماي 2005 .

هذه المبادرة التي تنطلق من أربع ركائز رئيسية حددها جلالته الملك في خطابه في :

1- المعطيات الموضوعية للإشكالية الاجتماعية في المغرب

2- القناعة بأن إعادة التأهيل الاجتماعي عملية معقدة، شاقة وطويلة النفس، لا يمكن اختزالها في مجرد تقديم إعانات ظرفية، أو مساعدات موسمية مؤقتة. كما لا يمكن التعويل فيها على الأعمال الخيرية، أو الإحسان العفوي، أو الإستجابة لوازع أخلاقي، أو لصحوة ضمير.

3- خيار الإفتاح في عالم يعرف تحولات متسارعة، وتغيرات عميقة، ويفرض بالتالي إكراهات، وتحديات، تعرض تماسك الروابط الاجتماعية والترايبية للهشاشة.

4- العبر المستخلصة من التجارب السابقة، ومن النماذج الموفقة لبعض البلدان في مجال محاربة الفقر والإقصاء.

فقد استفادت الجماعات المحلية من تعزيز مواردها بالزيادة في منسوب الضريبة على القيمة المضافة، كما تم توسيع اختصاصات مجالسها والتخفيف من سلطة الوصاية ونهج وصاية تنسم بالمسؤولية المشتركة القائمة على التعاون من أجل المصلحة العامة بين السلطة الوصية والمنتخبين المحليين، وسن رقابة قضائية عن طريق المجلس الأعلى للحسابات الذي تولى مهمة الرقابة البعدية لأنشطة المجالس المحلية في جميع الميادين.

وتطورا لآليات الحكامة بالمغرب، نظمت عدة ندوات تكوينية لرؤساء واطر الجماعات المحلية وأيام دراسية في مختلف اختصاصات المجالس الجماعية في مجال الصفقات العمومية والموارد البشرية والمالية المحلية وغيرها من الميادين المتعلقة بالتدبير الجماعي. وفي إطار التعاون الدولي، عقد المغرب عدة شراكات مع فرنسا وإيطاليا وإسبانيا والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية وغيرها من الدول، ومنظمات الأمم المتحدة، والبنك الدولي، وكان الغرض من هذه الشراكة هو تبادل التجارب، والإستفادة من خبرات الدول الرائدة في هذا المجال. لقد استفاد من هذه الدورات التكوينية والندوات أكثر من 3000 منتخب وإطار ينتمي إلى الجماعات المحلية، كما يعتبر برنامج دعم مسلسل اللامركزية بالمغرب الذي عد من البرامج المهمة حيث مكن من تأسيس التكوين ليلانم حاجيات الإدارة الترايبية. ومؤخرا، تعالت أصوات المهتمين بهذا الميدان من أجل تعديل بعض الفصول بالميثاق الجماعي المعمول به حاليا ليستجيب للتطور الهام الذي عرفه الشأن المحلي، وليعالج بعض الاختلالات التي ظهرت أثناء الممارسة. وعلى سبيل المثال لا الحصر، ضعف فعالية الإدارة المحلية لافتقارها لأطر كفنة متخصصة يمكن الاعتماد عليها في إعداد وتنفيذ القرارات. وفعلا تم إصلاح بعض الفصول، وتمت المصادقة عليها من طرف جميع المتدخلين في هذا المجال. واعقب ذلك صدور الميثاق الجديد. لكن، لو كان الخلل في النصوص التنظيمية لحلت بإصدار غيرها، ولكن المشكل يتعلق ببعض من يمارس هذه الحكامة وليس الكل، فهناك من يفهم مغزى هذه المشاركة في إدارة شؤون الجماعة التي ينتمي إليها، ويقدر المصلحة العامة ويتحلى بروح المسؤولية الملقاة على عاتقه، ويبدل كل ما في وسعه لخدمة الصالح العام. والأمل دائما أن تفرز الإنتخابات أفرادا من هذه الشاكلة التي يعتمد عليها من أجل تنمية الجماعات حضرية كانت أم قروية فلا يمكن تصور تطور بلد ما دون وجود حكامة جيدة مؤهلة لتسيير وحدات ترايبية تستغل وتستثمر ثرواتها بشكل معقلن، وتحفز على الإستثمار الذي يعتبر رهان تطور كل بلدان المعمور.

## 2 - صندوق تجهيز الجماعات المحلية: FONDS D'EQUIPEMENT COMMUNAL

إن غالبية الجماعات المحلية بالمغرب تعاني من نقصان هيكلي في الموارد المالية. فهي لا تستطيع بوسائلها الخاصة مواجهة تكاليف مشاريع التجهيز الأساسي، وحتى تلك ذات الأولوية منها.

فزيادة على حاجتها لتحسين مردودية استخلاصها للضرائب والجبائات وكذلك مردودية استثماراتها من جهة، والتحكم بعقلانية في مصاريفها حسب الضرورات ومعايير الاسبقيات، من جهة أخرى، فإنها تلجأ في نهاية الأمر إلى القروض.

إن صندوق التجهيز الجماعي الذي أنشئ سنة 1959، هو مؤسسة مالية من المفروض أن تستجيب لخاصيات الجماعات المحلية، فهو مكلف بمهمة عمومية من الصالح العام ترتبط خصوصا بالتنمية الاجتماعية والإقتصادية والثقافية للجماعات. فمنذ حوالي 60 سنة، لم يتوان صندوق تجهيز الجماعات المحلية في صقل خبرته الواسعة، والتي تجعل منه اليوم الشريك المتميز للجماعات المحلية و لتجمعاتها و المؤسسات العمومية المحلية.

يقدم الصندوق لزيابنه الدعم التقني والمالي في المجالات والقطاعات التنموية التالية:

- البنيات التحتية والخدمات الأساسية ( الماء الصالح للشرب، الكهرباء، التطهير السائل والصلب، الطرق....)

- التجهيزات الاجتماعية أو التجهيزات ذات الطابع الإقتصادي (التجهيزات الرياضية،

- السياحية، الترفيهية، التجهيزات التجارية و التجهيزات الخاصة...)

- التهيئات(المناطق السكنية، إعادة تأهيل الأحياء، المسالك القروية، المناطق الصناعية، المناطق السياحية..)

حرصا على تعزيز استقلالية الجماعات المحلية وتوسيع قيامها بأعمال تنموية دائمة، يقوم الصندوق بمواكبة الجماعات المحلية خلال صياغة رؤيتها التنموية على المدى المتوسط و البعيد وذلك بوضع كل الخبرة الضرورية رهن إشارتها يساهم الصندوق أيضا في تمويل البرامج الوطنية في إطار الإستراتيجية القطاعية للدولة (الكهربة القروية، إعادة تأهيل المؤسسات التعليمية، بناء الطرق الجماعية، التزود بالماء الصالح للشرب لفائدة الساكنة القروية...) يضفي تظافر هاتين المهمتين قوة على مكانة صندوق تجهيز الجماعات المحلية كبنك في خدمة التنمية المحلية.

وفي سنة 1996، تم تبني القانون الأساسي الجديد له والذي صار بموجبه مؤسسة بنكية وذلك قصد الولوج إلى السوق المالية. وهكذا وحتى الآن، عرف صندوق التجهيز الجماعي، زيادة على الرفع من وسائله الخاصة كيف يحصل على تمويل من داخل ومن خارج المملكة. فأما بالنسبة للداخل فإن هذا الصندوق يتوجه إلى صندوق الإيداع والتدبير والذي يعتبر الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي من أهم المودعين فيه حيث تبلغ حصة ودائعه 55% من مجموع الودائع التي تكون الموارد المعتمدة لدى صندوق الإيداع والتدبير. أما بالنسبة للتمويل الخارجي، فإن صندوق التجهيز الجماعي يستفيد من قروض ذات صبغة امتيازية خصوصا تلك الممنوحة ك "إعانة للتنمية" بشروط مفيدة جدا، ولا سيما من طرف ممولين كالبنك العالمي، الوكالة الأمريكية للمساعدة من أجل التنمية، ك.ف.و.(ألمانيا) والبنك الأوربي للاستثمار. كما أنه يستفيد في بعض الأحيان من هبات.

أن القروض التي يحصل عليها تكون فوائدها عادة بين 0,75% و 6% سنويا وتسدد على مدة تتراوح ما بين 15 و 25 سنة، كما أنها تبلغ أحيانا 30 إلى 40 سنة مع مدة إعفاء من التسديد تتراوح بين 3 و 10 سنوات.

أما بالنسبة للجماعات المحلية، فإنها لا تستفيد من هذه الإمتيازات المخولة لصندوق التجهيز الجماعي الذي يطبق بالنسبة للقروض التي يمنحها للجماعات المحلية والوكالات المستقلة فوائدها عادة ما بين 12 و 13% تكون مدة تسديدها ما بين 5 و 10 سنوات.

## المحور الرابع : الحكامة في تسيير شؤون الجماعات المحلية :

أضحت الجماعات المحلية المغربية في الآونة الأخيرة إحدى المحددات الرئيسية للتدخلات العمومية في مختلف مظاهر الحياة العامة للدولة. ولم تأت هذه الأهمية بمحض الصدفة ولا من فراغ، بل كانت نتيجة طبيعية لتطورات وطنية ودولية أملت ظروف ومعطيات معينة أفرزت لنا وحدات ترابية مبادرة، نشيطة، فعالة وساهرة على تدبير الشأن العام المحلي ومساهمة في القضايا الكبرى للبلاد. ومن جملة تلك الظروف المتحكمة في تنامي دور الجماعات المحلية ما يتعلق بالعوامل الدولية والمتجلية أساسا في انتشار الفكر الديمقراطي والمشاركة السياسية ودعائم دولة الحق والقانون التي تدعو إلى إشراك الساكنة المحلية في جميع المبادرات التي تهم الشأن العام المحلي حتى تكون أكثر إسهاما في التعاطي مع الرهانات المطروحة عليها. وإلى جانب ذلك، ساهمت العولمة بكل تجلياتها في تجاوز المفهوم التقليدي للحدود المتعارف عليها إلى مفهوم أكثر امتدادا وشمولا للمعرفة والإقتصاد والسوق بحيث لا تعترف بالجهود الإنفرادية للدولة المركزية، بل تضع من الفكر التشاركي إحدى المبادئ الأساسية للتنمية المستدامة.

كما جاءت التوصيات الصادرة عن الهيئات المالية الدولية كالبنك العالمي وصندوق النقد الدولي لتحث الدولة على إشراك فاعلين اقتصاديين آخرين لحل إشكالية التنمية والنمو وفي هذا الصدد يمكن التذكير مثلا بالتقريرين الأخيرين للبنك العالمي وصندوق النقد الدولي بخصوص وضعية الإدارة المغربية بحيث دعوا إلى البحث عن أدوار جديدة للجماعات المحلية وتقوية مساهمتها عن طريق نهج أسلوب الحكامة في تدبير الشأن العام المحلي والوطني.

### أولاً: تعريف ومفهوم الحكامة :

يعتبر مفهوم الحكامة من المفاهيم الموضوعاتية التي لازال النقاش والحوار حولها مفتوحا بالنسبة للمجتمعات النامية، لكونه مازال ملفوفا بكثير من الغموض من حيث ميلاده ونشأته. وهو من أهم المصطلحات التي تم تداولها في الحقل التنموي منذ نهاية الثمانينات حيث تم استعماله لأول مرة من طرف البنك الدولي في 1989 الذي اعتبر الحكامة أنها: " أسلوب ممارسة السلطة في تدبير الموارد الإقتصادية والإجتماعية للبلاد من أجل التنمية ". وقد جاء استعمال البنك الدولي آنذاك لمفهوم الحكامة في إطار تأكيده على أن أزمة التنمية في إفريقيا هي أزمة حكامه بالدرجة الأولى: بسبب فساد النظم السياسية وضعف التسيير والتخطيط.

ويعرفه برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الحكامة بأنها "نسق جديد من العلاقات والمساطر والمؤسسات التي تتم فصل بها مصالح المجموعات والأفراد، وتمارس الحقوق والواجبات، وتفك الخلافات والنزاعات، تقوم على تذويب التراتبية وتشجيع التشارك بين المسيرين والمساهمين وحسن التنظيم وتوزيع المسؤوليات وصقل القدرات ودعم التواصل داخليا وخارجيا. وهذا المصطلح يختلف من دولة إلى أخرى، وهناك من يعرفها بأنها: الديمقراطية والأمن واحترام حقوق الإنسان واحترام القانون والمراقبة والمحاسبة والشراكة...."

وفيما يخص أهميتها المرحلية، فهي تكتسبها من خلال حضورها القوي في تقارير البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة وتقارير البنك الدولي وغيرها من المؤسسات الدولية التي جعلت منها مفهوما مشدودا بقوة إلى مفهوم التنمية المستدامة. وهي تفيد الرقابة والتوصية والتدبير الرشيد للمدخلات المجالية والطبيعية والبشرية كمدخل لتحقيق التوازن والاستدامة في السيرورة التنموية. وفي تصريح لمجلس وزراء خارجية السوق الأوروبية المشتركة يوم 28 نوفمبر 1991، جاء ما يلي:

"يلج المجلس على أهمية الحكم الجيد، وفي حين يبقى من حق الدول ذات السيادة إقامة بنياتها الإدارية وترتيباتها الدستورية، فإن تنمية عادلة لا يمكن إنجازها فعلا وبشكل دائم إلا بالانضمام إلى مجموعة من المبادئ العامة للحكم: سياسات رشيدة إقتصادية واجتماعيا، شفافية حكومية، وقابلة للمحاسبة المالية، إنشاء محيط ملائم للسوق قصد التنمية، تدابير لمحاربة الرشوة، احترام القانون وحقوق الإنسان، حرية الصحافة والتعبير، وهذه المبادئ ستكون أساسية في علاقات التعاون الجديدة".

فمن الصعب ضبط مفهوم الحكامة وإعطاؤه تعريفا موحدا ونهائيا لارتباطه بمجالات متعددة ولتعدد صيغ تداوله، فهو حسب لجنة الحكامة العالمية مجموعة الطرق التي تدبر بها المؤسسات العمومية والخصوصية قضاياها.

ومن بين التعاريف التي يمكن استقراؤها من خلال المجالات التي وظفت فيها:

- الحكامة إعادة صياغة العلاقة بين كل المتدخلين على أساس مفهوم التعاقد، التشارك والتوافق.
- الحكامة مقاربة ورؤية وفلسفة جديدة للتغيير، لها مضمون اقتصادي مالي اجتماعي وسياسي باعتبارها النهج الأكثر نجاعة لتدبير الشأن العام والمجتمعي.
- الحكامة نمط جديد لتدبير السلطة والتنظيم السياسي والاجتماعي وهي رؤية جديدة للدولة والمجتمع والعلاقات الرابطة بينهما، ولسبل قيادة التغيير، وهي بذلك أيضا مقاربة جديدة لتدبير التغيير في المرفق العمومي والخصوصي، والمجتمع المدني.

- الحكامة تعبئة للطاقات والموارد وترشيد استثمارها لتأمين شروط تدبير جيد.

وعموما، تم تعريف الحكامة من قبل كثير من الباحثين على أنها: "الطريقة التي تباشر بها السلطة في إدارة موارد الدولة الإقتصادية منها والإجتماعية بهدف تحقيق التنمية".

فالحكمة لا بد أن تعتمد على عدد من المحاور الأساسية منها: صيانة الحرية، أي ضمان توسيع خيارات الناس، وتوسيع المشاركة الشعبية والمساءلة الفعالة والشفافية الكاملة في ظل فصل السلطات والتوازن بينها، وسيادة القانون والقضاء المستقل والنزاهة والكفاءة، الذي تنفذ أحكامه من قبل السلطات التنفيذية.

لذلك فالحكمة الجيدة، في أي مجتمع وأي مؤسسة حكومية كانت أو غير حكومية، تبقى من أهم الضروريات لأنجاح المشاريع التنموية، إلا أن تطبيقها يتطلب توفير جو تسوده الشفافية والمسؤولية ودولة القانون والمشاركة واللامركزية والتنسيق بين كل المتدخلين.

## ثانيا - أسس وشركاء الحكمة الجيدة لتدبير الشأن المحلي :

1- أسس الحكمة الجيدة لتدبير الشأن المحلي : تركز الحكمة الجيدة على عدة أسس نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر:

\* حسن التدبير واعتماد الآليات الحديثة: الشفافية - تبسيط المساطر - توضيح المرجعية القانونية

- جودة الخدمات - الإرشاد و التواصل - التقييم التحفيز

\* التوافق : - تحقيق الإجماع و ذلك بالإقناع و التفاوض حول القضايا التي تتضارب حولها المواقف والآراء.

- الأخذ بعين الاعتبار تنوع مصدر القرار للتمكن من تطوير مساطر التبادل و التوافق.

- الفعالية و جودة الخدمات و التواصل - تنفيذ المشاريع المرتبطة بحاجيات السكان و أنتظاراتهم؛

و ذلك لتحسين الأوضاع الاجتماعية والمادية و الرفع من مستوى العيش.

\* الرؤية الإستراتيجية : - تحليل المعطيات ورصد الإمكانيات من أجل رسم سياسة تنموية وإنجاز الدراسات

والتقارير

- الإهتمام بالدراسات المستقبلية و اليقظة التكنولوجية

- إشراك الإعلام بالقيام بالحملات التحسيسية و استطلاعات الرأي

- وضع تقييم واقعي للإنجازات

- القطاعات الحكومية

\* الإشراف :

- الفاعلون على المستوى المحلي و الجهوي و الوطني لتحسين المردودية و الرفع من الجودة

و ترشيد التسيير و حسن استعمال الموارد.

\* التشارك : - إنخراط القوات الحية في مسلسل الإصلاح :

- الهيئات السياسية و الهيئات التمثيلية

- المنظمات النقابية

- مؤسسات المجتمع المدني ( جمعيات، تعاونيات... )

2 - شركاء الحكمة الجيدة لتدبير الشأن المحلي : بعد تغير وظائف الدول، أصبحت هذه الأخيرة مجرد فاعل في صنع القرار إلى جانب شركاء جدد في تدبير الشؤون المحلية، يكتسبون بدورهم أهمية بالغة - خاصة المجتمع المدني والقطاع الخاص - نتيجة الصعوبات التي يعرفها المجال التنموي المحلي.

1-2 المجتمع المدني: أصبح المجتمع المدني فاعلا أساسيا في النهوض بالأعمال الاجتماعية المحلية، خاصة بعد فشل المبادرات

الفوقية والقطاعية من طرف الدولة، إذ تصاغ المخططات و البرامج في المركز و تطبق على المستوى المحلي دون معرفة مسبقة

بحاجيات و متطلبات الساكنة المحلية. أيضا هناك عامل أساسي، كرس بدوره أهمية المجتمع المدني في التنمية المحلية، وهو دور

المنظمات الدولية التي بدأت تضع الثقة أكثر في الجمعيات لتصرف المساعدات الاجتماعية. أضف إلى ذلك احتكاك المجتمع المدني

بالواقع، الأمر الذي يؤوله أكثر للقيام بأدوار تنموية تتلاءم و حاجيات الساكنة المحلية.

لقد أصبح المجتمع المدني اليوم في المغرب ذو مكانة مركزية و دور حيوي في سياق الحديث عن المسؤولية المشتركة والواجب

الجماعي اتجاه قضية التنمية والديمقراطية و حقوق الإنسان. كما أن التنمية الاجتماعية تعد من أكبر القضايا التي تحظى بأهمية بالغة في

النقاش العمومي الوطني و في السياسات العمومية الوطنية التي تهدف إلى النهوض بالمجتمع اجتماعيا و اقتصاديا و سياسيا و ثقافيا.

و تتحقق المشاركة الحقيقية للمجتمع المدني من خلال فعالية المبادرات التنموية التي يطرحها و اعتماد ممارسة واقعية لصياغة و تنفيذ

و متابعة المشاريع التنموية.

كما أن مشاركة المواطن في تحقيق التنمية المحلية، والتي تنبني على وعيه بحقوقه و واجباته و ما يجري حوله من أحداث و وقائع،

وقدرته على فهم مشكلات المجتمع. وهذا يفترض بعض المتطلبات كالتعليم والخبرة والوعي و حقه في الحصول على المعلومات من

مختلف المصادر. و تتحقق مشاركة الفرد في عملية التنمية من خلال حقه في اختيار ممثليه و مساهمته الفعلية في تدبير الشأن العام

المحلي، و مدى كون القرارات المتخذة ناتجة عن متطلبات و حاجيات الساكنة المحلية.

وتوفر الديمقراطية نهج حكم جيد قائم على المشاركة السياسية الواسعة للأفراد، وبالتالي أن عزوف الأفراد عن المشاركة في العمليات

الانتخابية التشريعية أو الجماعية يطرح مشكل مدى مشروعية المنتخبين و القرارات التي يتخذونها، فالمواطن هو أساس التنمية. كذلك

تتيح الديمقراطية تدبيرا عقلانيا للإدارة و تفادي كل أشكال الطرق غير الشرعية في إدارة الشؤون المحلية.

و تعتبر الحكمة في هذا السياق قضية إستراتيجية في سياق تطوير أداء الفاعلين و المؤسسات التي تعنى بالتنمية الاجتماعية و الرفع من

جودتها. وفي هذا السياق يأتي الحديث عن مفهوم مركزي وهو حكمة البرامج الاجتماعية سواء في بعدها العمودي من خلال تفعيل

آليات الرقابة و المحاسبة و التتبع، تحقيقا لأكثر قدر من المسؤولية و الشفافية في إدارة و تدبير خطط و برامج التنمية الاجتماعية، أو في

بعدها الأفقي عبر تحكيم البرامج التنموية المحلية والوطنية في سياقاتها الجمالية بما يفضي إلى استيعاب الحاجيات الحقيقية للمجتمع المحلي وخصوصياته سواء أكانت خصوصيات مجالية أو اقتصادية أو ثقافية، كل هذا قصد تحقيق الديمقراطية في تنزيل البرامج التنموية الإجتماعية وحرصا على جودة المخططات وأثارها على أرض الواقع.

أن مقتضيات تحكيم مدخلات التنمية الإجتماعية في مختلف مستوياتها، سواء على مستوى الفاعلين ومن بينهم المجتمع المدني، أو على مستوى المخططات والبرامج، أو على مستوى الفئات المستهدفة بتشخيص واقعها وتقييم حاجاتها الحقيقية، تنعكس بالضرورة على جودة التنمية واثارها الناجعة والمستدامة.

إذن فالعلاقة التي تربط اليوم بين الحكامة والمجتمع المدني والتنمية الإجتماعية هي علاقة جدلية يحكمها منطق التأثير والتأثر. فالمجتمع المدني باعتباره صلب الديمقراطية التشاركية، كونه البنية الوسيطة بين الدولة ومؤسساتها وبرامجها وسياساتها العمومية، وبين الأفراد والجماعات المحلية باحتياجاتهم ومشاكلهم وتطلعاتهم المستقبلية، يدخل ضمن استراتيجية مزدوجة، طرفها الأول هو تحقيق الحكامة الداخلية ومأسسة الشفافية والديمقراطية في بنياته ومؤسساته من أجل تحسين أدائه وتوفير أجواء مناسبة للإبداع والمبادرة والإقتراح، باعتبارها من أهم مقومات هوية المجتمع المدني. وطرفها الثاني هو تحكيم مخططات الدولة وبرامجها الإجتماعية عبر تفعيل دور الرقابة على اعتبار أنه من مقتضيات الديمقراطية التشاركية هو تفعيل المجتمع المدني كقوة اقتراحية بل والترافع أمام مؤسسات الدولة لصالح قضايا المجتمع، ومنها التنمية الإجتماعية وترتيب أولوياتها بما يخدم الرفع من مردودية الفعل الإجتماعي بشكل عام، خاصة وأن الإمكانيات التي أصبحت متاحة مع الدستور الجديد أمام المجتمع المدني، للترافع لصالح المجتمع وقضاياه الإستراتيجية، تقوي الدور الرقابي لهيئات المجتمع المدني وتوسع من دائرة تأثيره. كما نجد أيضا التنصيص الدستوري على ضرورة ربط المسؤولية بالمحاسبة كمقتضى أساسي من مقتضيات الحكامة الجيدة.

هكذا تتضح لنا مركزية الحكامة كمفهوم ناظم بين المجتمع المدني والتنمية الإجتماعية في سياق تقوية قدرات الفاعل المدني وترشيد موارد الدولة واستثمارها بشكل أفضل لتقوية قدرات المجتمع المحلي، وإرسال دعائم التنمية الإجتماعية المندمجة والمستدامة، على اعتبار أن الحديث عن الحكامة هو حديث عن المسؤولية والشفافية والديمقراطية والجودة، والحديث عن المجتمع المدني هو حديث عن القرب من المواطنين والرقابة والإقتراح والمبادرة والديمقراطية التشاركية، والحديث عن التنمية الإجتماعية هو حديث عن الذكاء المجالي واستحضار المقاربات التكاملية والمندمجة لتقوية قدرات المجتمع المحلي ومحاصرة الفقر والتهميش والإقصاء الإجتماعي واستدامة التنمية في أبعادها الشاملة.

**2-2 القطاع الخاص:** تتمثل أهمية الحكامة في هذا المجال في طرح وسائل وطرق جيدة للتدبير من طرف القطاع الخاص، خاصة بعد فشل بعض المنظمات العمومية في تدبير المرافق المحلية باعتمادها توجهات غير صائبة في التسيير. وبالتالي تمنح آليات الشراكة مع القطاع الخاص إمكانيات وفرص حقيقية من أجل تدبير المرافق العامة المحلية، وذلك عن طريق عقد اتفاقيات التعاون والشراكة أو شركات الإقتصاد المختلط أو التدبير المفوض أو عقود الإمتياز... وهذا بدوره يتيح آليات جديدة للتدبير وتجاوز الطرق التقليدية في تدبير المرافق العامة المحلية. إضافة إلى أن تنفيذ السياسات التنموية المحلية من طرف القطاع الخاص يعتبر أكثر فعالية من الناحية الإقتصادية. مما يدعو إلى البحث المستمر عن ملائمة وفعالية السياسات التنموية المحلية وضرورة توضيح التزامات الفاعلين وعقلنة التدبير.

### ثالثا: الحكامة في الشأن المحلي بالمغرب :

فالحكامة المحلية الرشيدة هي نتيجة وترجمة مباشرة لتبني سياسة اللامركزية ووضع إطار قانوني يمنح الفاعل السياسي والإقتصادي والمدني الشروط المناسبة لتحقيق المشاركة والعدالة والشفافية والإدماج، وإذا كان المغرب قد تبني إطارا قانونيا ومؤسساتيا متطورا نسبيا لتفعيل اللامركزية واللاتركز، فإنه يعرف الوفرة في المعوقات التي تحول دون التواصل الفعال بين القمة والهزم ، والإنتقال من الديمقراطية التمثيلية إلى الديمقراطية التشاركية.

تعرف الحكامة على أنها الأسلوب المتبع من هيئة معينة لتحقيق مصلحة ما ، ويرى بعض المختصين على أن هذا المصطلح رديف للديمقراطية، وهناك من يراها بأنها الديمقراطية نفسها . والحكامة صنفان حكامة جيدة وصالحة وهي الحكامة الرشيدة التي تتوخى حسن التدبير في إطار من الشفافية والإشراك والتواصل واتباع أساليب التجديد وعدم التقوقع في القديم والإستفادة من تجارب الآخرين. وحكامة سيئة هي التي لا تأخذ بالقيم السابقة ومآلها الفشل والزوال . أن الخوض في موضوع الحكامة المحلية بالمغرب يتطلب إطلاقة عبر نافذة التاريخ عن التجربة الديمقراطية على الصعيد المحلي بالمغرب باعتبارها لصيقة بموضوع الحكامة بل هي جزء لا يتجزأ منها. يعتبر المغرب من أعرق الدول الإفريقية والعربية التي تبنت نهج الديمقراطية في تسيير شؤونها الإقتصادية والإجتماعية والثقافية، وكأية تجربة فنية، لابد من التدرج في تبني هذا النهج ليحقق التنمية المطلوبة في جميع المجالات، وقد اعتبر المغرب نهج الديمقراطية كخيار إستراتيجي لا محيد عنه حيث ترك جزء من وظيفته لهيئات منتخبة لتدبير شؤونها بنفسها وذلك نظرا لثقل وتشعب المهام الملقاة على كاهل الإدارة المركزية وعيا منه بالمنافع الجمة التي يمكن تحقيقها أسوة بالدول الغربية الرائدة في هذا المجال. فبعد فجر الإستقلال، خرج إلى الوجود ظهير 23 يونيو 1960 كأول منظومة قانونية تدشن لعهد الديمقراطية بالمغرب ورغم أنه مقتبس من القانون الفرنسي بحكم التبعية، إلا أنه وضع الأسس العامة لتنظيم إداري لا مركزي، حيث قصر اختصاصات المجلس الجماعي المنتخب على التداول في مختلف شؤون الجماعة، أما تنفيذ مقرراته فقد أسندت للسلطة المحلية باعتبارها الوصية عليها، حيث كانت هذه الأخيرة مشددة لكون هذه التجربة جديدة تتطلب الحيطة والحذر حفاظا على المال العام، وبالتالي، فإن الحكامة كانت موزعة بين المجلس

وسلطة الوصاية. لقد عمل المغرب بهذا القانون مدة 16 سنة كانت كافية للانتقال إلى مرحلة جديدة من الحكامة المحلية خصوصا وأن ظهير 1960/06/23 لم يعد يستجيب لتطلعات السكان وطموحاتهم التوافقية إلى تدبير شؤونهم بأنفسهم ، وخرج إلى الوجود الظهير الملكي المؤرخ في 30 شتنبر 1976 الذي اعتبر نقلة نوعية في مجال الديمقراطية، حيث أتى بتغييرات جوهرية شملت توسيع اختصاصات المجلس الجماعي في جميع المجالات منها الإختصاصات المالية من وضع الميزانية في إطار توجهات الخطة الوطنية والتصويت عليها وكذا جباية مختلف الضرائب وإدارة الأملاك الجماعية التي تعتبر إضافة إلى ما سبق من أهم موارد الجماعة إلى جانب المعونة التي تمنحها الدولة للجماعات المحلية من عائدات الضريبة على الدخل التي تلعب دورا مهما في سبيل تأمين السير العادي للجماعات المحلية. ويضاف إلى ذلك إمكانية أخرى وظفتها الدولة لفائدة هذه الأخيرة لتمكين من تمويل الأشغال المتعلقة بالتجهيز ويتعلق الأمر بصندوق التجهيز الجماعي المحدث بظهير 1959/06/13 الذي لعب ومازال دورا مهما في تجهيز الجماعات المحلية بالماء الصالح للشرب والكهرباء وصيانة الطرق وغيرها من المنجزات، بشرط أن تكون حكاما للجماعات المحلية تدير شؤونها المالية بشكل معقلن وفي وضعية اقتصادية سليمة بحيث تكون مؤهلة لتسديد الدين الذي في ذمتها. إلى جانب ذلك، هناك اختصاصات إدارية تتعلق بتعيين الموظفين في بعض المناصب والإطلاع بدور الشرطة الإدارية بتسليم بعض الرخص للحرفيين وغير ذلك من هذه الإختصاصات في مختلف المجالات. وفيما يتعلق بالجماعة، فإنه وخلافا لميثاق سنة 1960 الذي جعل من الجماعة مجرد وحدة إدارية، فإن الميثاق الجماعي لسنة 1976 وميثاق سنة 2002 /قانون رقم 00-78 / يعتبر أن الجماعة بمثابة إطار للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وينب الطموح الحالي عن إرادة واضحة وجليّة لجلالة الملك والسلطات العمومية في تحويل الجماعة إلى مقولة مواطنة حقيقية باعتبارها "دعامة أساسية، لتحقيق (..) تقدم اقتصادي واجتماعي، ومواطنة كريمة ومسؤولة".

وتشكل التنمية الاقتصادية والاجتماعية الهدف الرئيسي أن لم يكن الوحيد الذي حدده المشرع للهيئات اللامركزية. ويتجلى هذا الهدف مباشرة في الميثاق الجماعي لسنة 1976 .

وتوضح المادة 30 من هذا النص القانوني بشكل جيد كيف أن المجلس ينظم من خلال مداولاته شؤون الجماعة ويقرر لأجل ذلك الإجراءات التي يتعين إتخاذها لضمان التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية الكاملة للجماعة المحلية.

ويعتبر الميثاق الجماعي الجماعة بمثابة إطار للنهوض بالتنمية المحلية بالمعنى الواسع للكلمة. وقد أراد المشرع أن يخول للجماعة أوسع الصلاحيات. وذلك هو الفرق الجوهرى الذي يفصل الجماعات المحلية التي هي الجماعات أو العمالات أو الأقاليم والجهات عن المؤسسات العمومية الترابية إذ تستفيد الأولى من اختصاص القانون العام فيما ليس للثانية مثل الوكالات الحضرية وتجمعات الجماعات واللجان الجهوية للتعاون سوى صلاحيات مخولة محدودة بمبدأ التخصص.

ومن المهم ملاحظة أن المشرع يؤكد على الطابع التدخلى بالضرورة للمجلس الجماعي باستعمال مصطلحات ذات دلالة "المجلس الجماعي ينظم ... يقرر.. يصوت ... يدرس .. يحدد..."

ورغم أن اللامركزية الإدارية تعني على المستوى القانوني نقلا للصلاحيات من المركز إلى الأطراف، فإن المنطق الذي يركز على الأسبقية التاريخية يقتضى بالضرورة تمكين الجماعة المحلية من بند عام متعلق بالإختصاصات.

فمن المتعين أن تتطور الجماعة في اتجاه وضعية مقابلة مواطنة، ومن تم جاء شعار الذي اختير لملتقى أكادير: "تنمية المدن: مواطنة ومسؤولية". ولهذا الغرض فإن وسيلتين ينص عليهما الميثاق الجديد تعززان مبادرة مجلس الجماعة في مجال خلق مناصب الشغل. ويتعلق الأمر بالتدبير المفوض والعمل المشترك بين الجماعات. وقد قام الميثاق الجديد بمراجعة التعاون بين الجماعات المنصوص عليه في ميثاق 1976 بحيث تم تعزيز روح المبادرة من أجل إحداث مشاريع اقتصادية. وهكذا تقرر استبدال مفهوم "تجمع الجماعات المحلية" بلفظ "نقابة" الذي لا يحيل بما فيه الكفاية على المبادرة الاقتصادية.

وبما أننا بصدد الحديث عن الحكامة المحلية، سوف لن نسهب في استعراض مختلف الإختصاصات لأن ما يهمنا هو موضوع الحكامة المحلية بالمغرب التي كانت سببا في عدم الإنتقال إلى مستوى متقدم من اللامركزية وأقصد الجهوية التي أرادها المغفور له جلالته الملك

الحسن الثاني على شاكلة " اللأندر" الألمانية وذلك حسب ما صرح به لإحدى الجرائد الأوربية، ولكن لم يخرج هذا المشروع إلى الوجود حيث اصطدم بواقع اعتبر وصمة عار على جبين اللامركزية بالمغرب إذ صرح وزير الداخلية آنذاك أن إدارته لم تصادق على 300

حساب إداري، ناهيك على متابعة عدد مهم من رؤساء الجماعات أمام القضاء، مما حدا بالمغرب كدولة تحترم نفسها وتحرص على

المصلحة العليا للوطن أن تسند أهم اختصاصات المجلس الجهوي لممثل الوزارة الوصية (العامل مركز الجهة) مع الإبقاء على بعض الإختصاصات غير المؤثرة، لأنه كيف يمكن إسناد جهة بعرضها وطولها لأناس لم يستطيعوا إدارة جماعة صغيرة ؟ وهذا ما يجعلنا نجزم

على أن المشكل غير راجع للنصوص القانونية أو المؤسسات، وإنما هو مشكل تكوين فرد يقدر المصلحة العامة وموئل لخدمة مصالح جماعته ومستوعب للضغوط الناتجة عن تلك المسؤولية والإكراهات التي يمكن أن تصادفه، فرد لا يتخلى على حياته السياسية وينكب

على تحقيق سكينته ومصالحه الخاصة على حساب المال العام. ومع إطلالة القرن الواحد والعشرين، أصبح موضوع الحكامة المحلية

من أهم انشغالات جلالته الملك محمد السادس باعتبارها أهم رهان لتحقيق النمو الإقتصادي، فقد صرح جلالته الملك في خطاب ألقاه بمناسبة افتتاح الدورة الأولى من السنة التشريعية الرابعة للبرلمان " ...ولكي تنهض هذه الجماعات بدورها كفاعل اقتصادي واجتماعي

أساسي، فقد أن الأوان لاستبدال تدبيرها الإداري البيروقراطي بتدبير ديمقراطي محفز للاستثمار ... " وقد جسد ما جاء في الخطاب

الملكى السامى صدور الظهير الملكى بتاريخ 3 أكتوبر 2002 المتعلق بالجماعات المحلية الذي اعتبر تطورا ايجابيا مهما في مجال اللامركزية بالمغرب، حيث أصبحت الجماعات المحلية فاعلا وشريكا يضطلع بأدوار طلائعية في عملية التنمية.

أن العقبة الرئيسية تتمثل في النقص في الموارد المالية. لقد عرف المشرع المغربي، الجماعات، منذ البند الأول من القانون، بأنها جماعات محلية تتوفر على الشخصية المعنوية والاستقلال المالي. غير أن الجماعات، تتسم بضعف أن لم يكن، بغياب شبه تام للموارد المالية الذاتية. ويرتهن النظام الجبائي المحلي، المعقد أصلا، بشكل كبير للنظام الجبائي للدولة.

وتجدر الإشارة في هذا الصدد، إلى أنه تمت إحالة مشروع القانون (رقم 06-47) الخاص بالنظام الجبائي للجماعات المحلية على أنظار البرلمان. ويندرج هذا المشروع في إطار الجهود المبذولة من أجل ملاءمة النظام الجبائي المحلي مع متطلبات التنمية المحلية وإنعاش الإستثمار. وفي هذا الإطار، يهدف المشروع إلى تعديل القانون رقم 30. 89 المتعلق بالنظام الجبائي للجماعات المحلية وتجمعاتها، وقد تمت ترجمة الأنشغال بمواءمة نظام الجبايات المحلية مع سياق اللامركزية في مضمونات القانون 06-47 الذي عزز صلاحيات المجالس المنتخبة في مجال تثبيت معدلات الضرائب والمراجعة والمراقبة، وهو ما يعني بالنسبة للجماعات المحلية إمكانية تغيير قرارها النهائي حسب استراتيجيات التنمية والحاجيات المحددة. وجاء القانون 06-47 المتعلق بجبايات الجماعات المحلية في وقت كان يتعين فيه مواكبة نقل اختصاصات جديدة لهذه الوحدات الترابية بتعبئة موارد مالية إضافية، وذلك من خلال تبسيط هذا النظام الجبائي، عبر ملاءمته مع سياق اللامركزية وتناغمه مع النظام الجبائي للدولة. ويقوم هذا التبسيط على تقليص عدد الضرائب والرسوم وتبسيط قواعد وعاء واستخلاص الضرائب. وتضمن نص القانون هذا، الذي تمت المصادقة عليه في ماي 2007، مجموع 12 رسما ضريبيا لفائدة الجماعات المحلية ممثلة في الضريبة المهنية، وضريبة السكن، والضريبة على الخدمات الجماعية، والضريبة على الأراضي الحضرية غير المبنية، والضريبة على عمليات البناء، والضريبة على عمليات التجزئة، والضريبة على مداخيل المشروبات، وضريبة الإقامة، والضريبة على المياه المعدنية ومياه المائدة، والضريبة على النقل العمومي للمسافرين، والضريبة على استخراج منتوجات المقالع.

ومع افتراض أن الجماعات تتوفر على الوسائل المالية الكافية، فإن تكوين المنتخبين، والذي يعد أيضا عائقا رئيسيا، أضحي يشكل تحديا كبيرا. فالمنتخبون المحليون يفتقدون عموما إلى التكوين الضروري والكافي من أجل تدبير أمثل للشؤون المحلية. أن مستوى تكوين المستشارين الجماعيين يعد عاملا مثبطا للعزائم. ومن البديهي أن الجماعات القروية تعد الأكثر تضررا من الأمية وعدم الكفاءة، ذلك أن العديد من المستشارين القرويين (بل وحتى بعض مستشاري الجماعات الحضرية) يجهلون تماما طبيعة الصلاحيات المخولة لهم. كما تعد الوصاية التي تمارسها وزارة الداخلية وممثلها من عامل وباشا وقائد على الأشخاص المنتخبين أنفسهم وعلى أفعالهم للحيلولة دون خروجهم عما هو منصوص عليه في القانون وكذا عن طريق المراقبة بواسطة الموافقة القبلية على أنشطة المجلس الجماعي ورئيسه عائقا آخر يدعو إلى الإهتمام به بشكل خاص. لقد حرص القانون رقم 78. 00 في إطار سعيه وحرصه على الحد من حجم هذه المراقبة إلى إلغاء الوصاية القبلية في عدة حالات .

من جهة أخرى، فإن لإشكالية الوصاية علاقة وثيقة بالطرق التي تعتمد في ممارسة السلطة. ويجب التذكير، في هذا الصدد، بالخطاب التاريخي لصاحب الجلالة في أكتوبر 1999 بالدار البيضاء أمام منتخبي مختلف الجهات وأطر الإدارة، والذي أوضح من خلاله جلالاته المفهوم الجديد للسلطة. أن الأمر يتعلق، يقول جلالة الملك، ب" مفهوم جديد للسلطة وما يرتبط بها، مبني على رعاية المصالح العمومية والشؤون المحلية والحريات الفردية والمحافظة على السلم الاجتماعي. وهي مسؤولية لا يمكن النهوض بها داخل المكاتب الإدارية التي يجب أن تكون مفتوحة في وجه المواطنين، ولكن تتطلب احتكاكا مباشرا بهم وملامسة ميدانية لمشاكلهم في عين المكان وإشراكهم في إيجاد الحلول المناسبة والملائمة. إن على إدارتنا الترابية أن تركز اهتمامها على ميادين أضحت تحظى بالأهمية والأولوية مثل حماية البيئة والعمل الاجتماعي، وبأن تسخر جميع الوسائل لإدماج الفئات المحرومة في المجتمع وضمان كرامتها".

ولا يمكن ضمان تطبيق وتحقيق التعاون العضوي بين الجماعات والدولة، كما تنص على ذلك دورية لوزير الداخلية، إلا في ظل استيعاب المصالح الخارجية لأنشطتها من الناحية القانونية. وكان المغفور له الملك الحسن الثاني قد أكد في افتتاح أشغال المناظرة الوطنية السابعة للجماعات المحلية على أن " اللامركزية (..) قبل كل شيء ثقافة سياسية شعبية عميقة. واللامركزية تعني أن كلنا مسؤول وكلنا مسؤول عن رعيته وفي نطاق مسؤولياته. فهذا إن كان يدل على شيء، فإنما يدل على التضامن في المسؤولية. التضامن الإيجابي والسلمي كذلك".

كما أن هناك نقائص تشوب واقع اللامركزية والتنمية المحلية. وهكذا شدد جلالة الملك محمد السادس على أهمية " التفاوت الحاصل بين متطلبات النمو الإقتصادية والتجهيزات الحالية ببعض المناطق .." ومن هنا تنبع ضرورة إيلاء الأولوية المطلقة لتنمية وتطوير البنيات التحتية وإيلاء عناية خاصة للأحياء الهامشية.

## رابعا : مرتكزات وتحديات الحكامة الرشيدة في تدبير الشأن المحلي:

**1- مرتكزات الحكامة الرشيدة في تدبير الشأن المحلي:** للإرتقاء بتنمية الجماعات المحلية بالمغرب، ولكي تكون الحكامة رشيدة في تدبير الشأن المحلي ينبغي أن تفتقرن بصياغة مشروع تنموي محلي يأخذ بعين الاعتبار الخصوصية المحلية و يعتمد على عدة مرتكزات أساسية أهمها:

\* الرؤية الإستراتيجية : يجب أن يستهدف أي مشروع للتنمية تمكين جميع الناس في المجتمع وتوسيع نطاق خياراتهم، وهنا يطرح تساؤلا هاما وهو هل المنتخب الجماعي يحمل رؤية استراتيجية عند ولوجه معترك الانتخابات الجماعية ؟

وهل الأحزاب السياسية تقدم للانتخابات الجماعية مرشحين يتميزون بالأمانة والكفاءة، ويكونون في مستوى تطلعات المواطنين ؟

\* المشاركة: يتعين أن يشارك في بلورة المشروع مختلف مكونات المجتمع، وخص بالذكر الأساتذة الباحثين في بلورة الشق النظري للمشروع التنموي المحلي والتحديات التي تواجهها الجهة والإقليم والجماعة، والمجتمع المدني في الشق التطبيقي بالإضافة إلى إشراك كل المؤسسات في مجال اختصاصها من منظمات نقابية ومؤسسات التربية والتكوين والتعاونيات ،

\* الشفافية والسلاسة في تبادل المعلومات بين مختلف المتدخلين ضمانا لضرورة التشخيص السليم وللتخطيط العلمي والتقييم الدقيق.

\* المحاسبة: المشروع التنموي المحلي في المحصلة عبارة عن توافق وتبادل للإلتزامات من أجل تحقيق نتائج وأهداف مشتركة وأي إخلال بأي من هذه الإلتزامات سيضر بمجمل المشروع لذا يتعين إتخاذ جميع الإجراءات اللازمة لمتابعة تنفيذ التعهدات وهنا يطرح تساؤل هام وهو إلى أي حد تلعب المجالس الجهوية للحسابات دورها كاملا في محاسبة ومتابعة وتقييم أداء مالية الجماعات المحلية ؟ وإلى أي حد تلعب وزارة الداخلية دورها المركزي في تقييم أداء تدبير وتسيير الجماعات المحلية وكذا، ما مدى دعم وزارة الداخلية للجماعات المحلية التي تبادر بمشاريع تنموية محلية هامة تعود بالنفع العميم على الساكنة المحلية وتخلق فرصا للعمل وتخلق إشعاعا ثقافيا وسياحيا ورياضيا للجهة التابعة لنفوذها ؟

\* الفعالية: فعالية المشروع التنموي المحلي رهين بدرجة مساهمة النتائج المتوقعة منه في تمكين الساكنة من القدرات الأساسية وتوسيع نطاق خياراتهم الاقتصادية أو الإجتماعية أو غيرها. مع الأخذ بعين الإعتبار مدى تحقيق المردودية والجودة والإنتاجية واعتماد مبدأ الإفتاح.

\* التوافق: توافق المعنيين دعامة أساسية لنجاح أي مشروع تنموي سواء أكان الأمر يتعلق بالمجالس الجهوية رئيسا وأعضاء أو بالنسبة للشركاء المتدخلين بالجهة، وهو نتيجة طبيعية للمشاركة الفعلية في التشخيص والتخطيط والتشاور والتنفيذ .

\* حسن تدبير المشروع التنموي المحلي : وذلك بحسن استثمار الموارد المادية والبشرية المتاحة للجماعات المحلية.

\* الإنجاز: يعد القرب والتشارك والإشراك، اللاتمرکز واللامركزية والتواصل شروط أساسية لتأمين الإنجاز الذي يبنى على الكفاءة، الشفافية، الجودة والنجاعة، والحد من هدر الوسائل والإمكانات.

أن الحكامة الجيدة كمفهوم جديد لتدبير الجماعات المحلية، هي الرهان الأهم وأحد المحاور ذات الأولوية في تدبير الشأن المحلي، خاصة في ظل ما تتضمنه من تدبير سليم للمالية المحلية وتمكين بالغ للموارد البشرية للجماعات. ويتجسد دعم مشاريع الحكامة المحلية من خلال النهوض بمشاركة وإخراط الأطراف الأساسية المساهمة في الأنشطة المحددة ضمن برامج التنمية (المبادرة الوطنية للتنمية البشرية على سبيل المثال)، وتحديد الحاجيات الفعلية في مجال التنمية البشرية، إلى جانب إرسال مخططات التنمية الاقتصادية والإجتماعية في الجماعات، وأيضا إحداث أنظمة للإعلام على المستوى المحلي من أجل متابعة وتقييم البرامج. وتتجلى الحكامة الجيدة على مستوى الجهة كذلك، فقد أشار صاحب الجلالة الملك محمد السادس في خطاب العرش يوم 2009/07/30 إلى مفهوم الجهوية الموسعة الذي يتطلب التخطيط للتنمية، وتعبئة وسائل التمويل وآلية التنظيم والإشراف، وتعزيز التحكم في الأشغال، وإضفاء مزيد من المهنية على الخدمات العمومية المحلية، وأيضا الإطار القانوني وحيات المؤسسات المحلية، وفي المحصلة عصرنة تدبير الموارد البشرية. لقد بات من حق ساكنة كل جهة بالمغرب أن تنعم بتنمية شاملة سياسية واقتصادية واجتماعية مبنية على أسس الديمقراطية المحلية والشفافية والفعالية والمشاركة.

وتعتبر الحكامة في هذا السياق قضية استراتيجية في سياق تطوير أداء الفاعلين والمؤسسات التي تعنى بالتنمية الإجتماعية والرفع من جودتها. وفي هذا السياق، يأتي الحديث عن مفهوم مركزي وهو حكامة البرامج الإجتماعية سواء في بعدها العمودي من خلال تفعيل آليات الرقابة والمحاسبة والتتبع، تحقيقا لأكثر قدر من المسؤولية، والشفافية في إدارة وتدبير خطط وبرامج التنمية الإجتماعية، أو في بعدها الأفقي عبر تحكيم البرامج التنموية المحلية والوطنية في سياقاتها المجالية بما يفضي إلى استيعاب الحاجيات الحقيقية للمجتمع المحلي وخصوصياته سواء أكانت خصوصيات مجالية أو اقتصادية أو ثقافية، كل هذا قصد تحقيق الديمقراطية في تنزيل البرامج التنموية الإجتماعية وحرصا على جودة المخططات وآثارها على أرض الواقع.

إن مقتضيات تحكيم مدخلات التنمية الإجتماعية في مختلف مستوياتها، سواء على مستوى الفاعلين ومن بينهم المجتمع المدني، أو على مستوى المخططات والبرامج، أو على مستوى الفئات المستهدفة بتشخيص واقعها وتقييم حاجاتها الحقيقية، تنعكس بالضرورة على جودة التنمية وآثارها الناجعة والمستدامة.

إن فالعلاقة التي تربط اليوم بين الحكامة والمجتمع المدني والتنمية الإجتماعية هي علاقة جدلية يحكمها منطق التأثير والتأثر. فالمجتمع المدني باعتباره صلب الديمقراطية التشاركية، كونه البنية الوسيطة بين الدولة ومؤسساتها وبرامجها وسياساتها العمومية، وبين الأفراد والجماعات المحلية باحتياجاتهم ومشاكلهم وتطلعاتهم المستقبلية، يدخل ضمن استراتيجية مزدوجة، طرفها الأول هو تحقيق الحكامة الداخلية ومأسسة الشفافية والديمقراطية في بنياته ومؤسساته من أجل تحسين أدائه وتوفير أجواء مناسبة للإبداع

والمبادرة والإقتراح، باعتبارها من أهم مقومات هوية المجتمع المدني. وطرفها الثاني هو تحكيم مخططات الدولة وبرامجها الإجتماعية عبر تفعيل دور الرقابة على اعتبار أنه من مقتضيات الديمقراطية التشاركية هو تفعيل المجتمع المدني كقوة اقتراحية بل والترافع أمام مؤسسات الدولة لصالح قضايا المجتمع، ومنها التنمية الإجتماعية وترتيب أولوياتها بما يخدم الرفع من مردودية الفعل الإجتماعي بشكل عام، خاصة وأن الإمكانيات التي أصبحت متاحة مع الدستور الجديد أمام المجتمع المدني، للترافع لصالح المجتمع وقضاياه الإستراتيجية، تقوي الدور الرقابي لهيئات المجتمع المدني وتوسع من دائرة تأثيره. كما نجد أيضا التصييص الدستوري على ضرورة ربط المسؤولية بالمحاسبة كمقتضى أساسي من مقتضيات الحكامة الجيدة.

هكذا نتضح لنا مركزية الحكامة كمفهوم ناظم بين المجتمع المدني والتنمية الإجتماعية في سياق تقوية قدرات الفاعل المدني وترشيد موارد الدولة واستثمارها بشكل أفضل لتقوية قدرات المجتمع المحلي، وإرسال دعائم التنمية الإجتماعية المندمجة والمستدامة، على اعتبار أن الحديث عن الحكامة هو حديث عن المسؤولية والشفافية والديمقراطية والجودة، والحديث عن المجتمع المدني هو حديث عن القرب من المواطنين والرقابة والإقتراح والمبادرة والديمقراطية التشاركية، والحديث عن التنمية الإجتماعية هو حديث عن الذكاء المجالي واستحضار المقاربات التكاملية والمندمجة لتقوية قدرات المجتمع المحلي ومحاصرة الفقر والتهميش والإقصاء الإجتماعي واستدامة التنمية في أبعادها الشاملة.

## 2- التحديات الأساسية أمام الحكامة المحلية الرشيدة في تدبير الشأن المحلي:

وتتجلى التحديات الأساسية المطروحة أمام الحكامة المحلية الرشيدة في تدبير الشأن المحلي في :

\* تحدي التقسيم الجماعي: أن التقسيم الجماعي الحالي لا ينطلق من منظور شمولي يأخذ بعين الإعتبار البعد الجغرافي و الإقتصادي والإداري والإجتماعي والثقافي والمجالي، كما أنه لا توجد معايير دقيقة للتمييز بين الجماعات الحضرية والجماعات القروية ، وعدم وجود معايير دقيقة لترقية الجماعات القروية إلى جماعات حضرية. فهناك مشروع هام اليوم لتأسيس وأحداث عمليات جديدة بعدة جهات من المغرب ومنها عمالة وزان وعمالة سيدي سليمان وعمالة برشيد وعمالة تنغير... لكن ماهي المعايير التي تم اعتمادها لأحداث هذه العمليات؟

هناك تحدي متعلق بالصعوبات القائمة لتجسيد الحدود الترابية لبعض الجماعات الحضرية والجماعات القروية ، مما نتج عنه مشاكل ومنازعات في ممارسة الإختصاصات الجماعية، بحيث يصعب أحيانا تحديد النفوذ الترابي الذي تمارس ضمنه الجماعات اإختصاصاتها وبالتالي يصعب معه تطبيق هذه الإختصاصات مثل ماهية الجهة القانونية المختصة لمنح رخص التعمير وتسليم بعض الوثائق الإدارية...

\* تحدي الوصاية المركزية: جاء الميثاق الجماعي الجديد المعدل عام 2008 والذي دخل حيز التنفيذ بعد الإنتخابات الجماعية الأخيرة، معتبرا أن الدولة منتقلة من منطق الوصاية إلى منطق المواكبة للجماعات المحلية، وهو ما صرح به وزير الداخلية قبيل الإنتخابات الجماعية الأخيرة بقوله إن " الإنتقال التدريجي من ممارسة الوصاية إلى منطق المواكبة يعد تطورا أساسيا لحمل الجماعات على أن تصبح فاعلا رئيسيا في مجال العمل العمومي". وأوضح الوزير أنه بالنظر إلى التطورات البارزة، التي عرفتها كل حلقات سيرورة الديمقراطية المحلية، يتضح بكل جلاء أن جماعة الغد ستتوفر على إطار قانوني ومؤسساتي ملائم لممارسة كامل صلاحياتها واختصاصاتها كفاعل قرب للتنمية الإجتماعية والإقتصادية.

وتدور محاور تدخل الدولة حول "تخطيط التنمية المحلية والهيكلة والأنظمة المعلوماتية، وتعبئة الموارد المالية، وتحديث تدبير الموارد البشرية، وتدبير محترف للمرافق العمومية المحلية، فضلا عن الإطار القانوني ومواكبة المؤسسات".

## 3 - عوائق تطبيق الحكامة الحضرية :

\* عوائق مؤسساتية: أي ما يشوب المؤسسات الوطنية والجهوية والمحلية خاصة، من غموض بينها وبين المؤسسات المدنية والمجتمعات المحلية .

\* عوائق علانية: تمس عدم التكافؤ وضعف فعاليات العلاقات بين إدارات الدولة والجماعات المحلية، والتي لازالت تتصف بأشكال الوصاية والمراقبة من طرف الفاعلين في مراقبة التراب الوطني.

\* عوائق إجتماعية وسياسية: ممثلة في طريقة اختيار الموظفين السياسيين للجماعات المحلية والتي تعتبر الأحزاب السياسية المسؤول الأول عنها.

\* عراقيل منهجية: ممثلة في الإنحرافات السياسية المسجلة لدى الهيآت التمثيلية، الضعيفة التكوين وما يزيد من عرقلة آلية الحكامة لأداء دورها وتبنيها في منهج إعداد المجال الحضري، يمكن تلخيصه في الجانب التقني الممثل في عمليات التقطيع ذات البعد الأمني والتي أنتجت بهدف التمكن من المراقبة والتأطير مما لا يمت للديمقراطية المحلية بصلة، الشيء الذي يحول دون تكيف اللاتمرکز القرار، إضافة على ما ينتج عنه من تقلص في الموارد المالية للقوى المحلية، ويصعب عملية التواصل والتنسيق فيما بينها في إطار إستراتيجية التقائية.

## خلاصة :

- فيما يتعلق بالحكمة المحلية الرشيدة، ينبغي أخذ النقط والإقتراحات الموائية بعين الإعتبار:
- حاجة الجماعات المحلية للإمكانيات وافتقارها للدعم و سلبيات التقطيع الترابي و مركزية القرارات وسلطات الوصاية..
  - مقارنة ترابية محلية تأخذ بعين الإعتبار خصوصيات كل جهة ترابية على حدة.
  - مقارنة شاملة لمختلف التحديات الملقاة على عاتق الجماعات المحلية المغربية من أجل ممارسة قيادية للتنمية ولمجالاتها الترابية. -
  - يتعين على الجماعات المحلية أن تتقاسم المسؤولية مع الفاعلين المحليين الآخرين لاسيما المجتمع المدني .
  - ضرورة خلق فضاءات للتشاور والتداول والتبادل بين مختلف الفاعلين بالمجال الترابي.
  - تطوير القدرة على إعادة الثقة والتقويم الذاتي لدى الجماعات المحلية.
  - ينبغي ضبط عدة مفاهيم أساسية في مجال تدبير الشأن المحلي من قبيل المشاركة المحلية، الديمقراطية التمثيلية، الديمقراطية التشاركية، ميكانيزمات مشاركة المجتمع المدني و المواطنين و مبادئ الحكامة المحلية، المشاريع المحلية، التنمية المحلية،..
  - تأهيل الجماعات المحلية و هيآت المجتمع المدني لجعلها قادرة للإنخراط في عملية المشاركة في التنمية المحلية.
- لقد باتت التنمية حق من حقوق الإنسان، ففي العام 1977 دخل " الحق في التنمية" في جدول أعمال لجنة حقوق الإنسان بالأمم المتحدة، وبذلك بدأت مرحلة جديدة من مراحل تطور حقوق الإنسان.

## خاتمة عامة:

عمل المغرب منذ فجر الإستقلال على تطوير تجربته في مجال اللامركزية والتي عرفت إصلاحات متواصلة، مست كل من جوانب تسيير وتنظيم المجالس المنتخبة، وتحسين مستوى التأطير الترابي، بالإضافة إلى تقوية الموارد المالية للجماعات المحلية . فالمغرب بلد يتميز بتجربة طويلة في ميدان تدبير الشأن المحلي، حيث يعود أصل اللامركزية حسب المؤرخين إلى عهود قديمة، ويستحضرون في هذا الشأن القوانين العرفية و أشكال التنظيم الجماعي التي سادت إلى غاية تبني الجماعات في شكلها الحالي. بيد أن نظام اللامركزية الحقيقي لم ير النور إلا بعد الإستقلال، وقد خضع باستمرار لعدد من التعديلات الهادفة إلى ترسيخ ديمقراطية القرب تدريجيا .

وبالفعل، فاللامركزية هي واقع معاش حيث تم توسيع حقل اختصاصات الهيآت المنتخبة وأصبحت الجماعة المحلية تفرض وجودها كشريك لا غنى عنه. إلا أن ممارسة اللامركزية و تطور السياق الوطني و كذا الدولي يغذيان تطلعات جديدة، و بالتالي يظهر أن تجاوز بعض النواقص قد يساهم بدون شك، في الإرتقاء بالتجربة الوطنية إلى مستوى أفضل . أن المغرب اليوم يعرف دينامية متجددة، و هو عازم على استثمار الفرص التي يتيحها سياق العولمة، ولذلك بادر بفتح مجالات كبيرة من اقتصاده متطلعا بذلك لأن يصبح فضاءا دوليا للتبادل والإنتاج والتوزيع، و يتعبأ لإرسال تماسك اجتماعي و ذلك عن طريق محاربة كل أشكال الفقر والتهميش و الإقصاء .

وايمانا منه بفضائل اللامركزية، تم تفعيل جيل جديد من الإصلاحات التي تهدف إلى تحسين الحكامة المحلية، وجعل تدخلات الجماعات أكثر مهنية ودعم قدراتها في ميادين الإشراف على المشاريع والتفاعل مع محيطها .

تلك هي المحاور الأساسية للإصلاحات التي ستطبع المرحلة الجديدة للامركزية والتي تهدف إلى إعادة تموقع الجماعة خاصة في مهامها المتمثلة في تقديم خدمات للمواطن و تنشيط التنمية المحلية .

وأمام التطورات المهمة و التاريخية التي عرفها مسلسل اللامركزية ببلادنا، كانت الإرادة السامية لجلالة الملك وراء الدفع بهذا المسلسل نحو آفاق الجهوية المتقدمة، وتجلي ذلك عبر صدور الدستور الجديد بتاريخ 29 يوليوز 2011.

جاء هذا تتويجا للإصلاحات والتجارب التي راكمتها بلادنا قرابة نصف قرن من الممارسة، حيث كان من الضروري الإنتقال إلى مرحلة جديدة من اللامركزية والديمقراطية المحلية والتي تتمثل أسسها في دعم استقلالية الجماعات الترابية إداريا وماليا وممارسة اختصاصاتها في إطار مبدأ التدبير الحر مع تدعيم قواعد الحكامة المحلية.

فالدستور الجديد تضمن مبادئ جديدة وتغييرات عميقة في مجال اللامركزية ببلادنا حيث أعطى لها بعدا متقدما يتمثل فيما يلي:

\* تبوؤ الجهة مكانة الصدارة بالنسبة للجماعات الترابية الأخرى في عمليات إعداد وتتبع برامج التنمية الجهوية والتصاميم الجهوية لإعداد التراب في نطاق احترام الاختصاصات الذاتية لهذه الجماعات الترابية.

\* مبدأ التدبير الحر للشأن المحلي وقواعد الحكامة المتعلقة بحسن تطبيق هذا المبدأ وإجراءات المراقبة والمحاسبة.

\* تشجيع التعاون والشراكة وتأسيس مجموعات الجماعات من أجل إنجاز المشاريع التنموية وتدعيم التعاضد والتضامن فيما بين الجماعات.

\* اعتماد الإلتخاب المباشر لأعضاء مجالس الجهات.

\* منح صلاحية تنفيذ مقررات مجالس الجماعات الترابية لرؤساء المجالس.

\* تحديد اختصاصات مجالس الجماعات الترابية بناء على مبدأ التفريع في اختصاصات ذاتية واختصاصات مشتركة فضلا عن الإختصاصات التي تنقلها لها الدولة.

\* تحديد موارد الجماعات الترابية في موارد مالية ذاتية و موارد مرصودة من قبل الدولة تمكنها من ممارسة اختصاصاتها.

إن القضايا تتطور عالميا، مما يحتم المواكبة المستمرة للتعامل مع المستجدات، ومن الموارد المعتمد عليها في تدبير الشأن الترابي المحلي، المنتخبون والموظفون. والملاحظ إلى يومنا هذا لم نستطع قانونيا وضع حد أدنى من التعلم الكافي لمن يرغب في الترشيح. والسبب سياسي لا أقل وأكثر. ونتمنا أن يتم الشروع في هذا الإجراء تدريجيا مع مراعاة الرؤساء، وطبيعة الجماعة من حيث عدة أمور. أما الموظفون فيمكن اعتبار المشكل بدأ يعرف الحل عندما ارتبط التوظيف بالاستحقاق كما نص على ذلك دستور 2011. رغم ذلك فالجماعات الترابية في حاجة إلى تأهيل، وأن يكون التشريع مصاحبا له من حيث تطوير اللامركزية، والتركيز، وجعل كل الفاعلين في المجال الترابي قادرين على تجديد المقاربة من أجل مباشرة القضايا المطروحة، من خلال العصرية، والحكامة، والمهنية، والمأسسة، والدمقرطة. وتوفير الإيرادات، وتنمية العزائم من أجل التفاني في خدمة الصالح العام. مع التركيز على منهج التشجيع للذين يتفانون في عملهم، وإتخاذ الإجراءات اللازمة في حق المخالفين. وهذا من باب ربط المسؤولية بالمحاسبة.

لقد أصبح الإختيار الديمقراطي ثابتا من ثوابت الأمة دستوريا، والنظام الدستوري للمملكة يقوم على أساس فصل السلط، وتوازنها وتعاونها، والديمقراطية المواطنة والتشاركية، والحكامة الجيدة، وربط المسؤولية بالمحاسبة، أما التنظيم الترابي للملكة فأصبح بمنطق الدستور تنظيما لا مركزيا، يقوم على الجهوية المتقدمة. أن مقتضيات الدستورية حل واضح للمشاكل التي تعيشها الجماعات الترابية.

فهل سنجتهد من أجل التنزيل الديمقراطي لهذه المقترضات؟ أم أن هناك أيادي خفية تريد إفراغ هذه المضامين النيرة من دلالاتها العميقة؟ ثم لماذا تأخر المغرب في العمل بنظام اللاتركيز إلى يومنا هذا؟ إن الإدارة المعاصرة متحركة ومساهمة في التنمية، وكونها مقيدة وغير متحررة في إطار القانون ستظل دار لقمان على حالها. على اعتبار أن هناك تكاملية بين اللامركزية واللاتركيز. هذا ما سيشرح التنافس التنموي بين الجهات، وتظل الدولة اللاعب الإستراتيجي في إحداث التوازن والتضامن بين الجهات. ولها قاعدة دستورية يمكن أن تنطلق منها.

تشكو الجماعات الترابية من قلة الموارد من أجل البناء التنموي، ولكن هل فكرت الجماعات الترابية في التعاون والتنسيق من أجل التغلب على تحقيق البرامج التنموية؟ هل هي قادرة على تقديم مقترحات بآنية تساهم في البناء الدستوري للإطار التأسيسي لبنية الجماعات الترابية؟ لن يتحقق هذا إلا باستشعار المصلحة العامة للتراب المجالي. ورغم عدم ملاءمة الإنتاج التشريعي للجماعات الترابية في معظمه للدستور، فإن القوانين الحالية رغم ما عليها، فإنها تسعف على القيام بالتنسيق بين الجماعات الترابية. خاصة إذا توفرت الإرادات السياسية العالية.

فالجماعات الترابية إذن مطالبة بالانتقال من العمل الذاتي إلى العمل الجماعي والتضامني، في إطار التداخل بين الإختصاصات والقضايا المشتركة بين الجماعات الترابية. والإشكال المطروح هو أن هذه المسيرة الترابية على مستوى الجماعات، ما زالت تعاني لاعتبارات سياسية وقانونية ومجالية. فهل نحن مستعدون لأحداث برامج عملية تهتم بالحكمة الترابية والتضامن الجماعي والتدبير المشترك؟ أننا نتوفر على أكثر من 1500 جماعة ترابية، ولكن كم هو عدد المجموعات الجماعية؟ خاصة وأن مجموعة من المشاكل العالقة لا يمكن أن تحل إلا بهذا العمل الجماعي، من قبيل النقل والتطهير والتهنية الترابية وغيرها من القضايا التي تدخل في سياسة القرب، أما إذا استحضرننا المبادرة الوطنية للتنمية البشرية التي تشرف عليها الوزارة الوصية "الداخلية"، فسيصبح الأمر أشد وأدهى رغم الإنجازات التي حققتها. وللأسف، فالتضامن والعمل المشترك بين الجماعات الترابية، يسير سير السلحفاة، مما أخرج مشاريع متعددة على مستوى التنمية المستدامة، خاصة إذا أخذنا بعين الإعتبار أن أكثر من 1200 جماعة قروية. إذن هناك تقصير في الإهتمام بهذه الآلية التدييرية الجماعية التي ستساهم حتما في فك العزلة على العالم القروي، وتوازن بين المدن المتقاربة عن طريق التعاقد والشراكات؟ فإذا كنا نقدر بأن هناك مشاكل على مستوى العالم القروي، فإن المدن تعاني كذلك رغم الجهود المتعددة. خاصة إذا كان هناك فراغ تشريعي في مقارنة مجموعة من الآفات.

لذلك كيف يمكن مقارنة إشكالية دور الصفيح والبناء العشوائي من قبل الجماعات الترابية والسلطات العمومية؟ إننا بتصويتنا على دستور 2011 من الواجب ابتكار أساليب جديدة في إطار التنزيل الديمقراطي التشاركي، والعمل المندمج والمتكامل. وبالتالي، لا يمكن توحيد وسائل العمل، وشبكات الإتصال، والتجهيز الجماعي، بدون اعتماد عمل مؤسساتي واضح المعالم حتى لا نعيش إشكالية الاتكالية الناتجة عن تداخل السلطات والإختصاصات.

ومن أهم معالم المؤسساتية، نذكر اللامركزية، واللاتركيز. وللأسف ما زلنا نعيش عتبا على المستوى الثاني، وحققتنا تقدما لا بأس به على المستوى الأول. فالتصور الدستوري الجديد للجهوية سيحل مشاكل كثيرة على المستوى التنموي، خاصة إذا مارسنا الحكامة الجيدة على مستوى التدبير لميزانية الجماعات الترابية، والصناديق المخصصة للبنيات الأساسية والتضامن بين الجهات. وقبل توقيع شراكات وتعاقدات مع طرف أجنبي من اللازم بناء مؤسسة تنسق بين السلطات العمومية، والهيئات المنتخبة، والمؤسسات العمومية، والمنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص والمواطنين.

أن المأسسة طريق إلى توحيد الجهود، وآلية مساعدة على إنجاز التنمية المحلية، وتأسيس البنيات التحتية لكل القطاعات، من أجل المصلحة العامة. المساعدة على عقلنة الإستثمارات، وتفعيل البرامج المشتركة اقتصاديا، واجتماعيا، وثقافيا، وبيئيا. ومن هذا المنطلق نؤكد على أن التنمية، والإستثمار، والشراكات والتعاقد، والتعاون. كل هذا متوقف على استراتيجية جماعية، أساسها القرب، والتدبير العام للشأن المحلي.

إن العمل التضامني المؤسساتي بين الجماعات الترابية، يرشد الموارد المالية والبشرية، والنفقات، من أجل مقارنة القضايا الكبرى والمعقدة، وإعطاء فرصة للتعدد والتنوع. وتوسيع أفق العمل، وفضاءات التدافع التنموي.

من خلال هذه المعطيات، ألا يمكن اعتبار شركات التنمية المحلية آلية من آليات تعاون كل المتدخلين في الشأن المحلي؟ ألا يمكن اعتبار أن المبادرة الوطنية للتنمية البشرية لم يعط لها ما تستحقه من أجل تحقيق الغايات التي أعلنها الخطاب الملكي سنة 2005؟ أليس توحيد الجهود طريقا سليما للإلتقائية، والإنسجام؟ ما هو دور الدولة في تعزيز هذا الإختيار الجماعي؟ هل يمكن اعتبار الترسانة القانونية الحالية مطوعة لتحقيق التحديات؟

إذن هل نحن مستعدون للرفع من مستوى الجماعات الترابية من أجل الإبداع والابتكار، والتنافسية الشريفة؟ هل استحضرننا المسؤولية التاريخية الملقاة على عاتقنا بعد التوافق على إخراج البلاد من التأزيم السياسي؟ ألا يمكن استثمار الإستقرار الذي ينعم به المغرب من أجل مضاعفة الجهود من أجل التنمية المستدامة؟ ذلك ما يتمناه الجميع من أجل تقدم بلادنا. وهل نحن قادرين على إعطاء نموذج فعال للديمقراطية المحلية المواطنية؟

## ملحق رقم 01

### المدن الذكية SMART CITIES

تقديم : لا حديث اليوم في مجال تدبير كبريات المدن إلا عن نموذج المدينة الذكية. ويعتمد هذا النموذج نظرة مستقبلية واستشرافية لمتطلبات الساكنة في الميادين الاقتصادية والمهنية والاجتماعية والثقافية، وذلك لتوفير أقصى معدلات الراحة والسعادة والطمأنينة.

**أولا : ما هي المدينة الذكية ؟** هي مدينة مستدامة تجمع بين قابلية التكيف مع الظروف المحيطة، والصمود في حالة الطوارئ، وسهولة العيش والتزود بالمعلومة، والأمن والسلامة.

تعتمد المدن الذكية تكنولوجيا رقمية في كل مجالات الحياة وحتى في تسيير إشارات المرور للحفاظ على الطاقة. كما تعتمد جل المعارف الحديثة كاستعمال الطاقة النظيفة، تدوير النفايات و الطاقة الشمسية و الحرارية و المائية. كما تراهن على ضمان بيئة نظيفة وعلى إمكانية تخزين الطاقة والمتطلبات الضرورية بغية اللجوء إليها في حالات الطوارئ.

و ينتج عن تبني نظام المدينة الذكية تلبية مثالية لانتظارات الساكنة، من طرق وأنفاق وجسور وسكك حديدية ومطارات ومياه وسكن و طاقة بحيث توفر المدينة الذكية الرفاهية و المزيد من فرص العمل و الرعاية الطبية و السلامة البيئية و التعليم المثالي.

وتعرف المدينة الذكية بصفتها مدينة معرفية ورقمية وإيكولوجية، تعتمد على البنية التحتية لتكنولوجيا الإتصال والمعلومات في جميع مناحي الحياة فيها، كالنقل والأمن والاستخدام المنزلي والإدارة المحلية والماء والطاقة، وذلك بغرض تقديم خدمات حديثة ومتطورة للمواطنين، تسعى إلى إرضائهم وتعزز شعورهم بالانتماء والسعادة.

ف"المدينة الذكية" نموذج جديد للتسيير الحضري القليل التكلفة، وهو نظام يقترح تنمية اجتماعية مستدامة تطمح إلى الإستجابة إلى حاجيات المواطنين المتمثلة في التنقل، والتنمية الحضرية، والحكامة الرشيدة، والإقتصاد الأخضر والطاقة والبيئة، والأمن والتعليم والصحة.

وتتصف هذه المدن بالذكاء، لقدرتها على تبسيط أعمال المواطنين عبر حل مشاكلهم بابتكارات وإبداعات رقمية توحد المدينة حول سياسة تُبنى على المعلومة في التحليل والدراسة والتنبؤ واليقظة والتعلم المستمر من التجارب.

**ثانيا : متى ظهر مصطلح المدينة الذكية ؟** يرجع مصطلح المدينة الذكية إلى المؤتمر الأوروبي للمدينة الرقمية لسنة 1994، حيث استخدم لأول مرة، ثم دشّن الأوروبيون "مشروع المدينة الرقمية الأوروبية" في عدد من المدن سنة 1996، وكانت إنطلاقة المشروع من مدينة أمستردام الهولندية، أول مدينة رقمية، تلتها مدينة هلسنكي الفنلندية.

ويسعى المغرب إلى اعتماد نظام المدن الذكية في ست مدن، هي: الدار البيضاء والرباط وطنجة ومراكش وفاس وإفران، وذلك في أفق 2026.

**ثالثا : مرتكزات المدن الذكية :** وفي هذا الصدد، تركز المدن الذكية على أربعة محاور:

(1) **التوسع الحضري:** يرتبط هذا المحور بالقضاء على أنعزال المدينة عن محيطها، فالمدن الذكية متفاعلة ومترابطة الأوصال داخل نطاق حضري عريض قادر على مد جسور التواصل والتعاون في المدينة، مما يجعلنا أمام مدينة متضامنة.

(2) **الاحتواء الرقمي :** تعمل المدن الذكية على توفير التكنولوجيات الأساسية للمواطنين للعيش فيها، وتزويد مؤسسات المدينة بما تحتاجه من تقنيات وبنية تحتية لإنتاج خدمات حكومية وتجارية، كما تضمن الإتصال الشامل بين كل أطراف المدينة.

(3) **المعرفة والابتكار:** لا يمكن الحديث عن مدينة ذكية من دون التطرق إلى ربط المواطنين بشبكة للاتصال ثم التحفيز على ريادة الأعمال في القطاعات الابتكارية، الأمر الذي من شأنه خلق فرص للعمل، وتطوير الحياة العامة بإدارة حديثة تبسط الإجراءات القانونية والتنظيمية وتلجأ إلى المعرفة والبحث والإبداع في ازدهار المدينة.

(4) **الرأسمال البشري:** تستدعي المدن الذكية وجود قوى عاملة مكونة، حاملة لكفاءات تخصصية ومزودة بمعارف تكنولوجية، لتكون بذلك منتجة للقيمة الاقتصادية ولخدمات متطورة، الأمر الذي يترتب عليه أحداث تغييرات كبرى في مناهج التعليم والتدريب بالمدن.

**رابعاً : المدينة الذكية تصور جديد للحياة :** تعتبر المدينة الذكية تصوراً جديدا للحياة في مدينة المستقبل التي تتسم بمظاهر عديدة، حيث نجد أن منازلها مجهزة للتحكم في الطاقة، ومتوفرة على أجهزة إلكترونية تسهل الأعمال، وشبكة كهربائية مبرمجة على ترشيد الإستعمال عبر عداد محكم يقوم بتصنيف الاستخدام حسب الشرائح الموجودة. وتنتهج المدن الذكية الطاقة البديلة من طاقة شمسية وإعادة تدوير المياه، وكذلك الطاقة الريحية لتوليد الكهرباء، وهي كلها مصادر للطاقة النظيفة تسعى إلى مصاحبة المشاريع الإقتصادية والمحافظة على الطبيعة في الوقت ذاته.

وفي سياق متصل، تحتاج هذه المدن إلى منظومة أمنية مزودة بقواعد للبيانات وأجهزة للاستشعار ترصد الجرائم والمخالفات في المدينة، بما يؤهلها لاستقبال السياح وجلب الإستثمارات. وفي ما يخص النقل والمواصلات، فالمدن الذكية منظمة جغرافياً عبر نظام التموضع العالمي الذي يصل وسائل النقل بتطبيقات ميسرة للتنقل ومبينة للأماكن والمؤسسات الموجودة في المدينة، علاوة على غزو السيارات الكهربائية للأسواق والحاجة الماسة لتوفير محطات لشحن هذه النوعية من السيارات. يضاف لكل ما سبق، أن المدن الذكية توفر غذاءها من خلال الزراعة الرأسية، إذ يتم القيام بالنشاط الزراعي داخل مبان شاهقة، في ظل نقص متزايد للأراضي الزراعية مع الزيادة السكانية.

## **خاتمة :**

فالمدينة الذكية إذن هي نظام شامل ومتكامل، تستعمل التقنيات التكنولوجية كالشبكات عالية السرعة، شبكات الألياف البصرية، شبكات الاستشعار والشبكات السلكية واللاسلكية، تقنيات السحابة الإلكترونية، ناهيك عن التطبيقات الذكية للهواتف المحمولة والخدمات المتنوعة للإنترنت، الأمر الذي يستجيب للتقدم العمراني ويحسن الظروف الإقتصادية والإجتماعية، وخاصة في جوانبها الثقافية والبيئية. ويبدو ذلك واضحاً من خلال توفير الكهرباء وإدارة حركة المرور ومواقف السيارات، استخدام المياه وجمع النفايات، الأمر الذي يرتقي بجودة الحياة ويخفض النفقات والوقت، ويزيد الكفاءة المؤسساتية للمدينة، بما يشجع على الإستثمار والنمو الإقتصادي، وكذلك يزيد من استدامة التنمية.

## تصنيف المدن الإفريقية حسب جودة الحياة

«جودة الحياة» هي واحدة من مجالات البحوث والسياسات الأسرع نمواً واهتماماً في العالم حالياً، وهو مفهوم يعد مقياساً لرفاه الأفراد والمجتمعات والشعوب، وله تعريفات عدة لعدد من الخبراء، لكن شبه المتفق عليه هو تعريف منظمة الصحة العالمية التي تعرفها كمفهوم «إدراك وتصور الأفراد لوضعهم ومواقعهم في الحياة في سياق نظم الثقافة والقيم التي يعيشون فيها، وعلاقة ذلك بأهدافهم وتوقعاتهم ومعاييرهم واعتباراتهم، وهو مفهوم واسع النطاق يتأثر بالصحة الجسمية للشخص وحالته النفسية ومعتقداته الشخصية وعلاقاته الاجتماعية، وعلاقة ذلك بالسمات البارزة لبيئته».

ففي استطلاع للرأي حول جودة الحياة بمدينة حول بيئة مدينة الرياض عاصمة المملكة السعودية ورضا سكانها عن جودة الحياة، وهو عمل مهم إذا أحسن استخدامه على نطاق واسع في مجالات التنمية، مع العلم أن هناك خلط لدى المشاركين في استطلاع الرأي بين مفهوم جودة الحياة ومفهوم مستوى المعيشة، فالمفهوم الأول يركز على البيئة العمرانية والصحة البدنية والعقلية والتعليم والترفيه وقضاء أوقات الفراغ والانتماء الاجتماعي، بينما الثاني يقوم أساساً على الدخل.

ففي القضايا المؤثرة في جودة الحياة، جاءت أعلى النسب حول توفر المسكن بنسبة 70 في المئة، وتوفر فرص العمل بنسبة 48 في المئة، والحركة المرورية 41 في المئة، بينما جاءت مؤشرات أخرى غريبة، فالتعليم العام أخذ فقط 13 في المئة، والبيئة 12 في المئة، والمنزهات ومرافق الترفيه 8 في المئة.

وقد ركز الناس على أساسيات العيش، ولم يهتموا بجوانب الثقافة والجوانب الروحية والنفسية، ركزوا على الأمان المالي أكثر ربما بسبب ما ورثوه من آباء حديثي عهد بجوع وشتات.

يبدو انشغال الناس بالمعيشة وأسبابها مسيطراً، ولا يلامون، ولكن البحث والتأمل ضروريان لمعرفة كيف ومتى يمكن الوصول إلى حالة ذهنية وممارسة حياتية تجعل جودة الحياة ترتبط لدى معظمنا بالبيئة والصحة والتعليم والترفيه والرفاه الاجتماعي والحرية وحقوق الإنسان والسعادة، أنها مرحلة تبدو بعيدة، لكن لا يمكن أن تكون مستحيلة.

لن تستطيع هيئة تطوير الرياض النهوض بمشروع مثل هذا، فبعض الدول ضمن الإهتمام بهذا المفهوم قامت بإدخاله في مجال التدريس والدراسات والبحوث، وبخاصة دراسات الصحة وعلم الاجتماع، وهناك حالياً مراكز و وحدات عالمية في المؤسسات والجامعات تختص ببحوث ودراسات جودة الحياة، إذا فشركاء الهيئة كثر، ومنايع تجويد الحياة كثيرة، ولكن أهمها النبع الذي سيتغير من خلاله مفهوم الحياة وجودتها، ليضيف الناس إلى مساكنهم ووظائفهم وحركتهم المرورية المزيد من المؤشرات الاجتماعية والثقافية والبيئية.

السعادة والرضا والجوانب الروحية والمشاعر والأمل والحكمة والثقافة التي تمثل جميعها دافعاً لمسيرة البشر، وملهماً لسلوكياتهم، ومؤطراً لتعايشهم هي أيضاً من جودة الحياة، وهي ليست جميعها من مسؤوليات الحكومات، أنها جزء من ثقافة الأفراد، ونتاج لأعمال مؤسساته المدنية والثقافية، التي يبدو ومن خلال الأرقام أعلاه أنها لم تحقق الكثير، فهي ذاتها تهتم بمقارها وسياراتها أكثر من اهتمامها بمحتوى رسالتها.

### ترتيب المدن الإفريقية حسب جودة الحياة :

في دراسة نشرها المعهد الفيديريالي السويسري للتكنولوجيا بمدينة لوزان جاءت أربع مدن مغربية ضمن أفضل عشر مدن إفريقية في جودة الحياة وقد احتلت مراكز قائمة تلك المدن بحسب هذه الدراسة التي شملت مئة مدينة إفريقية رئيسية متقدمة على جوهان سبورج في جنوب إفريقيا والإسكندرية بمصر التي جاءت في المركز الثالث وصنفت ثلاثة مدن مغربية أخرى ضمن قائمة العشر الأوائل: الدار البيضاء في الرتبة الخامسة والرباط في الرتبة الثامنة وفاس في العشرة العاشرة.

وقد تصدر المغرب مؤشر أحسن مدن القارة السمراء من حيث جودة الحياة استناداً لعدة معايير وصفحتها الدراسة التي شملت مئة مدينة إفريقية بما فيها عواصم القارة وحواضرها الكبرى: الظروف الاجتماعية، ظروف العيش، البنية التحتية والبيئة والحكمة.

وحسب موقع **Le Monde Afrique** فإن تواجد أربع مدن مغربية على رأسها مراكز في قائمة أفضل عشر مدن إفريقية للعيش يعود إلى نجاح المملكة في ثلاث مجالات منها على الأقل: تطوير سياحة متنوعة، الإستثمار في مجال التسويق الحضري للانضمام إلى شبكة المدن العالمية وبناء عشرات الآلاف من المساكن والإستثمار في مجالات أخرى كالبنية التحتية والنقل والماء والكهرباء هذا إلى جانب الإستقرار الأمني الذي تتمتع به المملكة.

إلى جانب المدن المغربية، دخلت مدينة مغربية أخرى قائمة المدن العشر الأوائل من حيث جودة الحياة وهي تونس العاصمة التي احتلت المرتبة السادسة أما الجزائر العاصمة فجاءت في المرتبة الحادية عشر واحتلت أسفل التصنيف مدن تعيش نزاعات وتوترات اجتماعية وأمنية رغم توفر بعضها على بنى تحتية مهمة.

ولإشارة، فإن الدراسة السويسرية التي استغرقت سنة كاملة من البحث تعد الأولى من نوعها التي تعتمد على سبر (استقصاء) آراء سكان القارة بعدما كانت تعتمد على المستثمرين المقيمين والأجانب.

ويؤكد الباحثون أن هذا التصنيف سيتم إصداره سنويا بهدف الحصول على بيانات حقيقية بخصوص المدن تكون أفضل من تلك المتوفرة حاليا على المدن الإفريقية الرئيسية. وقد احتلت القاهرة المرتبة السابعة والخرطوم المرتبة الخامسة والخمسون.

ومن أجل تحديد مستوى جودة ونوعية حياة الأفارقة الذين يعيشون في المناطق الحضرية، تركّز اهتمام الباحثين على مجموعة من المؤشرات لتقييم أداء المدن في مجالات مختلفة مثل السكن والبنية التحتية والنقل العمومي والتنمية الاقتصادية. وقد شملت الدراسة المراكز الحضرية الأكبر من حيث عدد السكان أي كل العواصم الإفريقية، بالإضافة إلى المدن الكبيرة .

ومن دون أي مفاجآت، تصدرت القائمة مدن إفريقية كبرى تقع في شمال القارة وجنوبها، وهي مناطق تتميز باقتصاديات متطورة. الملفت في النتائج هو أن ثلاث مدن مغربية (وهي على التوالي مراكش والدار البيضاء والرباط) جاءت ضمن المدن الثماني الأولى، وأيضا مدينة تونس (المرتبة السادسة)، متفوقة بذلك على مدينة كيب - تاون في جنوب أفريقيا التي - وإن كانت تتمتع ببنية تحتية أفضل - إلا أن تأخرها في التصنيف يعود إلى انعدام الأمن والتفاوت الاجتماعي بين سكانها، في المقابل، جاءت الجزائر العاصمة في المرتبة الحادية عشرة .

هذا التصنيف يضع ليريفيل (عاصمة الغابون) في المرتبة العشرين، وداكار (عاصمة السنغال) في المرتبة الثالثة والعشرين. وفي هذا السياق، بدا واضحا أن مدينة داكار استفادت كثيرا من حركية ودينامية عمدتها خليفة سال .

في مراتب متأخرة نسبيا في هذا التصنيف، وبالتحديد في المرتبة التاسعة والثلاثين، نجد أبيدجان، العاصمة الاقتصادية لكوت ديفوار، التي بدأت تتعافى من آثار الأزمة السياسية الخائفة التي مرت بها البلاد في السنوات الأخيرة.

أخيرا، وفي أسفل الترتيب، نجد مدنا تشهد حالات من عدم الاستقرار بسبب الصراعات والتوترات الاجتماعية أو الأمنية، مثل باماكو، وكينشاسا، وبأنغي.

وبالإضافة إلى تحديث هذا التصنيف ونشره سنويا، يتطلّع الباحثون في المعهد التقني الفدرالي العالي بلوزان إلى الوصول مستقبلا إلى "بيانات حضرية حقيقية"، أقل إثارة للجدل، حول المدن في القارة الإفريقية .

## لائحة المراجع

- الدستور الجديد للمملكة المغربية (2011).
- القانون التنظيمي 113.14 المتعلق بالجماعات.
- المملكة المغربية، وزارة الداخلية المديرية العامة للجماعات المحلية: اللامركزية في أرقام 2014-2015.
- المملكة المغربية، المندوبية السامية للتخطيط، إحصائيات أساسية 2018.
- المملكة المغربية، رئيس الحكومة، وزارة إصلاح الإدارة والوظيفة العمومية: الميثاق الوطني لللامركزية الإداري رافعة لورش الجهوية المتقدمة. عرض مضامين المرسوم رقم 2.17.618 بمثابة ميثاق وطني لللامركزية الإداري، الرباط 14 فبراير 2019.
- أحمد مفيد(2016) : الحكامة الترابية على مستوى الجماعات والجهات: بين احترام القانون وتكريس النزاهة والشفافية الكتاب التركيبي
- تقرير الخمسينية (2006). المغرب الممكن. دار النشر المغربية، الدار البيضاء.
- المصطفى دليل(1997): المجالس الجماعية في المغرب. منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية سلسلة مواضيع الساعة رقم 13
- الجهة بالمغرب تشييد جماعة محلية منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية سلسلة مواضيع الساعة رقم 16 / 1998.
- صالح المستف(1989): التطور الإداري في أفق الجهوية بالمغرب الدار البيضاء.
- عبد الواحد شعير(1991)، الممتلكات العقارية للجماعات المحلية بالمغرب، مطبعة فضالة، المحمدية
- محمد عالي أدبيا (2001): إشكالية الإستقلال المالي للجماعات المحلية بالمغرب نحو مقاربة أكثر واقعية منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية سلسلة مواضيع الساعة رقم 29.
- أحمد كلش(1994)، دور البلديات في حماية البيئة في المدن العربية، المدينة العربية، عدد : 62 شتنبر أكتوبر.
- النصوص الأساسية المتعلقة ب: التنظيم الجماعي والجهوي . منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، سلسلة نصوص ووثائق رقم 14 الطبعة الأولى 1997 .
- عبد الرحمان البكريوي(1993): التعمير بين المركزية واللامركزية، مطبعة النجاح الجديدة، الدار البيضاء.
- القانون رقم 78.00 المتعلق بالميثاق الجماعي.
- مديرية اعداد التراب الوطني(2000)، المجال المغربي، واقع الحال. مطبعة عكاظ.
- مديرية اعداد التراب الوطني(2000)، الحوار الوطني لاعداد التراب، عناصر تمهيدية(جهة مكناس تافيلالت)
- منير ونوس(1993): دور البلديات في حماية البيئة، مجلة المدينة العربية، العدد : 52 يناير فبراير.
- ادريس قاسمي (1998): خالد المير: الجماعات والسلطات المحلية. سلسلة التكوين الإداري رقم 10 / 1998.
- اعمال المناظرة الوطنية السابعة للجماعات المحلية الدار البيضاء 19 - 20 أكتوبر 1998 : اللامركزية وعدم التركيز. منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية سلسلة نصوص ووثائق رقم 25 الطبعة الأولى 1999.
- البوابة الإلكترونية للمملكة المغربية [www.maroc.ma](http://www.maroc.ma)
- RACHIK Abderrahmane : Ville et pouvoirs au Maroc. Afrique Orion
- Martine Théveniaut-Muller(1999) : Le développement local une réponse politique à la mondialisation. Desclée de Brouwer Paris
- Nicole de Montricher(1995) : L'aménagement du Territoire. Edition La Decouverte, Paris.
- Ministère de l'Aménagement du Territoire de l'Eau et de l'Environnement (2006), Inspection Regionale Méknès-Tafilalet : L'Atlas Region Méknès-Tafilalet

فهرس الموضوعات

01	مقدمة
03	المحور الأول:مراحل التقسيم الإداري بالمغرب
03	أولا :مفهوم التقسيم الإداري بالمغرب
03	1- المفهوم التقليدي للتقسيم الإداري بالمغرب
03	2- المفهوم الحديث للتقسيم الإداري بالمغرب
04	ثانيا : مراحل التقسيم الإداري بالمغرب
04	1 - ما قبل الحماية
04	2 - فترة الحماية
05	2-1 المرحلة الأولى (1912 – 1919)
05	2-2 المرحلة الثانية (1919 – 1946)
06	2-3 المرحلة الثالثة ( 1947 – 1956)
06	3 - في عهد الإستقلال
06	3-1 مرحلة التأسيس (من إعلان الإستقلال إلى صدور دستور 1962)
07	3-2 مرحلة التصحيح (من سنة 1962 إلى 1976)
07	3-3 مرحلة التوطيد (من 1976 إلى الآن)
08	المحور الثاني : الجماعات الترابية في الدستور الجديد
08	أولا: قراءة في الدستور الجديد 2011
08	1 - دستور 2011
08	2 - تصدير الدستور
09	3 - تبويب الدستور الجديد
09	4 - دور الدولة والمؤسسات العمومية
10	ثانيا - الجماعات الترابية في دستور 2011
12	ثالثا: اللامركزية في أرقام 2014 – 2015
12	1 - أنواع الجماعات الترابية سنة 2015 وتطور الجماعات الحضرية والقروية ما بين 1959 و2015
13	2 - تطور عدد العمالات والأقاليم
13	3 - الوزن الديموغرافي للجهات حسب الإحصاء العام للسكان والسكنى 2014 وعدد الجماعات بها
13	4 - توزيع مستشاري الجماعات الترابية حسب الفئات والجنس ومستوى التعليم والمهنة
14	5 - توزيع أعضاء مجالس الجماعات الترابية حسب الاستفادة من التكوين سنتي 2014 - 2015
14	6 - العمليات العقارية المتعلقة بالجماعات الترابية
14	7 - توزيع الإتفاقيات المبرمة من طرف الجماعات الترابية حسب الموضوع
15	8 - بناء وتهيئة الطرق القروية
15	9 - الربط بالشبكة الكهربائية
15	رابعا: مقتضيات خاصة بالجماعات ذات نظام المقاطعات ومشاور القصر الملكي
15	1 - مقتضيات خاصة بالجماعات ذات نظام المقاطعات
15	2 - مقتضيات خاصة بمشاور القصر الملكي
16	المحور الثالث:الديمقراطية المحلية: الجماعات الترابية نموذجا
16	أولا: اختصاصات الجماعة في القانون التنظيمي رقم 113/14 المتعلق بالجماعات
16	1 - إختصاصات الجماعة
16	1-1 الإختصاصات الذاتية
16	1-1-1 برنامج عمل الجماعة
16	1-1-2 المرافق والتجهيزات العمومية الجماعية

17	1 - 1 - 3 - التعمير واعداد التراب
17	1 - 1 - 4 - التعاون الدولي
17	2 - 1 - الإختصاصات المشتركة
18	3 - 1 - الإختصاصات المنقولة
18	2 - صلاحيات مجلس الجماعة ورئيسه
18	1 - 2 - صلاحيات مجلس الجماعة
19	2 - 2 - صلاحيات رئيس مجلس الجماعة
22	3 - 2 - اختلالات وتحديات الممارسة الملانمة للاختصاصات الجماعية
22	4 - 2 - الإطار القانوني الجديد
23	5 - 2 - الجماعة كنظام مندمج للتدخل
23	ثانيا : الديمقراطية المواطنة والتشاركية
23	1 - الإختيار الديموقراطي
23	1 - 1 - عالمية الديمقراطية
24	2 - 1 - الفضاء المغربي
25	2 - المقاربة التشاركية
27	ثالثا: المبادرة الوطنية للتنمية البشرية وصندوق تجهيز الجماعات المحلية
27	1 - المبادرة الوطنية للتنمية البشرية
27	2 - صندوق تجهيز الجماعات المحلية
29	المحور الرابع : الحكامة في تسيير شؤون الجماعات المحلية
29	أولا: تعريف ومفهوم الحكامة
30	ثانيا: أسس وشركاء الحكامة الجيدة لتدبير الشأن المحلي
30	1: أسس الحكامة الجيدة لتدبير الشأن المحلي
30	2: شركاء الحكامة الجيدة لتدبير الشأن المحلي
30	1 - 2 - المجتمع المدني
31	2 - 2 - القطاع الخاص
31	ثالثا: الحكامة في الشأن المحلي بالمغرب
33	رابعا: مرتكزات وتحديات الحكامة الرشيدة في تدبير الشأن المحلي
33	1 - مرتكزات الحكامة الرشيدة في تدبير الشأن المحلي
35	2 - التحديات الأساسية أمام الحكامة المحلية الرشيدة في الشأن المحلي
35	3 - عوائق تطبيق الحكامة الحضرية
36	خلاصة
36	خاتمة عامة
39	ملحق رقم 01 المدن الذكية
41	ملحق رقم 02 تصنيف المدن الافريقية حسب جودة الحياة
43	لائحة المراجع
44	فهرس الموضوعات