جامعة البليدة 2
Université Blida 2
مخبر تسيير الجماعات المحلية ودورها في تحقيق التنمية
Laboratoire De Gestion des Collectivités Locales et Leur Rôles Dans la Réalisation De Développement

الجماعات الترابية ودورها في التنمية المحلية: الامكانيات والحدود، حالة جماعتي تادرات وهوارة أولاد رحو بإقليم جرسيف

عبد النور صديق*

ملخص المداخلة

إن الاهتمام بالجماعات الترابية كأداة من أدوات التنمية يتجلى في كون هذه الأخيرة أصبحت المعبر الحقيقي عن حاجيات السكان ، وكذلك عنصرا أساسيا للتحول الاقتصادي، بواسطة إستراتيجية جديدة تلعب فيها القاعدة بفضل وسائلها دور المشارك الثالث في عملية التنمية الاقتصادية بتعاون مع الدولة والقطاع الخاص.

لكن إذا كان المغرب قد استطاع بكل نجاح جعل الجماعات المحلية أداة سياسية لإرساء الديمقراطية المحلية القائمة على التمثيل المكثف للسكان، ومشاركتهم في التسيير المحلي، فإنه في المقابل لم يكسب الرهان كله في جعل الجماعات كمؤشر أساسي للتنمية، لأن هذه الأخيرة لم تحقق الأهداف المتوخاة منها. لمذا؟

للإجابة على هذا التساؤل سنعمل في إطار مداخلتنا على مقاربة هذه الاشكالية، عبر دراسة حالة جماعتي تادرات، وهوارة أولاد رحو، ودورهما في التنمية الريفية وإعداد المجال المحلي حسب النقط التالية:

I. تسليط الضوء على الإطار القانوني لدور الجماعات الترابية في التنمية الريفية، من خلال دراسة النصوص القانونية التي تعرضت لتنظيم الجماعات الترابية، وكذا مختلف الاصلاحات والتعديلات التي همت الميثاق الجماعي لسنتي 2002 و2009.

II. القيام بتشخيص استراتيجي لدور جماعتي هوارة أولاد رحو، وتادارت في التنمية الريفية عبر مقاربة العناصر التالية: سلبيات التقطيع الاداري المتكرر لهذا المجال، وفشل المجالس الجماعية في تدبير الشأن المحلي، وضعف الحكامة المحلية بسبب الموارد البشرية غير المؤهلة وسوء تدبير الموارد المالية، وضعف البرامج والمنجزات بالجماعتين، وأخيرا موقف السكان من ممثليهم، ورأيهم في التنمية الترابية.

III. اقتراح مجموعة من الآليات لتفعيل دور الجماعات الترابية في التنمية المحلية، كملاءمة التقطيع الترابي مع متطلبات التنمية بالجماعتين، وإصلاح بعض مقتضيات الميثاق الجماعي، وتحويل الوصاية التي تمارسها وزارة الداخلية على الجماعات الترابية لصالح السلطة القضائية، مع إيجاد حلول عملية للعجز الحاصل في الموارد البشرية والمالية.

- **الكلمات المفاتيح:** الجماعات الترابية – التنمية الريفية – إعداد المجال – التشخيص الاسترتيجي– جماعة تادارت – جماعات هوارة أولاد رحو- الميثاق الجماعي- التدبير- الوصاية.

◆ أستاذ التعليم الثانوي التأهيلي، وباحث في الدكتوراه، وحدة الأرياف المغربية: المجال والإنسان والتنمية، القنيطرة. وعضو مختبر الدراسات والأبحاث في التنمية الترابية، كلية الآداب والعلوم الانسانية القنيطرة

المقدمة :

تلعب الجماعات الترابية دورا مهما في التنمية المحلية والتي لا يمكن فصلها عن المفهوم العام للتنمية الوطنية والشمولية. إذا كان التنظيم الإداري المركزي يعتبر الإطار العام الذي تتحرك داخله المؤسسة الجماعية فإن هذه الأخيرة أصبحت إحدى السمات البارزة له.

إن الاهتمام بالجماعات الترابية كأداة من أدوات التنمية يتجلى في تعبيرها الحقيقي عن تلبية حاجيات السكان وكذا في كثير من الأحيان كما أنها تعمل كرافعة للتنمية المحلية وكشريك للدولة والقطاع الخاص[1].

وهكذا فقد استهدفت مختلف الاصلاحات التي همت مشروع الميثاق الجماعي من ترسيخ استقلالية وحرية الجماعات الترابية وتوسيع مسؤوليتها وتوضيح دورها في مجال التنمية المحلية وتهيئة التراب والمساهمة في تقليص الاختلالات والفوارق الاقتصادية والاجتماعية التي يعاني منها الواقع الملموس.

كما تمارس الجماعة المحلية ضمن اختصاصاتها الذاتية التعمير وإعداد التراب، من خلال المساهمة في إعداد وثائق التعمير و تطبيق مقتضياتها الملزمة.

غير أن تفعيل دور الجماعات الترابية في التنمية، لا يتطلب فقط توفير الإطار القانوني اللازم لقيام الديمقراطية المحلية والمشاركة السياسية لكل المواطنين، بل يجب أن تتوفر هذه المؤسسات على عدة شروط، لكي تحقق النتائج المتوخاة، وتتجلى هذه الشروط في توفير الوسائل المالية والبشرية اللازمة، لابتكار أساليب ومناهج حديثة، لتطبيق المفاهيم الاقتصادية الجديدة والحكامة الجيدة في ميدان تدبير المرافق الاجتماعية والاقتصادية ليستفيد منها سكانها[2].

وبالرغم من المجهودات المبذولة في هذا الاتجاه، فإن الجماعات الترابية بالمغرب لازالت تفتقر لوسائل وآليات القيام بتنمية محلية متزنة ويرجع سبب ذلك إلى عدة عوامل سياسية وقانونية واجتماعية واقتصادية.

علما أن المغرب قد استطاع بكل نجاح جعل الجماعات الترابية أداة سياسية لإرساء الديمقراطية المحلية القائمة على التمثيل المكثف للسكان، ومشاركتهم في التسيير المحلي، لكنه لم يكسب الرهان كله، في جعل الجماعات كعامل أساسي للتنمية، لأن هذه الأخيرة لم تصل بعد إلى ما كان يتوخى منها في تدبير الشأن المحلي[3].

I-الاطار القانوني لتدخل الجماعات الترابية في إعداد التراب

يعتبر النظام الجماعي من أهم أشكال التنظيم التي عرفها المغرب غداة الاستقلال منذ القديم، لكن بعد سنة 1956 سيعرف مجموعة من الإصلاحات مرتبطة بالنصوص القانونية من أهمها ظهير 23

---

[1]- بنمير المهدي (1995)، الجماعات المحلية بالمغرب ومسالة التنمية المحلية ،سلسلة اللامركزية والجماعات المحلية ،دار النشر،الوراقة الوطنية مراكش ، ص 16.

[2]- نفس المرجع، ص 17.

[3]- اكريلان صالح الدين(2003) ، الميثاق الجماعي الجديد النظرية والتطبيق ،أجهزة الجماعة – السلطة المحلية الجماعة والتنمية ،الطبعة الأولى مطابع فيديبرايت ص22 .

يونيو 1960، الذي تم بمقتضاه، وضع القواعد التي تطبق على الجماعات الحضرية والقروية. إلا أنه سيتم تطويره على إثر التعديلات التي أدخلت عليه بواسطة ظهير 30 شتنبر 1976[4]، والذي وضع تعريفا لأنواع الجماعات التي سيطبق عليها هذا الظهير ثم حدد اختصاصات وصلاحيات الجماعة في ميدان التنمية المحلية، سواء من خلال ممارستها لنشاطها أو في إطار علاقتها مع باقي السلطات الإدارية الأخرى. لهذا، فإن هذا النظام الذي قنن تدخل المؤسسة الجماعية في ميدان التنمية المحلية وإعداد التراب. حيث أصبح موضوع التنمية الجماعية مرتبطا أساسا بالقانون الجماعي، الذي يعتبر بمثابة التشريع الأساسي في ميدان اللامركزية الإدارية والتنمية الجماعية[5].

ورغم أن ظهير30 شتنبر 1976، جاء ليضع الإطار القانوني لتدخل الجماعات الترابية، فإن الكثير من مقتضياته أصبحت متجاوزة، نتيجة التطورات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي عرفها المغرب.

لذلك، فإن المشرع فكر في تغيير القانون السالف بقانون جديد، جاء لخلق دينامية جديدة في الإطار القانوني للتنمية الجماعية، وهو قانون 00- 75 بمثابة ميثاق جماعي جديد خرج إلى حيز الوجود يوم 3 أكتوبر 2002، الذي جاء لملاءمة الإطار القانوني مع التطورات والمستجدات التي عرفها الشأن المحلي، صيد تجاوز الاختلالات والصعوبات التي أفرزتها الممارسة [6]

وبالرغم من قصر مدة العمل بهذا الميثاق فإن تشخيص واقع الحال بالجماعات المحلية، يبرز أنه بالرغم من محاولته إصلاح بعض السلبيات والعيوب التي ظهرت في الممارسة خلال مدة تزيد عن ربع قرن لم يستطع الاحاطة بكل العيوب، بل تضمن سلبيات وعيوب أخرى اتضحت خطورتها خلال تنفيذ مقتضياته [7].

ولتجاوز هذا الوضع قامت الدولة بمراجعة الميثاق الجماعي لسنة 2002 من خلال مرسوم 2009 [8] والذي نص على القيام بمجموعة من التعديلات على مقتضيات الميثاق السابق.

---

[4]- محمد كرامي، 2003، القانون الإداري كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية جامعة الحسن الثاني المحمدية ، غير منشور.

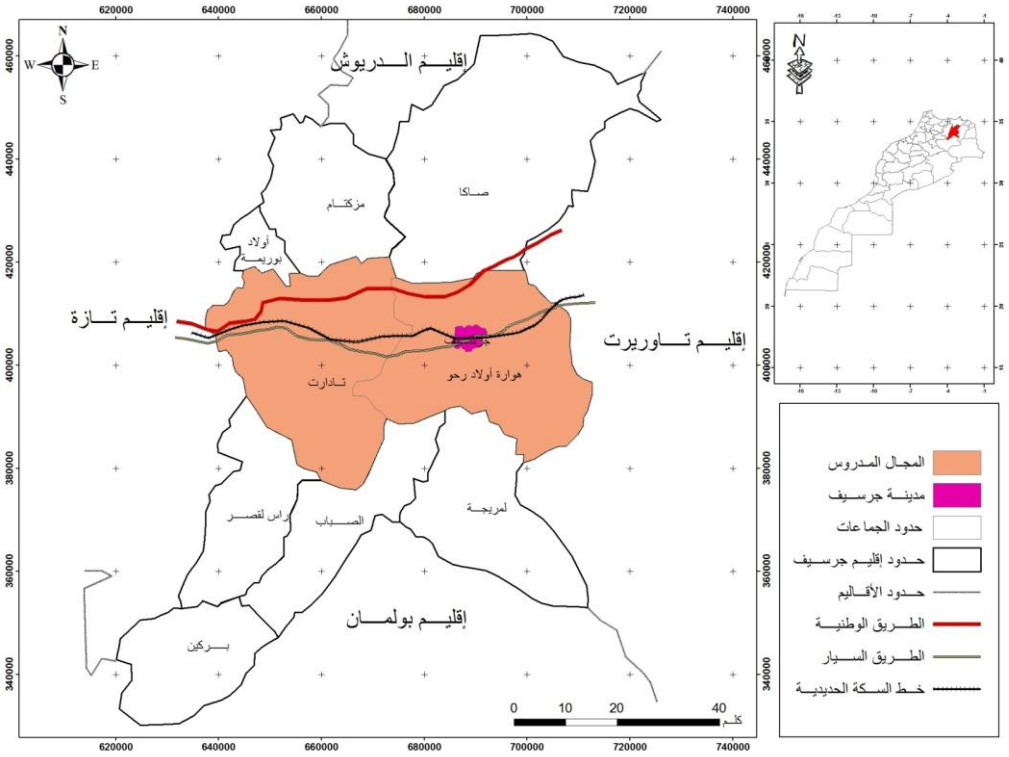
[5]- بنمير المهدي: 1995، مرجع سبق ذكره، ص 46.

[6] صلاح الدين اكريلان، 2009، الميثاق الجماعي: قراءة تحليلية، مطبعة Savoir Print الطبعة الاولى، ص29 .

[7] محمد السنونسي معني، 2010، ورقة عن الميثاق الجماعي ورد ضمن كتاب قضايا الجماعات المحلية بالمغرب دار النشر المغربية الطبعة الأولى ص 59.

[8] الجريدة الرسمية عدد 5711 بتاريخ 23 فبراير 2009.

خطاطة رقم1 :توطين المجال المدروس



Source : Agence Urbaine de Taza (2010) : Note de présentation de la Province de Guercif, p 13

II-التشخيص الاستراتيجي لدور جماعتي هوارة أولاد رحو، وتادارت في التنمية الريفية

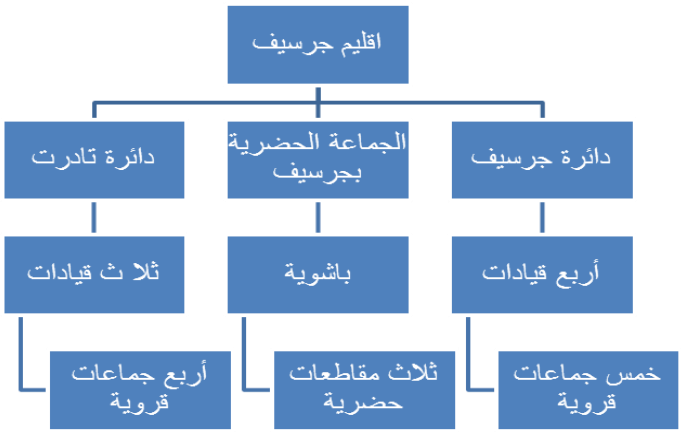
1. سلبيات التقطيع الإداري المتعدد للمجال المدروس

خضع المجال المدروس لجماعتي تادرت وهوارة على غرار المجالات الوطنية الأخرى إلى تقسيمات إدارية متعددة سواء على الجهوي والإقليمي والمحلي.

2- 1.على المستوى الاقليمي:

شكل إقليم جرسيف في السابق إحدى الدوائر الهامشية في الشرق التابعة لاقليم تازة، وقد فرضت عليه هذه الوضعية عزلة اقتصادية واجتماعية. بحيث لم يكن يستفيد من المشاريع المخصصة لإقليم تازة إلا نادرا، وهذا ما أكدته أحد التقارير الرسمية "**أما مدينة جرسيف والمناطق المحيطة بها فهي أكثر تأثيرا بالجهة الشرقية وحاضرتها وجدة، ويعزز هذه العلاقات خط السكة الحديدية الرابط بين فاس ووجدة، والطريق السيار، ونظرا لكون اقليم جرسيف أقرب ثقافيا وجغرافيا إلى الشرق فإنه يرتبط ارتباطا وثيقا بهذه الجهة، كما أن مدينة وجدة، تستقبل جزءا كبيرا من تدفق القادمين من سهل ملوية**"[9]، وابتداءا من سنة 2009 تم ترقية الدائرة إلى إقليم ليصبح التقطيع الاداري على الشكل التالي:

خطاطة رقم1: التقسيم الاداري لإقليم جرسيف لسنة 2009



المصدر: التقسيم الاداري لسنة 2009

2- 2.على المستوى المحلي:

يشكل التقسيم الجماعي القاعدة الرئيسية لعقلنة المجال الترابي والإطار الأمثل لمدى فعالية الحكامة المحلية في مجال التنمية البشرية. وحتى نلامس هذا التقسيم الترابي من الزاوية العملية، فإننا سوف ندرس هذا التقسيم من خلال حالتي جماعتي تادرت وهوارة اولاد رحو (إقليم جرسيف).

كانت الجماعتان قبل تقسيم سنة 1992 تشكلان جماعة قروية واحدة، تحت إسم هوارة اولاد رحو ومقرها بمركز تادرت أنشئت سنة 1963[10]، فوق مساحة 2102 كلم^2، وهي تفوق بكثير المعدل

---

[9] وزارة السكنى والتعمير وسياسة المدينة 2012، تقرير عن أشغال الورشة الجهوية للتشاور حول سياسة المدينة تازة-الحسيمة-تاونات ص 15 (35 صفحة)

[10] استمارة خاصة بالجماعة تادارت

الوطني آنذاك 829كلم^2 □□. ووصل عدد سكانها إلى 32299 نسمة حسب إحصاء 1982، والذي يفوق معدل عدد سكان الجماعات القروية والمحدد في 16753نسمة □□.

هذا الوضع كان يطرح عدة مشاكل:

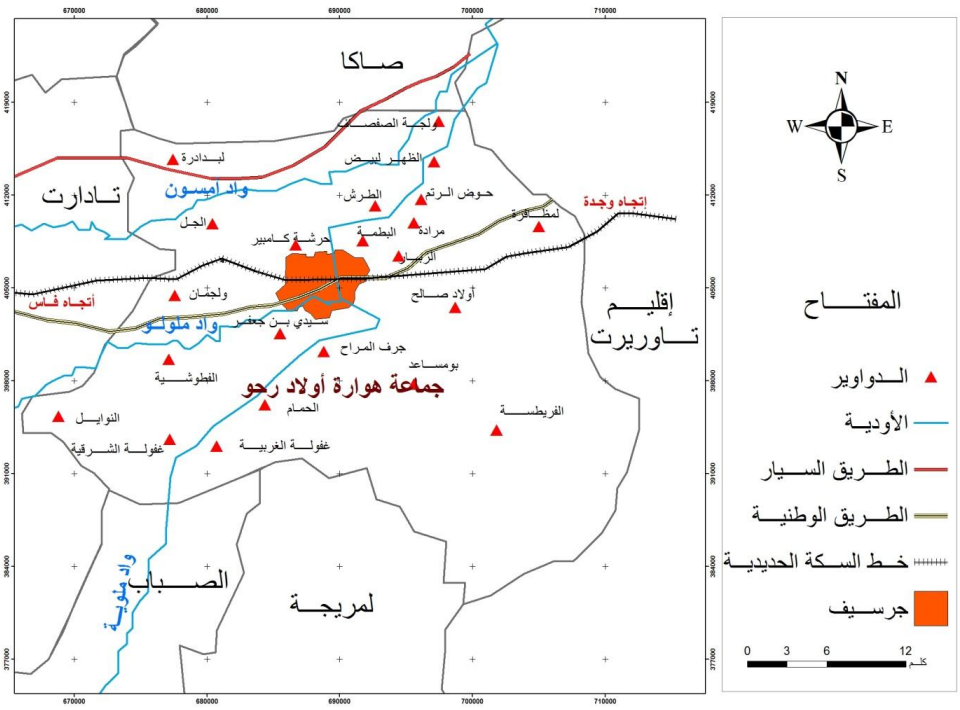
أولا، للجهات الرسمية وخاصة المجلس القروي الذي كان يجد أمامه صعوبات جمة للتحكم في تنمية هذا المجال الشاسع، والمتعدد الدواوير كانت تصل إلى 167 دوارا□□.

ثانيا، شكل وجود مركز هذه الجماعة في الغرب عائقا بالنسبة لساكنة مجموعة من الدواوير، التي كانت تضطر لقطع مسافة 70 كلم، من أجل الحصول على بعض الوثائق الادارية.

ولتجاوز هذا الواقع، عملت السلطات المعنية بإعادة النظر في التقطيع الإداري السابق إنطلاقا من سنة 1992، حيث قسمت جماعة هوارة اولاد رحو إلى جماعتين وهما:

أ- جماعة هوارة اولاد رحو

خريطة رقم2: جماعة هوارة أولاد رحو من خلال التقسيم الاداري لسنة 1992



المصدر: جماعة هوارة أولاد رحو، 2010، واقع الحال ص 14

[11] محمد الأسعد: 1999، معوقات التنمية المحلية المستديمة بالجماعات القروية بالمغرب، دراسة في الجغرافية السياسية، ورد من كتاب البيئة والتنمية القروية المستديمة بالمرب مطبعة ص153.

[12] نفس المرجع والصفحة.

[13] استمارة خاصة بجماعة تادارت 2010.

نلاحظ من خلال الخريطة أعلاه أن الجماعة تحد من الشمال بجماعة صاكا ومن الجنوب بجماعة الصباب ولمريجة، ومن الغرب بجماعة تادرات ومن الشرق باقليم تاوريرت، مساحتها 979 كلم2، وتتكون من 22 دوار، وقد احتفظت هذه الجماعة باسم الجماعة الأم.□□

ب- جماعة تادارت

- احتفظت هذه الجماعة بجزء من جماعة هوارة اولاد رحو، وألحق بها جزء من جماعة بركين (دواوير ضفتي واد ملولو) وجزء من جماعة صاكا (بورصات والحشلافة).□□ كما احتفظت بمقر الجماعة الأم، تصل مساحتها 1123كلم^2 وتتكون من 58 دوار،□□ تحد حسب الخريطة رقم (3) من الشمال بجماعتي مزكيتام وأولاد بوريمة، ومن الغرب بإقليم تازة، ومن الشرق بجماعة هوارة أولاد رحو ومن الجنوب بجماعتي رأس لقصر والصباب.
- وبالرغم من المشاكل المنبثقة عن هذا التقسيم، وخاصة بالنسبة لجماعة هوارة أولاد رحو، والتي لم تكن تتوفر على مقر وعلى سوق اسبوعي، الذي يعتبر أحد المصادر المهمة لموارد الجماعات القروية. ولا تتوفر على خدمات اجتماعية وإدارية، فإن له عدة إيجابيات من أهمها ترسيخ مفهوم اللامركزية، وتقريب الادارة من المواطنين.

[14] استمارة خاصة بجماعة هوارة أولاد رحو 2010.

[15] جماعة تادرات 2010، تقرير الحالة الراهنة، ص 102.

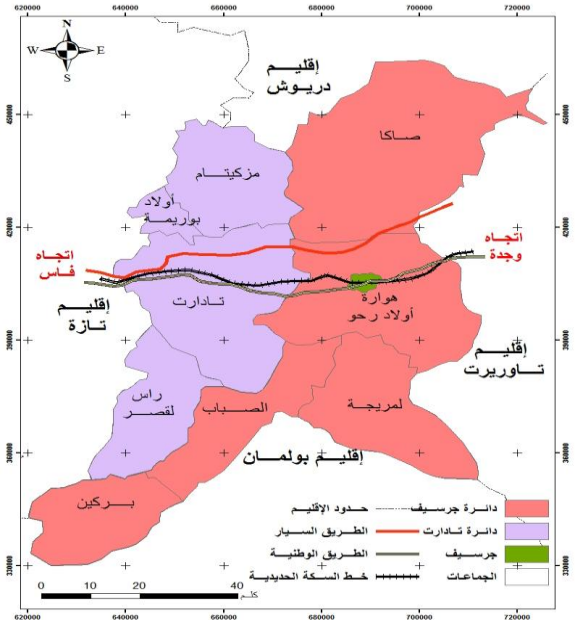
[16] استمارة خاصة بجماعة تادارت 2010.

خريطة رقم 3: جماعة تادارت من خلال التقسيم الجماعي لسنة 1992

المصدر: جماعة تادرات 2010، تقرير الحالة الراهنة، ص 12.

لقد كان للمراجعة الجدرية للتقسيم الجماعي لسنة 1992 أثر كبير على الجغرافية الادارية لإقليم جرسيف بصفة عامة.

خريطة رقم 4: إقليم من خلال التقسيم الإداري لسنة 2009.



Source : Agence Urbaine de Taza(2010) : Note de présentation de la Province de Guercif p 13

تم تقسيم إقليم جرسيف الفتي، إلى دائرتين هما تادرات وتضم جماعات مزكيتام وأولاد بوريمة وتادارت والصباب، ودائرة جرسيف وتضم جماعات لمريجة وصاكا وبركين وراس لقصر ثم هوارة اولاد رحو.

نلاحظ من خلال الخريطة كذلك أن المجال المدروس والذي شكل وحدة جغرافية متجانسة في السابق، ثم تقسيمه من الناحية الادارية حيث أصبحت جماعة هوارة أولاد رحو تنتمي إلى دائرة جرسيف، وجماعة تادرات تنتمي إلى دائرة تادرات.

وبدورها خضعت بعض الجماعات القروية لإعادة النظر في مساحتها خاصة جماعة هوارة اولاد رحو، حيث تم اقتطاع أجزاء من هذه الجماعة لصالح مدينة جرسيف في إطار ما يسمى بعمليات الاقتطاع لفائدة نفس الاقليم والعمالة، [17] وهكذا تراجعت مساحتها من 979 كلم2 إلى 974,93 كلم2 [18] وعدد ساكنتها من 32866 نسمة حسب إحصاء 2004 إلى 23046 نسمة.

إن خضوع الإطار الجغرافي لجماعتي تادارت وهوارة أولاد رحو لعدة تقسيمات إدارية منذ بداية الاستقلال، قد عرقل تتبعنا في الزمن والمجال لطبيعة النمو الديمغرافي وتطوره من جهة وكذا تدخلات مختلف الفاعلين من أجل إعداد المجال المحلي من جهة ثانية.

2. المجالس الجماعية و ضعف الحكامة المحلية

تعد المجالس الجماعية إحدى المرتكزات الأساسية للدفع بعملية التنمية، في إطار الدور الذي أصبحت تلعبه الجماعات الترابية كأحد الأبعاد الرئيسية لعملية الإقلاع الاقتصادي[19].

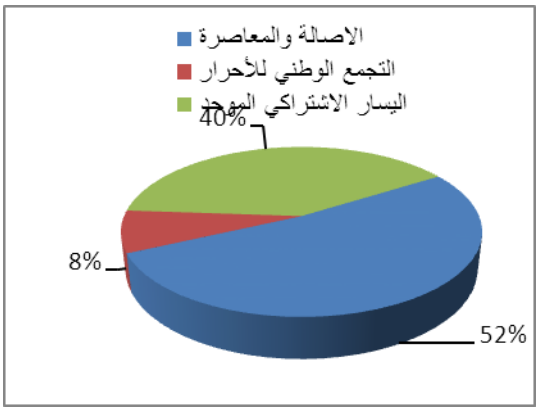
غير أن هذا الدور يبقى رهينا بنوعية المنتخب الذي تفرزه الانتخابات ومدى التزامه بالبرنامج الانتخابي للحزب المنتمي إليه، وكذا مدى إطلاعه على مشاكل التنمية بالجماعة، إضافة إلى الإحساس بالمسؤولية اتجاه من انتخبوه، ومؤهلاته المعرفية وكذا بمدى توفر المجلس الجماعي على أغلبية قوية ومنسجمة ذات اختيارات واضحة في مجال التنمية المحلية؛ حيث يبقى هذا الشرط الأخير حاسما في أي تسيير جماعي، وهذا ما سنحاول الوقوف عليه من خلال مثال المجالس الجماعيتين

[17] محمد الرفاص وأخرون، 2008، قراءة في مشروع ملائمة التقسيم الجماعي للملكة ص 19.

[18] إقليم جرسيف، جماعة هوارة اولاد رحو 2012، وثيقة المخطط الجماعي للتنمية لجماعة هوارة أولاد رحو ص 8 (عدد الصفحات 59)

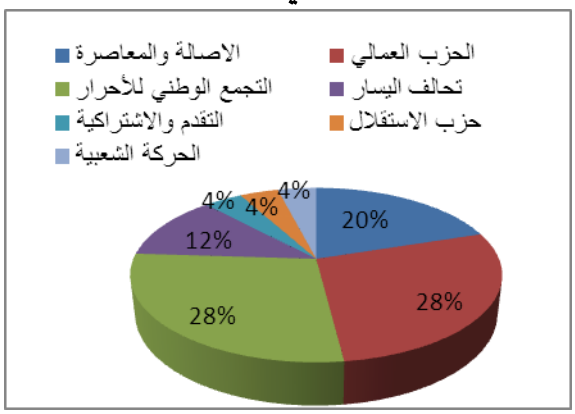
[19]- خليل الفاهي: 2000، المجالس الجماعية والتنمية نحو صياغة دور جديد للعمل الجماعي في ظل بلورة دور جديد للسلطة، منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، عدد 36، ص 45.

مبيان رقم 1: الانتماء السياسي للمجلس الجماعي لجماعة هوارة أولاد رحو



المصدر: استمارة جماعة هوارة أولاد رحو 2011

مبيان رقم2: الانتماء السياسي للمجلس الجماعي لجماعة تادارت



المصدر: استمارة جماعة تادارت 2011

جماعة هوارة أولاد رحو.

نلاحظ من خلال الرسم البياني المتعلق بالمجلس الجماعي لهذه الجماعة أنه بالرغم من أن حزب الأصالة والمعاصرة يتوفر على أغلبية مريحة بنسبة 52%، وبالتالي يضمن له هذا الواقع تشكيل مجلس جماعي لتدبير شؤون الجماعة بشكل جيد، إلا أن هذا لم يحصل، بل لم يمنع من نشوب صراعات بين مستشاري الحزب نفسه، وهذا ما يؤكد لنا أن بعض المستشارين لا علاقة لهم بمبادئ الأحزاب التي ينتمون إليها؛ إذ يتعلق الأمر بمجموعة من الولاءات الشخصية والقبلية، ويمكن تأكيد هذه الفكرة الأخيرة بكون سكان الجماعة ينتمون تقريبا إلى إثنية واحدة، لذلك فإنهم أعادوا التصويت عن نفس العناصر، التي كانت تشكل المجلس الجماعي السابق، رغم أنهم كانوا ينتمون لحزب سياسي آخر، وحصيلتهم في تدبير شؤون الجماعة كانت هزيلة جدا، باعتراف السكان أنفسهم من خلال أجوبتهم على أسئلة استمارة البحث الميداني(2011).

- **جماعة تادرت:**

على عكس الجماعة السابقة يتبين من خلال المبيان أن المجلس الجماعي لتادرات يتشكل من فسيفساء حزبية، ولم يستطع أي حزب الحصول على الأغلبية المطلقة. وهكذا تم تشكيل المكتب المسير من ثلاث أحزاب وهي الأصالة والمعاصرة، والعمالي، والتقدم والاشتراكية. هذا التحالف الهجين تم بين حزبين أحدهما ذو هوية اشتراكية، وآخر ينعت في الأدبيات السياسية بالإداري. وقد أثر هذا الوضع بالفعل على سير المجلس إذ سرعان مع نشب صراع بين هذا التحالف بسبب المصالح فمثلا أسندت رئاسة اللجنة المكلفة بالتعمير وإعداد التراب والبيئة لفلاح بدون مستوى تعليمي. بالرغم من وجود مهندس وأساتذة التعليم العاليفي مكتب المجلس الجماعي. كما يعاني الشأن السياسي المحلي بهذه الجماعة من الصراع القبلي بين الاثنيات الثلاثة المشكلة لساكنة الجماعة، وهي هوارة اولاد رحو، وايت وارين، واولاد زمور (قبائل ريفية). وهكذا أصبح المتحكم الرئيسي في الانتخابات بالجماعتين هو الانتماءات القبلية وليس الديمقراطية وتمثيل السكان، وقد نتج عن هذا الوضع صعود أشخاص انتهازيين ووصوليين يركزون على خدمة

مصالحهم الشخصية ومصالح المقربين منهم. كما أن مؤهلاتهم المعرفية لا تؤهلهم بتاتا لتدبير الشأن المحلي، يقول أحد الباحثين: **" تشكل التركيبة الفسيفسائية للمجالس ، وطبيعة المنتخبين أنفسهم، والرغبة الجامحة لمعظمهم في التسلق الاجتماعي والبحث عن الامتيازات وما يتطلبه ذلك من تكتلات وصراعات خارج أي منطق نضالي أكثر عائق أمام ممارسة التدبير الجماعي الجاد والسليم"**[20].

جدول رقم 1: توزيع أعضاء المجلس الجماعي لجماعتي هوارة وتادارت حسب مستواهم الدراسي:

الجماعة	هوارة أولاد رحو		تادارت	
المستوى التعليمي	عدد المستشارين	النسبة %	عدد المستشارين	النسبة %
العالي	4	16	11	44
الثانوي	10	40	1	4
الإعدادي	3	12	5	20
الابتدائي	6	24	5	20
بدون مستوى	2	8	3	12
المجموع	25	100	25	100

المصدر: جماعة تادارت 2010: تقرير الحالة الراهنة ص 54 - جماعة هوارة أولاد رحو 2010: واقع الحال ص 114

نلاحظ من خلال الجدول أن الأمية لا زالت مستشرية وسط ممثلي السكان، بالرغم من تراجع نسبها في السنوات الأخيرة، كما نلاحظ أن نصفهم تقريبا يقل مستواهم التعليمي عن الاعدادي مع الاختلاف طبعا بين الجماعتين، إذ نلاحظ أن جماعة تادارت تتفوق بها نسبة المستشارين ذوي التعليم العالي، عكس جماعة هوارة اولاد رحو، التي تقل فيها نسبة هؤلاء بشكل كبير. لذلك يبقى السؤال كيف يمكن للمنتخب أن يلعب دورا مهما في التسيير الجماعي وهو ما يزال يعاني من ضعف حقيقي في التكوين والتأطير النظريين وفي الخبرة. وما زال يفتقر كذلك إلى سلطات حقيقية في هذا الاطار، بسبب تركيز سلطات المنتخب في مؤسسة الرئاسة ومكتب المجلس الجماعي؟، وينضاف إلى كل هذا الوظائف السوسيومهنية التي يشغلها المنتخبون والتي لا تربطها بمبادئ التسيير أية علاقة.

جدول رقم 2: توزيع أعضاء المجلس حسب البنية السوسيو مهنية بالجماعة:

الجماعة	هوارة أولاد رحو		تادارت	
المهنة	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %
فلاحون	14	56	8	32
تجار	3	12	3	12
موظفون	5	20	9	36
عمال	2	8	4	16
عاطلين	1	4	1	4
المجموع	25	100	25	100

المصدر: جماعة تادارت 2010: تقرير الحالة الراهنة ص 54 - جماعة هوارة أولاد رحو 2010: واقع الحال ص 114

[20] حديجة صبار: 2007، إدانة تدبير الشأن المحلي في المغرب، مطبعة إفريقيا الشرق، الطبعة الاولى، ص 11.

وكما نعرف تسمح دراسة الوظيفة المهنية للأعضاء المنتخبين بمعرفة التشكيلات الاجتماعية التي تسيطر على المجلس الجماعي[21].

وهكذا نلاحظ من خلال الجدول هيمنة فئة الفلاحين على تشكيلة المجلس. حيث تبلغ نسبة هؤلاء 56%، و32% من مجموع عدد أعضاء المجلس الجماعي لجماعة هوارة أولاد رحو وتادارت على التوالي. وبدون الانتقاص من إمكانيات هذه الفئة، فلا نظن أنها تملك من المقومات المعرفية والمهنية ما يدفع بعجلة التنمية بالجماعة سواء على مستوى اقتراح البرامج أو الإشراف أو التسيير، يقول أحد الباحثين: **"...أما فئة الفلاحين فمعظمهم يجهل أوليات العمل الجماعي وأهدافه نظرا لتفشي الأمية."**[22] وهكذا تنحصر مهام هؤلاء إضافة إلى فئات العمال في مستوى التسيير دون مستويات اقتراح البرامج وتنفيذها. وتبقى فئة الموظفين بكل تلاوينهم من رجال تعليم وأطباء ومهندسين، هي التي يمكن أن تكون لها الدراية اللازمة بأليات تدبير الشأن الجماعي، غير أن هذه الفئة تبقى تمثيليتها ضعيفة ضمن المجلس الجماعي لجماعة هوارة أولاد رحو مقارنة مع جماعة تادرات، حيث نسجل الحضور الوازن لهذا النوع من المستشارين ضمن مجلسيها الجماعين.

جدول رقم 3: توزيع الموارد البشرية حسب السن بجماعتي تادارت وهوارة أولاد رحو

الجماعة	هوارة أولاد رحو		تادارت	
السن	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %
أقل من 25	00	00	00	00
بين 25- 34	2	8	00	00
بين 35- 44	9	36	3	12
بين 45- 54	3	12	11	44
55 فما فوق	11	44	11	44
المجوع	25	100	25	100

المصدر:حماعة تادارت 2010: تقرير الحالة الراهنة ص 87- 88_ جماعة هوارة أولاد رحو 2010: واقع الحال ص 124- 125

نلاحظ من خلال الجدول الخاص بسن المنتخبين الجماعيين بجماعتي هوارة اولاد رحو وتادرات، هيمنة الفئة العمرية ما فوق 55 سنة بنسبة 44% بكلا الجماعتين، بالمقابل نلاحظ غياب شبه كامل للفئات العمرية الشابة أقل من 35 سنة، تفيد هذه المعطيات أن هناك عزوفا كبيرا لفئة الشباب بهذه المجالات على ممارسة العمل السياسي. ويرجع السبب في ذلك إلى عاملين وهما:

- هيمنة فئة الأعيان على الانتخابات من خلال ما تملكه من حضوة عند المجتمعات القروية المحلية، وكذلك لما تتوفر عليه من امكانيات مادية.

---

[21]– ضايض حسن والطاك بوطيب، 2005، التحديث السياسي بدائرة بامحمد ومساهمته في التنمية المحلية أية حصيلة؟ مجلة المجال الجغرافي والمجتمع المغربي، عدد التاسع خاص " الجغرافية السياسية" ، ص 61.

[22]– محمد الاسعد،1999 ، مرجع سبق ذكره، ص 153

- غياب دور الاحزاب السياسية عن تأطير فئة الشباب ومساعدتهم على التعاطي مع العمل السياسي، بشكل إيجابي وتغيير النظرة المسبقة والسلبية لهذه الفئة عن تدبير الشأن المحلي.

ونتج عن هذا الوضع سيطرة فئة الشيوخ عن المجالس الجماعية لتدبير مستقبل الأجيال الصاعدة من الشباب، فمثلا حسب بعض المعطيات المتوفرة تم بالمجلس الجماعي لجماعة تادرات إسناد اللجنة المكلفة بالتنمية البشرية والشؤون الاجتماعية والثقافية والرياضية لمستشار بدون مستوى تعليمي وعمره 66 سنة، ونائبه في اللجنة يبلغ من العمر 39 سنة ومتوفر على مستوى ثانوي.[23]

نلاحظ من خلال دراستنا لأعضاء المجلس الجماعي لجماعتي "هوارة أولاد رحو، وتادارت" عبر انتماءاتهم السياسية ومستواهم التعليمي والمهني وسنهم، أن المجالس الجماعية غير مؤهلة للدفع بقاطرة التنمية بالجماعتين خاصة مع ظهور أشكال جديدة من التسيير والتنظيم كالتخطيط التشاركي، والتشخيص الاستراتيجي، والحكامة الجيدة والتسيير التشاركي....

4. موارد بشرية غير مؤهلة:

إذا كانت اللامركزية المحلية تستدعي توفير الوسائل القانونية والمادية للجماعات، حتى تتمكن من مجابهة تحدي التنمية وتدبير شؤون المواطنين، فإنها لن تبلغ أهدافها وتقوم بالمهام المنوطة بها، إذا لم تتوفر على الموارد البشرية الكفأة، لأن هذا العنصر هو ركن التنمية وشرطها اللازم والضروري، ويشكل ثروة اقتصادية لها وزنها في ميدان التنمية[24].

وانطلاقا من أهميتها هذه سنرى واقع الحال بالجماعتين على مستوى الموارد البشرية.

جدول رقم 4 : توزيع الموارد البشرية حسب الإطار بجماعتي "هوارة اولاد رحو،وتادارت

الجماعة	هوارة اولاد رحو				تادارت			
الإطار	الموظفون		المعرفة بالمعلوميات		الموظفون		المعرفة بالمعلوميات	
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
الأطر العليا	3	5	2	14،29	5	14،71	1	11،11
المحررين	7	11.67	5	35،71	3	8،82	2	22،22
الكتاب الإداريون	29	48.33	6	42،86	11	32،35	5	55،56
الاعوان	21	35	1	7،14	15	44،12	1	11،11
المجموع	60	100	14	100	34	100	9	100

المصدر: جماعة تادارت 2010: تقرير الحالة الراهنة ص 87- 88 - جماعة هوارة أولاد رحو 2010: واقع الحال ص 124- 125

وهكذا، فإن الجماعتين، بالرغم من توفرها على كم هائل من الموظفين خاصة جماعة هوارة أولاد رحو فإن جلهم غير مؤهل، حيث تفتقران للأطر العليا المرتبة في سلم الاجور 10 و11 وخارج السلم، والمتخصصة في ميادين مختلفة: المهندسون، الاطباء والمتصرفون، لا تتجاوز نسبتهم بالجماعتين حوالي

[23] جماعة تادرات 2010، تقرير الحالة الراهنة، ص 101

[24] -بودواح محمد، بوهلال عبد السلام: 2009، المؤسسات الجماعية والتنمية المحلية في المغرب، مجلة كلية الاداب والعلوم الانسانية القنيطرة العدد 9 الطبعة الأولى مطبعة Rabat Net Maroc ، الرباط، ص 213.

14% من مجموع الموظفين. وبالمقابل نجد هيمنة فئة الأطر الإدارية الصغرى من محررين، وكتاب إداريين، إضافة إلى الأعوان، الذين يفتقرون إلى تكوين يساعدها على بلورة المشاريع وتنفيدها؛ حيث يقتصر دورها على الأعمال البسيطة كالإدارة وبعض الأشغال العمومية، الشيء الذي يبين أن الموارد البشرية بالجماعتين ضعيفة، بالرغم مما تتطلبه من موارد مالية لتوظيفها، كما أن نصف هؤلاء الموظفين لا يحضرطيلة السنة بسبب عدم اتخاذ الاجراءات القانونية اتجاه تغيبهم بدون عذر، ناهيك عن الإضرابات المتكررة بسبب غموض الوضعية القانونية للكثير من الموظفين، أو وضعهم رهن إشارة المصالح الخارجية للوزارات دون سند قانوني، بينما الجماعتان تقومان بدفع رواتبهم من ميزانيتها الخاصة.

هكذا نستنتج ان الجماعتين تتوفران على فائض غزير من الموظفين على المستوى الكمي لا الكيفي، ويرجع السبب في ذلك إلى أن عملية التوظيف خضعت طوال سنوات للمحسوبية والزبونية ولإعتبارات سياسية وانتخابية.

5. سوء تدبير الموارد المالية:

تعتبر الموارد المالية من أهم آليات ووسائل العمل، التي يجب أن تتوفر عليها جماعة محلية لكي تساعدها على التحكم في تسيير شؤونها المحلية، وتمكنها من تمويل مشاريعها التنموية لصالح السكان، وتتشكل الموارد المالية للجماعات المحلية من الضريبة على القيمة المضافة، وبعض الموارد الذاتية ويقوم المجلس الجماعي بإعداد وتنفيذ الميزانية ووضع الحساب الإداري، طبقا للشروط الجاري بها العمل ضمن اختصاصاته المالية.

- **جماعة تادارت**

جدول رقم 5 :أوجه استعمال ميزانية جماعة "تادارت" ما بين 2006 و2010.

السنة المالية	المداخيل	المصاريف	الفائض
2006	4789751.75	4432146.72	357605.02
2007	5896948.65	5730148.65	166800.00
2008	7433577.93	7373577.93	60000
2009	8062492.16	7155050.80	907441.36
2010	9092740.47	9092740.47	00

المصدر: استغلال معطيات الحساب الإداري بدائرة تادارت، 2010.

نلاحظ من خلال الجدول أن ميزانية الجماعة في تطور مستمر سنة بعد أخرى، كما تحقق فائضا مهما لايتم استغلاله. وتتشكل موارد الميزانية من استخلاص الايرادات المتأتية أساسا من مداخيل السوق الاسبوعي، ومقالع الرمال، والمجزرة الجماعية، وكراء الدكاكين، لكن هذه الموارد وإن عرفت تطورا في السنوات الأخيرة، إلا أنها لا تشكل سوى 22.17%[25] من مجموع ميزانية الجماعة التي تساهم فيها الضريبة على القيمة المضافة ب77.83 %[26] حسب السنة المالية.

[25]- جماعة تادارت 2010، مرجع سبق ذكره ص 82.

[26]- المرجع نفسه والصفحة نفسها.

الجدول رقم 6: أوجه صرف ميزانية جماعة تادارت

السنة المالية	المصاريف	%	التسيير	%	التجهيز	%
2006	4432146.72	100	3851180	86.89	580966.75	13.11
2007	5730148.65	100	4641080	80.99	1089068.65	19.01
2008	7373577.93	100	5592080	75.84	1781497.93	24.16
2009	7155050.80	100	6127080	85.63	1027970.80	14.37

المصدر: استغلال معطيات الحساب الإداري بدائرة تادارت 2010

يذهب جزء كبير من ميزانية الجماعة نحو التسيير بنسبة 81.86% وخاصة أجور الموظفين، أما ميزانية التجهيز فلا تتجاوز 18.14%، وهو ما يؤدي إلى ضعف المشاريع المنجزة بالجماعة

- **جماعة هوارة أولاد رحو**

جدول رقم 7 :أوجه استعمال ميزانية جماعة "هوارة أولاد رحو" ما بين 2006 و2010.

السنة المالية	المداخيل	المصاريف	الفائض
2006	2501884.94	2593606.57	308278.40
2007	4366413.12	3937045.18	429367.94
2008	3269138.12	3383802.23	114664.11
2009	3568084.66	3486893.54	81191.12
2010	4530401.58	4539703.47	9301.89

المصدر: استغلال معطيات الحساب الإداري بدائرة جرسيف(2010).

وتبقى الموارد المالية بجماعة "هوارة أولاد رحو" ضعيفة بالمقارنة مع جماعة تادارت، لكونها حديثة العهد بالتأسيس، حيث لم تظهر إلى الوجود إلا مع التقسيم الإداري الأخير لسنة 1992؛ كما أنها لا تتوفر على مرافق حيوية تضمن لها موارد مالية، كالسوق الأسبوعي، والمجزرة، وثروات طبيعية كالغابة. وهكذا فإن المداخيل الذاتية للجماعة لا تتجاوز 5.58% من مجموع الميزانية، لذلك نجدها تعتمد على ضريبة القيمة المضافة بشكل أساسي بنسبة 94.42%.

الجدول رقم 8: أوجه صرف ميزانية جماعة هوارة أولاد رحو

السنة المالية	المصاريف	%	التسيير	%	التجهيز	%
2007	3383802.23	100	2852172.23	84.29	531630	15.71
2008	3486893.54	100	2897870.54	83.11	589023	16.89
2009	4539703.47	100	3623706.67	79.82	915996.80	20.18

المصدر:استغلال معطيات الحساب الإداري بدائرة جرسيف(2010).

تذهب جل مصاريف هذه الجماعة بدورها إلى شق التسيير بنسبة 82.15%، وبالضبط أجور الموظفين الذي يتجاوز عددهم 60. اما الشق المخصص للتجهيز فيظل ضعيفا جدا (17.18 % من مجموع الميزانية)، الأمر الذي ينعكس على عدد ونوع المشاريع المنجزة بالجماعة.

نلاحظ من خلال تحليل معطيات ميزانية الجماعتين المدروستين أن الموارد المالية في تطور مستمر، وإن كان جلها يتأتى من الضريبة على القيمة المضافة، الشيء الذي يطرح إشكالية الاستقلالية المالية للجماعات الترابية، أما أوجه صرف هذه الموارد فيذهب الجزء الكبير منها للتسيير، وخاصة أداء أجور الموظفين

الذي يفوق بكثير جاجيات الجماعتين من الموارد البشرية، أما الجزء المتبقي والمخصص للتجهيز فيخضع لسوء تسيير واضح من خلال إحداث، أو المشاركة في بعض المشاريع الفاشلة، التي يغيب وقعها المباشر على الساكنة المحلية كشراء السيارات والشاحنات، وتوفير السكن لرجال السلطة من مالية الجماعتين، وعدم اتمام بعض المشاريع كالسوق النموذجي بجماعة تادارت.

6. ضعف البرامج والمنجزات بالجماعتين

لقد نصت المادة 36 من الميثاق الجماعي الجديد(2009) على أن المجلس الجماعي يدرس مخطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية للجماعة، ويصوت عليه طبقا لتوجهات وأهداف المخطط الوطني، ويعتبر كوثيقة مرجعية بالنسبة للمجلس الجماعي، طيلة فترة انتدابه، تحدد فيه مجموعة من القرارات والأهداف تخص احتياجات الجماعة في المجال التنموي، لكن الجماعتين لم تكونا تتوفران على مخطط تنموي قبل ظهور المخطط الجماعي للتنمية، والذي تم إنجازه مؤخرا لذلك سنعتمد في دراستنا لهذه النقطة على بعض المشاريع التي تم إنجازها بالجماعتين وسنكتفي بحالة جماعة هوارة أولاد رحو.

جدول رقم9: المشاريع المنجزة خلال الخمس سنوات الأخيرة بجماعة هوارة أولاد رحو:

نوعية المشروع / البرنامج	تاريخ انطلاق الانجاز	تاريخ انتهاء الانجاز	التكلفة الإجمالية بالدرهم	الدواوير المعنية
الدراسة التقنية للطريق الرابطة بين حرشة كانبير والجل	2005/05/01	2005/06/20	199.999.99	الجـــل كرشة كانبير
بناء محجز	2005/03/05	2007/07/15	89.244.90	حرشة كانبير
تزويد - العبدلاوية - دوار حمو بالماء الشروب	2005/05/04	2005/07/10	110.744,16	دوار العبدلاوية- دوار حمو
شراء مضخة لتجهيز بئر حمرية	2005/05/25	2005/06/15	70.000.00	حمرية
كهربة الدواوير: الحمام، أولاد الدراوي، الجل، ظهر لبيض	2005/01/02	2005/05/13	277.000,00	الحمام، الجل، ظهرلبيض، الصفصافة
المجموع	-	-	746989,05	-
دراسة جيولوجية لمسلك الجل.	2006/05/03	2006/05/22	160.000,00	دوار الجل
فتح مسلك لكطاطي- سهب لحنش- لمرازكة .	2006/02/21	2006/06/19	116.000,00	لقطاطي، سهب لحنش، لمرازكة
تزويد دوار النوايل بالماء الشروب .	2006/05/15	2006/06/25	141.271,65	دوار النوايل
المجموع	-	-	417271	-
كهربة دوار – ظهر لبيض – بومساعد- البطمة	2007/01/01	2007/08/31	152.500,00	ظهر لبيض، بومساعد، البطمة
الدراسة التقنية الطبوغرافية لدوار حرشة كانبير .	2007/07/10	2007/01/31	149.130,00	حرشة كانبير
فتح مسلك بدوار الصفصفات	2007/06/01	2007/10/31	170.000,00	حرشة كانبير
المجموع	-	-	471800	-
الدراسة التقنية لمسلك دوار ولجة الصفصافة	2008/02/25	2008/03/20	71.040,00	ولجة الصفصافة
مد قنوات الري والماء الصالح للشرب (الشطر الأول)	2008/03/04	2008/05/30	46.966,77	دوار بومساعد
شراء مضخة كهربائية لتجهيز بئر	2008/03/01	2008/03/31	60.000,00	دوار غفولة الغربية
وضع الأعمدة والأسلاك الكهربائية	2008/05/07	2008/10/31	93.032,40	دوار الجل
ربط آليات الضخ بالشبكة الكهربائية	2008/06/01	2008/07/31	57.984,19	لا احـــد
المجموع	-	-	329023,36	-
بناء محجز(الشطر الثاني)	2009/01/10	2009/11/31	75.496,80	دوار حرشة كانبير
فتح مسلك	2009/01/05	2009/03/05	100.000,00	دوار ولجة الصفصافة
إصلاح نقطة ماء	2009/09/30	2009/10/15	30.000,00	غفولة الشرقية
المجموع	-	-	205496,80	-
المجموع العام	-	-	4135663,62	-

المصدر: جماعة هوارة أولاد رحو 2010: واقع الحال ص 124- 125

بلغ عدد المشاريع المنجزة خلال الخمس سنوات الاخيرة بجماعة هوارة أولاد رحو 19 مشروعا بتكلفة إجمالية 4135663.62 درهم، وبالرغم من قلة هذه البرامج وتركيزها فقط على تزويد الساكنة بالكهرباء والماء الصالح للشرب وفتح المسالك القروية، فإن جزءا كبيرا منها يعرف تعثرا في الإنجاز، كما نجد أن هذا النوع من المشاريع لا تستفيد منه الساكنة بشكل مباشر لذلك تظل غير مهمة بالنسبة لهم وهذا ما سنقف عليه من خلال البحث الميداني(2011).

جدول رقم10: رأي الأسر المبحوثة بالجماعتين في تطور التنمية بالمجال المدروس

الجماعة	الدوار	عدد الأسر	ضعيفة		متوسطة		جيدة	
			العدد	%	العدد	%	العدد	%
تادارت	امسون	30	22	73,33	3	10	5	16,67
	اكلي بن منصور	50	34	68	11	22	5	10
	تعاونية الفتح	79	66	83,54	10	12,66	3	3,8
	المجموع الجزئي	159	122	76،73	24	15،09	13	8،18
هوارة أولاد رحو	بريجية	106	83	78,3	17	16,04	6	5,66
	الفطوشية	37	28	75,68	7	18,92	2	5,41
	ظهر لبيض	16	15	93,75	1	6,25	0	0
	المجموع الجزئي	159	126	79،25	25	15،72	8	5،03
المجموع الكلي		318	248	77,99	49	15,41	21	6,6

المصدر : البحث الميداني 2010- 2011

يتبين من خلال معطيات البحث الميداني أن نسبة 77.99% من أرباب أسر العينة المدروسة، تؤكد ضعف تطور المسار التنموي بالجماعتين، و نسبة15.41% تعتبره متوسطا، أما نسبة 6.6% من العينة فتشدد على التطور الايجابي للتنمية بالجماعتين.

III- الافاق الاستراتيجية لعمل الجماعات الترابية

على الرغم من نجاح المؤسسة الجماعية في أن تصبح أداة سياسية ووسيلة فعالة في الاسهام لإرساء الديمقراطية المحلية القائمة على التمثيل المكثف للسكان، ومشاركتهم في تدبير وتسيير الشأن المحلي، إلا أنها في المقابل فشلت في أن تصبح أداة للتنمية قادرة على القيام بدور الشريك الاستراتيجي للدولة والقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني، للنهوض بأعباء التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتقديم الخدمات للمواطنين على الوجه المطلوب، وليس كامتيازات تتحكم فيها العوامل السياسية والانتخابية والشخصية[27].

و بالتالي، فلكي تتمكن الجماعات المحلية من أداء دور فعال في إحداث التنمية و تستطيع الوفاء بالتزاماتها بهذا الصدد، ولتشكل شريكا فعليا للدولة على مستوى التنمية المحلية ،يجب القيام بعدة إجراءات كالتالي[28]:

- الاسراع بتحيين الميثاق الجماعي و تحديد مقتضياته بكيفية تجعله يساير تحديات الألفية الثالثة، من خلال ترسيخ استقلالية وحريات الجماعات المحلية ومسؤولياتها وتوضيح دورها في التنمية المحلية،

[27] صلاح الدين اكريلان، 2009، مرجع سبق ذكره ص، 17.

[28] جمال خلوق، 2009، التدبير الترابي بالمغرب: واقع الحال ومتطلبات التنمية، منشورات طوب بريس الرباط، الطبعة الأولى، ص111

وتهيئة التراب والمساهمة في تقليص الاختلالات والفوارق الاقتصادية والاجتماعية[29]، والحد من النظام الرئاسي وتقوية مكتب المجلس ليؤدي دوره في إطار العمل الجماعي

- تغيير مقاربة الدولة للجماعات المحلية كوحدات ترابية إدارية إلى جماعات إقتصادية تنافسية تقوم بتنشيط الدورة الاقتصادية المحلية كأحد الشركاء الرئيسيين للدولة في المبادرات الكبرى وإنعاش الاستثمارات وحل المشاكل الاجتماعية.

- عقلنة التقطيع الترابي الجماعي وملاءمته مع متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال التقليص من شساعة مساحة الجماعتين لتفعيل إدارة القرب.

- اعادة النظر في نظام الوصاية ،بالتخفيف من ميادين المراقبة القبلية وتوسيع نظام المراقبة البعدية، مع تغليب الضمانات القضائية في الاجراءات المتعلقة بها ،بغية الارتقاء على المدى البعيد باللامركزية الى مستوى الاستقلالية اللازمة لتجعل من الجماعات المحلية شريكا ومفاوضا[30].

- الرفع من مستوى تكوين المنتخبين ،باقامة هياكل قارة للتكوين و استكمال التكوين في الميادين دات الصلة باعداد التراب و التنمية المحلية وتدبير الشأن العام والشرطة الادارية والأملاك والحالة المدنية والميثاق الجماعي والتعاون والشراكة والمخطط الجماعي للتنمية.

- التكوين المستمر للموظفين في ميادين التشريع الاداري للموظفين والنظام الأساسي العام للوظيفة العمومية والتدبير الالكتروني للوثائق والحكامة المحلية وتدبير الجبايات المحلية والحساب الاداري ومسطرة إعداد الميزانية والمصادقة عليها.

- تفعيل مقتضيات المخططات الجماعية التي تم وضعها من خلال الالتزام بالبرامج المقررة وجدولتها الزمنية من جهة وتوفير التمويل اللازم لتنفيذ ذلك من جهة ثانية.

- إيجاد الحلول الناجعة للإشكالية المتعلقة بتحديد الاختصاصات وتوزيعها بين الدولة والوحدات الترابية المحلية من جهة وبين الوحدات الترابية المحلية فيما بينها من جهة أخرى، ومثل هذا التحديد والتوزيع يقتضي إبراز العلاقات بين كافة المتدخلين وأوجه سبل التعاون فيما بينها ليكمل دور كل وحدة ترابية الدور المنوط بوحدة ترابية أخرى، وذلك بدل التضارب والتداخل في الاختصاصات بينهما، الأمر الذي يؤدي إلى عدم فعالية الحكامة المحلية داخل هذه الوحدات الترابية.[31]

- تفعيل أسلوب مجموع الجماعات باعتباره الية للتقليل ولو نسبيا من سلبيات التقطيع الترابي للجماعات المحلية.

ومن المؤكد أن مثل هذا الاصلاح لن يكون له تأثير على أرض ما إذا لم يتحقق حوله إجماع الهيئات الوطنية وإذا لم يواكب بإجراءات كفيلة بتخليق الحياة السياسية والمسؤولية الجماعية بسن قواعد شفافة للمراقبة الادارية و تقييم أداء المجالس المنتخبة بشكل موضوعي ومسؤول.

---

[29] وزارة إعداد التراب الوطني والبيئة والتعمير والإسكان،2001، الحوار الوطني حول إعداد التراب، الخلاصات العامة للورشات المحلية والمنتديات الجهوية، منشورات عكاظ، ص 76.

[30] – المرجع نفسه والصفحة نفسها.

[31] – المهدي بنمير2010، الحكامة المحلية بالمغرب وسؤال التنمية البشرية،الطبعة الاولى مطبعة وليلي مراكش، ص 118.

الخاتمة:

بالرغم من الأهمية القانونية التي يمنحها المشرع للجماعات الترابية في ميدان التنمية الاقتصادية والاجتماعية، فإن جماعتا هوارة أولاد رحو وتادارت لازالت تدخلاتهما في هذا الميدان ضعيفة جدا. يتضح ذلك من خلال المشاريع المنجزة، أو المبرمجة في طور الإنجاز، والتي لا ترقى إلى تطلعات السكان؛ ويرجع ذلك إلى سلبيات التقطيع الإداري المتكرر لهذه الجماعات الترابية، وضعف التدبير المرتبط بغياب الكفاءة لدى أعضاء المجالس الجماعية والخبرة اللازمة لتسيير هذه المؤسسة، وكذا الموارد البشرية التي تتوفر على المؤهلات المطلوبة؛ زيادة على سوء تدبير الموارد المالية والتي جلها يذهب إلى التسيير، وخاصة إلى أجور الموظفين، الشيء الذي ينعكس سلبا على مسار التنمية المحلية بالجماعتين بصفة خاصة والتنمية القروية بصفة عامة. ولكن يمكن التنبؤ بمستقبل أفضل لهاتين الجماعتين القرويتين، إذا ما تم إشراك جميع المتدخلين في التنمية المحلية عن المشروع الترابي للتنمية سواء على مستوى الجماعة أو على مستوى الدواوير، التي تعتبر الوحدة المجالية الأولى لمختلف التدخلات في التنمية الترابية، نظرا للخصوصيات المحلية المتعلقة أساسا بتنمية الموارد المتوفرة لسد الحاجيات في إطار التنمية الشاملة المستدامة، في إطار مشروع التقسيم الجهوي الجديد والمبني أساسا على القطبية والتكامل والتضامن بين مختلف الجهات.

المراجع والمصادر المعتمدة:

إقليم جرسيف، جماعة هوارة اولاد رحو 2012، وثيقة المخطط الجماعي للتنمية لجماعة هوارة أولاد رحو .

اكريلان صالح الدين(2003) ، الميثاق الجماعي الجديد النظرية والتطبيق ،أجهزة الجماعة – السلطة المحلية الجماعة والتنمية ،الطبعة الأولى مطابع فيديبرايت .

بنمير المهدي (1995)، الجماعات المحلية بالمغرب ومسالة التنمية المحلية ،سلسلة اللامركزية والجماعات المحلية ،دار النشر،الوراقة الوطنية مراكش.

بودواح محمد، بوهلال عبد السلام: 2009، المؤسسات الجماعية والتنمية المحلية في المغرب، مجلة كلية الاداب والعلوم الانسانية القنيطرة العدد 9 الطبعة الأولى مطبعة Rabat Net Maroc ، الرباط، ص 213.

الجريدة الرسمية عدد 5711 بتاريخ 23 فبراير 2009.

جماعة تادرات 2010، تقرير الحالة الراهنة،.

جمال خلوق، 2009، التدبير الترابي بالمغرب: واقع الحال ومتطلبات التنمية، منشورات طوب بريس الرباط، الطبعة الأولى.

خديجة صبار: 2007، إدانة تدبير الشأن المحلي في المغرب، مطبعة إفريقيا الشرق، الطبعة الاولى.

خليل الفاهي: 2000، المجالس الجماعية والتنمية نحو صياغة دور جديد للعمل الجماعي في ظل بلورة دور جديد للسلطة، منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية.

صلاح الدين اكريلان، 2009، الميثاق الجماعي: قراءة تحليلية، مطبعة Savoir Print الطبعة الاولى

ضايض حسن والطاك بوطيب، 2005، التحديث السياسي بدائرة بامحمد ومساهمته في التنمية المحلية أية حصيلة؟ مجلة المجال الجغرافي والمجتمع المغربي، عدد التاسع خاص " الجغرافية السياسية".
عمرو إديل: 2005، تساؤلات حول مؤهلات السياحية للأطلس المتوسط الشمالي الشرقي ودورها في التنمية المحلية، مجلة دفاتر جغرافية العدد الثاني، مطبعة أنفو- برانت.
محمد الأسعد: 1999، معوقات التنمية المحلية المستديمة بالجماعات القروية بالمغرب، دراسة في الجغرافية السياسية، ورد من كتاب البيئة والتنمية القروية المستديمة بالمغرب مطبعة.
محمد الاسعد، 1999، معوقات التنمية المحلية يالجماعات القروية، ورد ضمن كتاب البيئة والتنمية القروية المستدامة بالمغرب، مطبعة.
محمد السنونسي معني، 2010، ورقة عن الميثاق الجماعي ورد ضمن كتاب قضايا الجماعات المحلية بالمغرب دار النشر المغربية الطبعة الأولى
محمد كرامي، 2003، القانون الإداري كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية جامعة الحسن الثاني المحمدية ، غير منشور.
المهدي بنمير2010، الحكامة المحلية بالمغرب وسؤال التنمية البشرية، الطبعة الاولى مطبعة وليلي مراكش.
وزارة إعداد التراب الوطني والبيئة والتعمير والإسكان، 2001، الحوار الوطني حول إعداد التراب، الخلاصات العامة للورشات المحلية والمنتديات الجهوية، منشورات عكاظ، ص 76.
وزارة السكنى والتعمير وسياسة المدينة 2012، تقرير عن أشغال الورشة الجهوية للتشاور حول سياسة المدينة تازة- الحسيمة- تاونات .