

مساهمة الفاعلين الترابيين في تحقيق التنمية بالمراكز الصاعدة بسهل تريفة

دراسة حالة مركزي لعثامنة وعين الركادة

The Contribution of Territorial Actors in Achieving Development in Emerging Centers of the Triffa Plain: A Case Study of Laâtamna and Aïn Reggada

كمال الخالدي KAMAL KHALDI

طالب باحث في الجغرافيا

مختبر دينامية الأوساط الجافة، الإعداد والتنمية الجهوية

كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة محمد الأول، وجدة، المغرب.

khaldi.kamal@gmail.com

د. عبد القادر التايري ABDELKADER TAYRI

أستاذ باحث في الجغرافيا

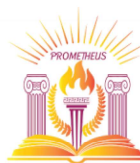
كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة محمد الأول، وجدة، المغرب.

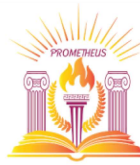
abdelkadertayri@gmail.com

ملخص:

يتناول هذا المقال مساهمة الفاعلين الترابيين في تحقيق التنمية بالمراكز الصاعدة بالمغرب، من خلال دراسة حالة مركزي لعثامنة وعين الركادة بإقليم بركان. ويسعى إلى الكشف عن طبيعة الأدوار التي تضطلع بها الجماعات الترابية والمجلس الإقليمي والسلطة الإقليمية والمجتمع المدني، ومدى تكامل تدخلاتها في خدمة المسار التنموي المحلي. وتخلص الدراسة إلى أن تعدد هذه الفاعليات لا يترجم بالضرورة إلى تكامل فعلي، بل يفضي في الغالب إلى تشتت الجهود وضعف الالتقائية، بفعل محدودية الموارد البشرية والمالية للجماعات الترابية، ومحدودية تدخل المجلس الإقليمي أمام حجم الحاجيات، وقصور الدور التنسيقي للسلطة الإقليمية، وهشاشة النسيج الجماعي المحلي. ويخلص المقال إلى ضرورة الانتقال من منطق تعدد الفاعلين إلى منطق تكاملهم عبر حكمة ترابية تشاركية حقيقية.

الكلمات المفتاحية: فاعلون ترابيون، مراكز صاعدة، تنمية محلية، حكمة ترابية، جماعات الترابية.





Abstract:

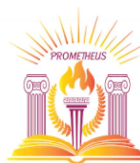
This article examines the contribution of territorial actors to development in emerging centers in Morocco, through a case study of the centers of Laâtamna and Aïn Reggada, in the province of Berkane. It aims to highlight the nature of the roles assumed by local authorities, the Provincial Council, the provincial authority, and civil society, as well as the degree of complementarity between their interventions in support of the local development trajectory. The study concludes that the plurality of these actors does not necessarily translate into effective complementarity, but rather often results in a dispersion of efforts and limited convergence, due to the limited human and financial resources of local authorities, the restricted intervention of the Provincial Council in relation to the scale of local needs, the limitations of the coordinating role of the provincial authority, and the fragility of the local associative sector. The article concludes that there is a need to move from a logic of multiple actors toward a logic of complementarity through genuine participatory territorial governance.

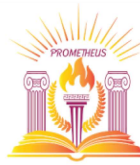
Keywords: territorial actors, emerging centers, local development, territorial governance, local authorities, civil society.

مقدمة:

لم يعد التمدن في المغرب ظاهرة هامشية تخص المدن الكبرى وحدها، بل غدا مسلسلا يطال أيضا التجمعات القروية الصغرى التي ترقى تدريجيا إلى مصاف مراكز حضرية صاعدة. فبين سنتي 2004 و2024 ارتفع معدل التمدن الوطني من 55,1% إلى 62,8%، وتشير التوقعات إلى بلوغه 69% في أفق سنة 2035 (المندوبية السامية للتخطيط، 2024). ويندرج مركزا لعثامنة وعين الركادة، الواقعان بسهل ترفية ضمن إقليم بركان بالجهة الشرقية، في صلب هذه الدينامية، إذ انتقلا من مجرد دواوير وتجمعات فلاحية إلى مركزين قائمين بذاتهما بفعل الترقيات الإدارية لسنة 1992 (مركز لعثامنة) وسنة 1994 (مركز عين الركادة). غير أن هذا التحول العمراني السريع لم يواكبه، في الغالب، تحول مماثل على مستوى التجهيزات والخدمات والحكامة الترابية، مما يطرح بحدة سؤال الفاعلين المسؤولين عن قيادة هذا التحول وتأطيره.

فمن سيتولى تأطير هذه المراكز وتزويدها بمقومات الاستقطاب؟ وهل تتوفر الجماعات الترابية والمؤسسات المواكبة لها على الإمكانيات الكافية للنهوض بهذه المهمة؟ تتمحور إشكالية هذا المقال حول سؤال مركزي: إلى أي حد يساهم تعدد الفاعلين الترابيين (الجماعات، المجلس الإقليمي، السلطة الإقليمية، والمجتمع المدني) في تحقيق تنمية فعلية بمركزي لعثامنة وعين الركادة، وما هي حدود هذه المساهمة وأسباب محدوديتها؟ تتفرع عن هذا السؤال المركزي أسئلة فرعية: ما طبيعة الأدوار التي يضطلع بها كل فاعل؟





وهل يتكامل عمل هذه الفعاليات أم يتسم بالتشتت وضعف الالتقائية؟ وما هي العوائق البنيوية التي تحد من فعالية تدخلاتها؟

وتتدرج إشكالية هذا المقال ضمن سياق أوسع يتعلق بورش الجهوية المتقدمة واللامركزية الإداري الذي راهن عليه المغرب منذ دستور 2011، والذي جعل من مبدأ التدبير الحر والتعاون والتضامن بين الفاعلين الترابيين ركيزة أساسية لنموذج الحكامة الترابية الجديد. غير أن الفجوة بين النص القانوني والممارسة الفعلية تبقى واسعة، خصوصا في المراكز الصاعدة حديثة النشأة، التي لم تراكم بعد التجربة المؤسساتية والموارد الكافية لتفعيل هذا النموذج التشاركي بالشكل المنشود. فالمراكز الصاعدة، بحكم طبيعتها الانتقالية بين الوسيطين القروي والحضري، تجد نفسها في وضعية "الهجين المؤسساتي" الذي يستوجب تدخل فاعلين متعددين ومتنوعين الاختصاصات، لكنه في المقابل يفتح الباب أمام تنازع الاختصاصات وتشتت المسؤوليات.

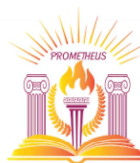
✓ فرضيات البحث:

انطلاقا من هذه الأسئلة، تصاغ الفرضية المركزية للبحث كالآتي :
يتعدد الفاعلون الترابيون المتدخلون بمركزي لعثمانية وعين الركادة، لكن ضعف تنسيقهم وتفاوت إمكانياتهم البشرية والمالية يحد بشكل بنيوي من قدرتهم على تحقيق تنمية محلية مندمجة ومستدامة.
ويتفرع عن هذه الفرضية افتراضان فرعيان:

- أن الجماعات الترابية، رغم كونها الفاعل المؤسساتي الأقرب للسكان، تعاني من ضعف مزدوج في الموارد البشرية المؤهلة والموارد المالية الذاتية، الأمر الذي يحد من نجاعة تدخلاتها.
- أن غياب الالتقائية بين المجلس الإقليمي والسلطة الإقليمية الممثلة في العمالة والمجتمع المدني يكرس منطق التدخلات المتفرقة بدل التخطيط التشاركي المندمج.

✓ أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى ثلاثة أهداف رئيسية: رصد وتحليل تركيبة وأداء الفاعلين الترابيين المتدخلين بالمركزين المدروسين، تقييم حسيلة تدخلاتهم التنموية من خلال المشاريع المنجزة والمبرمجة، واستخلاص متطلبات حكمة ترابية أكثر تكاملا وقدرة على الاستجابة لحاجيات هذه المراكز الصاعدة.



✓ منهجية وأدوات البحث:

اعتمد هذا العمل مقارنة منهجية مركبة تجمع بين المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الإحصائي والمنهج المقارن بين المركزين. وقد استندت الدراسة إلى تشخيص وثائقي دقيق لبرامج عمل الجماعتين الترابيتين للفترة 2023-2028، وتقارير تتبع تنفيذ برنامج عمل جماعة لعثامنة وعين الركادة، والمخطط الجماعي للتنمية لجماعتين، ومونوغرافيتهما الرسمية، إضافة إلى معطيات إحصائية رسمية ومعطيات ميدانية اعتمدت على استمارة شملت عينة من الأسر بالمركزين، إلى جانب مقابلات مع الفاعلين المؤسساتيين والمحليين والمجتمع المدني. وقد مكنت هذه الأدوات مجتمعة من الوقوف على الفجوة القائمة بين الخطاب الرسمي للتخطيط التشاركي والممارسة الفعلية للحكمة الترابية بهذين المركزين.

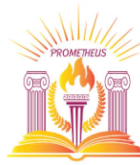
✓ المفاهيم الهيكلية للبحث:

• المراكز الصاعدة:

يتأسس مفهوم المراكز الصاعدة على التحول من مركز قروي إلى حضري، وذلك من خلال تحولات ديموغرافية واقتصادية واجتماعية وخدمية. يشمل ذلك زيادة كبيرة في عدد السكان، وتنوع المرافق والتجهيزات العمومية، وارتفاع الكثافة السكانية، وتغير في هيكل الساكنة النشطة، وبدء ظهور أنشطة اقتصادية حضرية. هذه التحولات تفرض على سكان المراكز التكيف مع هذا الانتقال الريفي-الحضري، وما يصاحبه من تغيرات في النسيج الاجتماعي والاقتصادي، وكذلك في بنية التماسك الاجتماعي والأيدولوجي (ع. الدكاري وآخرون، 2022)

تتميز هذه المراكز عموماً بامتلاكها مجموعة من المؤهلات المجالية، سواء كانت طبيعية أو بشرية أو اقتصادية، مما يعزز من نموها. تشمل هذه المؤهلات شبكة طرقية متطورة تلبي الاحتياجات، وموارد طبيعية وفيرة في محيطها، بالإضافة إلى مجموعة من المشاريع والتجهيزات الكبرى، مما يزيد في تطور هذه المراكز وزيادة تركيز السكان فيها، إضافة إلى ارتفاع كثافتها السكانية وتغير بنيتها العمرانية .

تساهم الدول المتقدمة في تعزيز مراكزها الصاعدة من خلال مجموعة متنوعة من الأساليب (م. فهمي، 2006)، ويشمل ذلك:



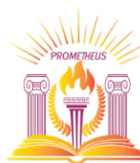
- توفير الدعم المالي
- مراعاة خصوصيات المجال،
- نقل التكنولوجيا،
- التعاون الثنائي،
- تبادل الخبرات والمعرفة،
- وفير الدعم الإداري.

• الفاعلون الترابيون:

أضحى مفهوم الفاعل الترابي من المفاهيم المركزية في الجغرافيا المعاصرة، خاصة مع بروز المقاربة الترابية وتنامي الاهتمام بقضايا التنمية المحلية والحكامة الترابية. ويرتبط هذا المفهوم ارتباطاً وثيقاً بالمجال، إذ لا يمكن فهم ديناميات المجال بمعزل عن الفاعلين الذين يسهمون في إنتاجه وتنظيمه وتوجيه مساراته التنموية، كما أن التحولات المرتبطة بالعولمة عززت من أهمية الفاعلين المحليين في تدبير المجالات الترابية والحد من هيمنة المركزية.

ويرى هيرفي غوميشيان (Hervé Gumuchian) أن الفاعل الترابي هو كل فرد أو جماعة يوجد في وضعية فعل داخل المجال، بغض النظر عن وضعيته القانونية أو الاجتماعية، إذ يمتلك شخصية تؤثر في ممارساته، كما يمارس سلطة قد تكون سياسية أو قانونية أو اجتماعية أو ثقافية أو مجالية، بما يتيح له التأثير في تنظيم التراب وتوجيه تحولاته (Gumuchian et al., 2003).

وقد تبنى الجغرافيون هذا المفهوم منذ ثمانينيات القرن الماضي، انطلاقاً من ضرورة إدماج مختلف المتدخلين في تحليل ديناميات المجال. وفي هذا السياق، يعرف روجي برونّي (Roger Brunet) الفاعلين بأنهم الأفراد والجماعات والمؤسسات القادرة على اتخاذ القرار والتأثير في المجال، ومن بينهم الدولة، والجماعات الترابية، والشركات، والجمعيات، والأحزاب، والنقابات، والأسر والأفراد (Brunet et al., 1993). وبناء عليه يمكن تصنيف الفاعلين الترابيين إلى فاعلين مؤسساتيين، وسياسيين، واقتصاديين، واجتماعيين، يتفاوتون في طبيعة أدوارهم ومستويات تدخلهم، غير أنهم يشتركون في قدرتهم على التأثير في تنظيم المجال وتحقيق التنمية الترابية.



• التنمية المحلية:

في سياق الحديث عن قضايا اللامركزية والجماعات الترابية، تجلّى مفهوم التنمية المحلية كحل عملي لتفعيل سياسة اللامركزية، وكخطوة من صناع القرار لتفادي السياسات القطاعية التي أثبتت عدم قدرتها على تحقيق تنمية شاملة ومتكاملة، لذا فإن التنمية المحلية تعتبر "سيرورة تنويع وإغناء الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية في مجال ترابي معين انطلاقاً من تعبئة موارده بشكل عقلائي، وبإشراك كل الطاقات المتاحة (Grefe, 1984)، وذلك بهدف الوقوف على تحسين إطار عيش الساكنة على جل المستويات، المؤسساتية منها والجغرافية وكذلك الثقافية.

فهي تشمل جميع التدخلات والعمليات التي تهدف إلى تنويع الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية في مجال معين، من خلال استغلال موارده ومؤهلاته وطاقاته المحلية المتاحة، وتوظيف معارف سكانه ومكتسباتهم وثقافتهم المحلية، وتعزيز مخزونها الثقافي، وفق مشروع شامل ومتكامل يجمع بين متطلبات التنمية والتهيئة الحضرية، بهدف تعزيز التنافسية الترابية وتحفيز الاقتصاد المحلي، وتطوير الأنشطة الإنتاجية المدرة للدخل.

• الحكامة الترابية:

تحيل الحكامة الترابية على أسلوب تدبير مجال ترابي معين، من خلال إشراك مختلف الفاعلين الترابيين، إذ يجمع هذا الأسلوب المنتخبين والإدارات العمومية والقطاع الخاص والمجتمع المدني والسكان، ضمن مسلسل واحد يشمل التشخيص واتخاذ القرار وتنفيذ السياسات العمومية وتقييمها. وتسعى هذه المقاربة أساساً، إلى بلوغ تنمية متوازنة ومستدامة، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، وتعزيز جاذبية المجال الترابي وقدرته التنافسية إقليمياً ودولياً (ع. مراكشي، 2021).

ولا تقتصر الحكامة الترابية على ممارسة المؤسسات المنتخبة سلطتها وحدها، بل تتجاوز ذلك لتشير إلى تنسيق فعلي وتعاون بناءً بين مؤسسات وفاعلين متعددين، وفق مبادئ راسخة يأتي في مقدمتها المشاركة والشفافية والمساءلة، إضافة إلى الفعالية والإنصاف واحترام القانون. فالحكامة، من هذا المنطلق، منظومة لا سلطة (ج. البزوي، 2012)

تستند الحكامة الترابية إلى جملة من المبادئ المتكاملة، نجلها فيما يلي:

- المشاركة: إشراك السكان والفاعلين المحليين إشراكاً فعلياً في إعداد المشاريع والبرامج التنموية.
- الشفافية: إتاحة المعلومات المتعلقة بالقرارات والميزانيات والمشاريع أمام الرأي العام.
- المساءلة والمحاسبة: ربط المسؤولية بالتقييم والمراقبة ربطاً دقيقاً ومستمرًا.

- التنسيق: تحقيق الانسجام بين تدخلات الدولة والجماعات الترابية والقطاع الخاص والمجتمع المدني.
 - الفعالية والنجاعة: توظيف الموارد المتاحة توظيفاً عقلانياً، بغية بلوغ أفضل النتائج الممكنة.
 - الإنصاف المجالي: تقليص الفوارق بين المناطق، وضمان توزيع عادل للتجهيزات والخدمات.
 - الاستدامة: مراعاة الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية مراعاة شاملة عند تدبير المجال.
- يمكن، بناء على ما تقدم، أن نعرّف الحكامة الترابية بأنها منظومة من المؤسسات والآليات والعلاقات التشاركية، يدير بواسطتها الشأن العام المحلي أو الجهوي تدبيراً منسجماً، حيث تتضافر جهود مختلف الفاعلين، وتتخذ قرارات شفافاً ومسؤولة، سعياً إلى تحقيق التنمية الترابية والعدالة المجالية معاً.

1. النتائج:

1. تعدد الفاعلين الترابيين وتباين أدوارهم في التنمية المحلية

يعتبر تعدد الفاعلين الترابيين سمة بنيوية لمنظومة اللامركزية والجهوية المتقدمة في المغرب، حيث تتداخل أدوار الجماعات، المجالس الإقليمية، السلطات المحلية، والمجتمع المدني في تدبير الشأن التنموي. غير أن هذا التعدد، رغم ما يحمله من إمكانات تشاركية، غالباً ما ينتج تبايناً في الأدوار، وتداخلاً في الاختصاصات، وضعفاً في الالتقاء، مما يفسر جزئياً محدودية فعالية العديد من المشاريع التنموية المنجزة على المستوى المحلي.

1.1. الجماعات: فاعل مؤسسي رئيسي في تدبير التنمية المحلية

تعد الجماعات الترابية في المغرب فاعلاً مؤسسياً محورياً في تدبير التنمية المحلية، بحكم القرب والاختصاص القانوني، خاصة في ظل الجهوية المتقدمة ودستور 2011 الذي وسّع اختصاصاتها وجعلها نواة للفعل العمومي المحلي. غير أن فعالية هذا الدور تتوقف على عدة عوامل بنيوية وبشرية، منها تركيبة المجالس الجماعية، المستوى التعليمي لأعضائها، وكفاءة الموارد البشرية الإدارية المساندة.

1.1.1. تركيبة المجالس الجماعية وانعكاساتها على تدبير الشأن المحلي

تتكون المجالس الجماعية من مستشارين جماعيين منتخبين، يمثلون مختلف شرائح المجتمع المحلي، بما في ذلك النساء والشباب، وذلك لضمان تمثيلية واسعة وتشاركية في اتخاذ القرار. ومع ذلك، فإن طبيعة هذه التركيبة تؤثر بشكل مباشر على جودة التدبير المحلي. ويكشف تحليل التركيبة السياسية لمجلسي لعثامنة وعين الركادة عن تباين لافت وأحادية واضحة في تمثيلية بعض الأحزاب.

تشكل المجالس الجماعية موضوع الدراسة من منتخبين تم اختيارهم عن طريق الاقتراع المباشر، خلال الانتخابات الجماعية التي أجريت بتاريخ 8 شتبر 2021. ويضم مجلس جماعة لعثامنة 20 عضوا ينتمون إلى أربعة أحزاب سياسية. أما مجلس جماعة عين الركادة، فيتكون من 11 عضوا، ينتمي معظمهم إلى حزب سياسي واحد. ويوضح الجدول أسفله بالتفصيل تركيبة المجالس حسب عدد الأعضاء وانتماءاتهم السياسية:

جدول رقم 1: الانتماءات السياسية لأعضاء المجلس الجماعي للعثامنة وعين الركادة

الجماعة	الاستقلال	التجمع الوطني للأحرار	الأصالة والمعاصرة	الاتحاد الاشتراكي للقوات الشعبية	المجموع
لعثامنة	10	8	1	1	20
عين الركادة	11	-	-	-	11

المصدر: جماعي لعثامنة وعين الركادة 2024

تشير المعطيات إلى أن حزبي الاستقلال والتجمع الوطني للأحرار يستحوذان على نحو 90% من مجموع المقاعد بمجلس مركز لعثامنة، بينما تتقاسم باقي المقاعد أحزاب الأصالة والمعاصرة والاتحاد الاشتراكي. أما بمركز عين الركادة، فالوضع أكثر تجانسا من حيث الانتماء الحزبي إذ يسيطر حزب الاستقلال على مجموع مقاعد المجلس الجماعي بنسبة 100%. وإذا كان هذا التجانس قد يبدو، للوهلة الأولى، عاملا مسهلا لاتخاذ القرار، فإن الدراسة الميدانية تكشف أنه يفضي إلى غياب رؤية موحدة لتسيير الشأن المحلي، وتراجع أدوار المعارضة والرقابة الداخلية داخل المجلس، وهو ما يرخي بظلاله على جودة قرار الفعل التنموي.

ولا تقف تداعيات التركيبة السياسية عند حدود التجانس أو التعدد الحزبي، بل تمتد إلى الصراعات الحزبية والقبلية التي تنتقل إلى داخل أروقة المجالس فتشحن أجواءها وتعطل انسيابية العمل الجماعي. وتؤكد الدراسة الميدانية أن أغلب أعضاء المجالس الجماعية المدروسة ينتمون إلى أحزاب سياسية متباينة البرامج والإيديولوجيا، الأمر الذي يغذي التنافس بدل التكامل، ويرجع في جزء منه إلى ضعف الوعي بالعمل الجماعي وخدمة المصلحة العامة لدى شريحة واسعة من المنتخبين. كما لوحظ أن غالبية المنتخبين سبق لهم أن مارسوا العمل الجماعي أكثر من مرة، وهو معطى يحمل دلالة مزدوجة، فهو من جهة يمنح المنتخب

خبرة وتمرسا في التدبير، لكنه من جهة أخرى يطرح إشكالا حقيقيا يتعلق بضعف تجديد النخب المحلية وتكريس شبكات العلاقات الشخصية والقرباية على حساب الكفاءة والتكوين.

2.1.1. المستوى التعليمي لأعضاء المجالس الجماعية وأثره في الأداء التنموي

جدول رقم 2: المستوى التعليمي لأعضاء المجلس الجماعي للعثامنة وعين الركادة

المستوى الدراسي	لعثامنة	عين الركادة
بدون	9 45%	4 36.36%
ابتدائي	6 30%	3 27.27%
ثانوي	4 20%	2 18.18%
جامعي	1 5%	2 18.18%
المجموع	20 100%	11 100%

المصدر: جماعتي لعثامنة وعين الركادة 2024

يمثل المستوى التعليمي لأعضاء المجالس الجماعية أحد أهم محددات جودة الأداء التنموي المحلي. فالمستشار الجماعي المتعلم والمكون أقدر على استيعاب رهانات التخطيط التشاركي وتدبير المشاريع المندمجة. وتكشف المعطيات المرتبطة بالمركزين عن تفاوت مقلق في هذا الباب. فمن خلال المعطيات التي بين أيدينا، يتضح أن متوسط نسبة أعضاء المجلسين الحاصلين على التعليم العالي لا يتجاوز 11,59%، وهي نسبة ترتفع بمركز عين الركادة لتصل إلى 18,18% بينما تنخفض بلعثامنة إلى 5%. أما مستوى التعليم الثانوي فيبلغ متوسطه 19,09%، يرتفع بلعثامنة إلى 20% ويتراجع بعين الركادة عن هذا المتوسط.

والأخطر من ذلك أن الفئة الأكثر حضورا وسط المنتخبين هي فئة أعضاء بدون مستوى تعليمي أو مستوى تعليمي متواضع، إذ يبلغ متوسطها 69,31%، لترتفع بلعثامنة إلى 75% وتنخفض بعين الركادة إلى 63,63%، بما يعني أن ما يقارب ثلاثة أرباع أعضاء مجلس لعثامنة، ونحو ثلثي أعضاء مجلس عين الركادة، ينتمون إلى هذه الفئة. وهو معطى يفسر جزئيا محدودية القدرة على استيعاب أدوات التخطيط الاستراتيجي والحكمة الترايبية الجيدة. ويترجم هذا التفاوت في المستوى التعليمي، بحسب الدراسة التي قمنا بها، إلى انعكاس سلبي على وحدة العمل الجماعي وعلى الانسجام المطلوب داخل الوحدة المحلية، بينما يفترض أن يشكل توفر مستوى تعليمي وخبرة كافية لدى المستشار الجماعي عنصرا أساسيا لتمكينه من

الدفع بقاطرة التنمية المحلية، خصوصا في ظل تنامي أشكال تدبيرية جديدة كالنخطيط التشاركي والحكمة التشاركية.

3.1.1. الموارد البشرية الجماعية ودورها في تنفيذ السياسات التنموية

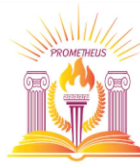
إذا كانت المجالس المنتخبة تضع التوجهات الاستراتيجية العامة، فإن الأجهزة الإدارية والتقنية هي التي تتولى ترجمتها على أرض الواقع، ومن ثم فإن ضعف التأطير البشري يشكل عائقا بنيويا أمام أي طموح تنموي. وتظهر المعطيات أن معدل التأطير بجماعة لعثامنة يبلغ موظفا واحدا لكل 694 نسمة، وهو معدل ضعيف جدا مقارنة بمعدل التأطير بجماعة عين الركادة الذي يصل إلى موظف واحد لكل 171 نسمة (جماعة لعثامنة، جماعة عين الركادة، 2024). ولا يقتصر الخصاص على العدد فحسب، بل يمتد أيضا إلى التركيبة النوعية للموظفين، إذ تهيم فئة المساعدين الإداريين والتقنيين على حساب الأطر العليا، بمعدل يناهز 64,28% مقابل نسبة ضعيفة من الأطر العليا لا تتجاوز 42,86% كمتوسط بين الجماعتين، لتتخفص بلعثامنة إلى ما دون 36%.

ويترتب عن هذا الخصاص في الأطر العليا المتخصصة، خصوصا في مجالات الهندسة المعمارية والجبايات المحلية وتدبير الممتلكات العقارية وتطهير السائل والصلب، عجز فعلي عن بلورة الرؤى الاستراتيجية اللازمة لمسار تنموي محلي متكامل. فالأطر التقنية، كما تشير وثائق الجماعتين، هي التي تضع الرؤية الاستراتيجية للمسار التنموي للحكمة المحلية وتبلور المخططات والمشاريع وتسهر على تنفيذها، وغياها يعني عمليا أن الجماعات الترابية المدروسة تظل رهينة الاستعانة الظرفية بمكاتب دراسات خارجية، مما يزيد كلفة التدبير ويطيل آجال إنجاز المشاريع.

2.1. المشاريع التنموية المنجزة: تعدد التدخلات ومحدودية الفعالية

1.2.1. تنوع المشاريع والبرامج التنموية المنجزة

رغم القيود المذكورة، لم تكن الجماعتان في وضعية جمود تام، فقد سجل برنامجا عمل الجماعتين للفترة الممتدة بين 2023 و2028 حزمة متنوعة من المشاريع موزعة على ثمانية محاور رئيسية: تقوية البنيات التحتية، الولوج للماء والكهرباء، إنشاء المنشآت السوسيوثقافية والتعليمية والصحية، تحسين الولوج للخدمات الصحية وتأهيل الأنشطة الرياضية، تأهيل الاقتصاد المحلي وتنمية مداخل الجماعة، تهيئة وتنظيم المجال

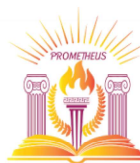


الحضري، المحافظة على البيئة، وأخيرا تأهيل العنصر البشري (برنامج عمل الجماعتين، 2023). ويلاحظ أن جماعة لعثامنة برمجت عددا أكبر من مشاريع تقوية البنيات التحتية، ستة مشاريع مقابل أربعة بعين الركادة، في حين برمجت عين الركادة عددا أكبر نسبيا من مشاريع إنشاء المنشآت السوسيوثقافية، ستة مشاريع مقابل أربعة.

ومن أبرز المنجزات الملموسة بمركز عين الركادة، مشروع حماية المركز من الفيضانات الذي مولته بالكامل مديرية وزارة التجهيز والأشغال العمومية بكلفة قاربت 2,59 مليون درهم، وشمل بناء حاجز وقائي بطول 600 متر وارتفاع 80 سنتيمترا لحماية المركز من فيضانات وادي بورولو القادم من سفوح جبال بني يزناسن، إضافة إلى مشروع تهيئة منبع عين الركادة بكلفة 230 ألف درهم مولته ميزانية التجهيز الجماعية. كما أنجزت الجماعة تهيئة الطريق الرابطة بين دوار تافوغالت ومركز عين الركادة للتخفيف من معاناة الساكنة خلال فصل الشتاء. وعلى مستوى الربط بالشبكات الأساسية، سجلت نسبة ربط ساكنة عين الركادة بالكهرباء تطورا من 97% سنة 2004 إلى 99,40% سنة 2024 (تقرير تتبع الأشغال، جماعة الركادة، 2024)، فيما انتقلت نسبة ربط ساكنة لعثامنة بالكهرباء من 64,8% إلى 96,70% خلال الفترة ذاتها، أما الربط بالماء الصالح للشرب فانتقل بعين الركادة من 94,4% إلى 96,70%، وبلعثامنة من 48,1% إلى 83,40%.

أما بلعثامنة، فقد أنجزت الجماعة بشراكة مع مجلس جهة الشرق ومديرية الجماعات الترابية توسعة وتقوية الطريق الإقليمية رقم 6002 الرابطة بين مركز لعثامنة وأحفير في شطرها الثالث، إلى جانب مشاريع لفك العزلة عن الدواوير القروية عبر شراكة مع المكتب الجهوي للاستثمار الفلاحي لمولوية بشأن الطرق الفلاحية، همت دواوير بني وكيل الزاوية والمعاريف وبني وكيل أولاد الصغير على مسافة تناهز 9 كيلومترات (تقرير تتبع الأشغال، جماعة لعثامنة، 2024).

تكشف هذه المعطيات عن وجود دينامية نسبية في تدخل الجماعتين، خاصة في مجال تقليص العجز في البنيات الأساسية وتحسين الولوج إلى الماء والكهرباء وفك العزلة، وهو ما انعكس إيجابيا على مؤشرات التجهيز والخدمات. غير أن تعدد المشاريع لا يعني بالضرورة تحقيق تنمية محلية، إذ يلاحظ تركيز نسبي على البنيات التحتية والخدمات الأساسية، مقابل حضور أقل للمشاريع المرتبطة بتنشيط الاقتصاد المحلي وخلق فرص الشغل وتعزيز الوظائف الاجتماعية والثقافية للمركزين. كما أن اعتماد بعض المشاريع المهمة على الشراكات وتمويلات المصالح الخارجية يكشف عن محدودية الموارد الذاتية للجماعتين وقدرتهما على



المبادرة. ورغم أهمية هذه المشاريع في تحسين ظروف عيش السكان، تظل في جانب كبير منها ذات طابع استراتيجي يهدف إلى سد الخصاص في التجهيزات الأساسية، أكثر من كونها مشاريع مهيكلية قادرة على الارتقاء بعين الركادة ولعثامنة إلى مراكز صاعدة ذات إشعاع مجالي ودور فعلي في تحقيق التنمية المندمجة.

2.2.1. محدودية نجاعة المشاريع وأسباب ضعف أثرها التنموي

لكن هذه الإنجازات، على أهميتها، تبقى دون مستوى الحاجيات الفعلية، ويكشف تقرير تتبع المشاريع بجماعة لعثامنة عن عدد لافت من المشاريع المتعثرة أو المعلقة. فمشروع تأهيل وتهيئة مركز لعثامنة، بكلفة إجمالية بلغت تقريبا 25,5 مليون درهم، تعثر إنجازها بسبب العجز المالي وعدم وجود شركاء، ولم تتم بداية الأشغال إلى حدود إعداد التقرير رغم توقيع اتفاقية شراكة حددت مساهمة بقيمة 5,5 مليون درهم (تقرير حول تتبع المشاريع، جماعة لعثامنة، 2024). كما تعثر مشروع تعبيد وتهيئة الطرق والمسالك على مسافة 15 كيلومترا بكلفة 8,5 مليون درهم بسبب عدم التزام الأطراف المعنية، وتعطل مشروعا بناء قاعات للمطعمة وبناء مكتبة بالوحدات المدرسية بكلفة 1,75 مليون درهم للسبب ذاته. ولم يسلم القطاع الصحي من هذا التعثر، إذ ظل مشروع بناء مركز صحي بدوار بني وكيل الزاوية بكلفة 650 ألف درهم في انتظار تفعيل المشروع رغم توفر العقار.

ويكشف هذا التعثر المتكرر عن ثلاثة أسباب متداخلة تتصدرها ضعف الالتزام المالي والتعاقدى للشركاء المؤسساتيين، يليها العجز المالي البنيوي للجماعات، ثم غياب التنسيق الفعلي بين الفاعلين حول الآجال والمسؤوليات. ولعل أبرز مثال على هذا الاختلال هو مشروع تأهيل مركز لعثامنة في إطار سياسة المدينة، والذي بلغ اعتماده المالي 25,50 مليون درهم بشراكة بين وزارة الاقتصاد والمالية ووزارة إعداد التراب الوطني وعمالة إقليم بركان وشركة العمران، لكنه ظل حبيس الأوراق رغم مرور سنوات على توقيع الاتفاقية، وسط استمرار معاناة ساكنة المركز من التساقطات المطرية. وتؤكد هذه المعطيات أن مجرد توقيع اتفاقيات الشراكة لا يضمن تلقائيا تنفيذ المشاريع، بل يظل رهينا بمدى التزام كل طرف بتعهداته المالية والزمنية.

وتكشف مقارنة مصاريف التسيير بالاستثمار بجماعة لعثامنة عن معطى لافت يستحق التوقف عنده، فمصاريف التسيير التي تتلخص أساسا في دفع أجور موظفي الجماعة وتعويزات منتخبيها، مقابل مصاريف الاستثمار المخصصة لمشاريع صغرى لبناء أو إصلاح البنية التحتية، تكشف عن وجود فائض مالي سنوي يتراكم دون أن يترجم إلى استثمار فعلي. ويعني هذا أن العامل المالي، خلافا لما قد يعتقد، ليس دائما هو العائق الحاسم أمام الاستثمار المحلي، بل إن هناك عوامل أخرى مرتبطة ببنية القرار الجماعي

وطبيعة المنتخب المتولي للتسيير هي التي تحول دون ترجمة هذا الفائض إلى مشاريع ملموسة، وهو ما يعزز فرضية البحث القائلة بأن الخلل بنيوي ومؤسساتي بقدر ما هو مالي محض. وفي سعيها لتجاوز محدودية الموارد الذاتية، تتجه الجماعتان الترابيتان نحو تنويع أشكال الشراكة، سواء مع الإدارات المركزية والمؤسسات العمومية في مجالات توزيع الماء والكهرباء والصحة والتعليم ومحاربة السكن غير اللائق، أو عبر التعاقد مع القطاع الخاص في إطار عقود الامتياز أو التدبير المفوض، خصوصا في مجالي النقل الحضري وتطهير السائل والنفايات الصلبة. ويشكل هذا التوجه نحو المقاربة التشاركية أفقا واعدة نظريا، لكن حصيلته الفعلية بالمركزين المدروسين تظل، كما بينت معطيات تتبع المشاريع، دون التطلعات، بفعل ضعف التزام الشركاء المحتملين وتعرش أغلب اتفاقيات الشراكة الموقعة.

3.1. المجلس الإقليمي: فاعل مؤسساتي محوري في دعم التنمية بالمراكز الصاعدة

1.3.1. الاختصاصات القانونية للمجلس الإقليمي ومجالات تدخله

يضطلع المجلس الإقليمي باختصاصات ذاتية ومشاركة ومنقولة تخوله التدخل في مجالات البنيات التحتية الطرقية القروية، والتنمية الاجتماعية، والتأهيل الترابي. ويكتسي دور هذا الفاعل أهمية خاصة بالنسبة للمراكز الصاعدة، لكونه يمثل الحلقة الوسيطة القادرة على تعبئة موارد وخبرات تتجاوز الطاقة الذاتية المحدودة للجماعات الترابية الصغرى. وتتص وثائق برامج عمل الجماعتين على إلزامية إشراك رئيس المجلس الإقليمي لبركان في مسلسل التشاور والحوار المصاحب لإعداد برامج العمل الجماعية، تفعيلًا لمقتضيات المرسوم المنظم لهذه المسطرة (برنامج عمل جماعة عين الركادة، 2024).

2.3.1. مساهمة المجلس الإقليمي في دعم المشاريع التنموية بالمركزين

على المستوى العملي، تبرز مساهمة المجلس الإقليمي بشكل جلي في تمويل مشاريع البنية التحتية الطرقية والتجهيزات الرياضية. فقد تبنى المجلس الإقليمي مشروع تعبيد وتهيئة الطرق والمسالك بجماعة لعثمانة بكلفة 8.5 مليون درهم، كما مول مشروع إحداث ملاعب القرب بالدواوير بميزانية بلغت 2.4 مليون درهم بمشاركة مع المبادرة الوطنية للتنمية البشرية (برنامج عمل جماعة لعثمانة، 2024). وفي المجال الاجتماعي، وقّع المجلس الإقليمي اتفاقيتي شراكة مع جماعات لعثمانة ومداغ وأغال بشأن إنجاز الورش العام المتعلق برقمنة وتنظيم الأرشفة (الوثائق والسجلات الإدارية)، في إطار تحديث التدبير الإداري والحكامة الجيدة، بمبلغ 28,5 ألف درهم لفائدة جمعية صناع الحياة تأطيرا لثلاثين شخصا، ومبلغ 9 آلاف درهم لفائدة جمعية

بصمات للتربية والثقافة بشراكة مع جماعة فزوان مقابل تأطير 15 شخصا. كما ساهم مجلس جهة الشرق في تمويل مشروع بناء ملعب سوسيورياضي بكلفة إجمالية بلغت 3,3 مليون درهم عبر شركة العمران. غير أن حصيلة هذه المساهمات تظل، رغم أهميتها الرمزية، محدودة الأثر بالنظر إلى حجم الحاجيات، إذ إن جل هذه المشاريع تظل مشاريع نوعية ومحدودة الكلفة مقارنة بالمشاريع الهيكلية الكبرى (كتأهيل المركز بكامله) التي تظل معلقة بانتظار تعبئة اعتمادات أضخم يصعب على المجلس الإقليمي وحده تحملها.

4.1. السلطة الإقليمية (العمالة): فاعل أساسي في التأطير والتنسيق الترابي

1.4.1. أدوار السلطة الإقليمية في مواكبة التنمية المحلية

تضطلع السلطة الإقليمية، ممثلة في عامل إقليم بركان وباشا مدينة عين الركادة، بأدوار محورية في تأطير وتنسيق مسلسل إعداد برامج عمل الجماعات الترابية، باعتبارها الجهة المكلفة دستوريا وقانونيا بالتنسيق بين مختلف المصالح الخارجية للوزارات والمؤسسات العمومية. وتكشف وثائق برنامج عمل جماعة عين الركادة أن الجماعة راسلت، في إطار مسطرة الحوار والتشاور المصاحبة لإعداد برنامج عملها، أزيد من عشرين مصلحة خارجية ومركزية، من بينها عامل إقليم بركان وباشا عين الركادة ورئيس المجلس الإقليمي لبركان ورئيس مجلس جهة الشرق. وقد كان عامل إقليم بركان من أوائل الجهات التي استجابت لهذه المراسلة، إذ توصلت الجماعة بجوابه بعد أسابيع قليلة من التوصل بالمراسلة، وكذلك الشأن بالنسبة لباشا عين الركادة الذي استجاب بدوره في آجال معقولة.

1.4.1. حدود التدخل بين التأطير الإداري ومتطلبات الحكامة الترابية

غير أن استجابة السلطة الإقليمية لا تعكس بالضرورة استجابة باقي الفاعلين المؤسستيين المفترض تعبئتهم عبرها، إذ يكشف جدول المراسلات المرفق ببرنامج عمل جماعة عين الركادة عن معطى دال، من أصل واحد وعشرين جهة تمت مراسلتها، لم تجب سوى سبع جهات فقط، بينما ظلت أربع عشرة مصلحة أخرى، من بينها المديرية الجهوية لوزارة الإدماج الاقتصادي والمقاولة الصغرى، ومدير شركة العمران بوجدة، والمدير الإقليمي لوزارة الفلاحة، ومدير المكتب الجهوي للاستثمار الفلاحي لملاوية، بدون جواب (وثائق جماعة عين الركادة، 2024). ويعكس هذا المعطى محدودية القدرة الفعلية للسلطة الإقليمية على فرض التزام باقي المصالح الخارجية بمسلسل التشاور، رغم موقعها المفترض كحلقة وصل مركزية بين الإدارة المركزية والفاعلين المحليين. وبعبارة أخرى، يظل دور السلطة الإقليمية أقرب إلى التأطير الإداري الشكلي

منه إلى التنسيق الفعلي المنتج للالتزامات ملموسة من مجموع الفاعلين المعنيين بالتنمية الترابية.

5.1. المجتمع المدني: فاعل محلي محدود التأثير في مسار التنمية

1.5.1. ضعف الحضور المؤسساتي والمجتمعي للجمعيات المحلية

رغم المكانة الدستورية التي خولها دستور 2011 للمجتمع المدني، من خلال الفصلين 12 و13 المتعلقين بالديمقراطية التشاركية، والفصل 139 الذي ينص على آليات تقديم العرائض، يبقى النسيج الجمعي بمركزي لعثامنة وعين الركادة هشاً وحديث النشأة. ويعزى هذا الضعف إلى غياب نخبة محلية قادرة على الاضطلاع بمهمة العمل الجمعي، وضعف تكوين الفاعلين الجمعيين الميدانيين، وقلة مبادرة الساكنة نفسها لخلق جمعيات ذات طابع تنموي حقيقي. وتشير معطيات الدراسة الميدانية إلى أن أغلب الجمعيات النشيطة بالمركزين تنحصر في مجالي الرياضة والتربية والتعليم، في حين تظل الجمعيات ذات الطابع التنموي والاقتصادي شبه منعدمة، باستثناء جمعية التضامن والأعمال الاجتماعية بمركز عين الركادة التي تعد من أهم الجمعيات النشيطة اجتماعياً وثقافياً بالمركز.

ويعزز هذا التشخيص المعطى المتعلق بمنح الدعم الجماعي للجمعيات، فقد استقادت سبع جمعيات فقط بمركز عين الركادة من دعم الجماعة الترابية سنة 2024، تراوحت مبالغه بين 20 ألف درهم للجمعية النسائية للتنمية والتضامن، و150 ألف درهم لجمعية آفاق الشباب لكرة القدم، و200 ألف درهم كدفعات للجمعية الإقليمية لتطوير وتعميم التعليم بإقليم بركان (وثائق جماعة عين الركادة، 2024). وتبقى هذه المبالغ، بحسب شهادات عدد من الفاعلين الجمعيين، هزيلة مقارنة بتكاليف الأنشطة الفعلية، خصوصاً بالنسبة لأندية كرة القدم والجمعيات ذات الطابع الاجتماعي التي تتطلب موارد سنوية تتراوح بين 20 و150 ألف درهم.

2.5.1. محدودية التكوين والقدرات التديرية وأثرها في الفعل التنموي

لا تنحصر معوقات العمل الجمعي في ضعف الدعم المالي فحسب، بل تمتد إلى معوقات بنيوية أعمق. فحوالي 90 في المائة من الجمعيات المحلية تفتقر إلى مقدرات خاصة بها تؤهلها للقيام بدورها في أحسن الظروف، إضافة إلى صعوبة الحصول على تراخيص لإقامة أنشطتها بالمرافق السوسيوثقافية، والتعقيدات الإدارية التي تواجهها، وأحياناً المضايقات التي تتعرض لها من طرف بعض السكان (تحقيق ميداني، 2024). ويترتب عن تراكم هذه العوائق ضعف عام في القدرات التديرية للفاعلين الجمعيين، وغياب

الخبرة الكافية في صياغة وتتبع المشاريع التنموية، وهو ما يفسر جزئيا استمرار "فراغ" مؤسساتي في بعض الميادين رغم وجود إطارات جموعية شكلية. ومن ثم فإن العمل الجماعي، رغم كونه يبقى، من الناحية النظرية، أحد أنجع السبل للنهوض بمجتمعات هذه المراكز الصاعدة وتحقيق تنميتها المندمجة، ما يزال بعيدا عن أداء هذا الدور بمركزي لعثمانة وعين الركادة.

II. المناقشة:

1. نحو حكمة ترابية أكثر تكاملا لتحقيق التنمية بالمراكز الصاعدة

تشكل الحكمة الترابية المتكاملة مدخلا استراتيجيا لتحقيق التنمية بالمراكز الصاعدة، خاصة في ظل تعدد الفاعلين وتداخل الاختصاصات الذي يميز المشهد الترابي المغربي. غير أن هذا التعدد، إذا لم يتم تأطيره بآليات تنسيق فعالة، قد يتحول من فرصة تشاركية إلى عائق أمام الفعالية التنموية.

1.1. تعدد الفاعلين وإشكالية التنسيق المؤسسي

يكشف تحليل النتائج المتقدمة عن مفارقة مركزية، فبقدر ما يتسم المشهد المؤسسي بمركزي لعثمانة وعين الركادة بتعدد الفاعلين (جماعات ترابية، مجلس إقليمي، سلطة إقليمية، مجتمع مدني)، بقدر ما يظل هذا التعدد عاجزا عن إنتاج تكامل فعلي في الفعل التنموي. فبعد الاطلاع على جدول المراسلات المتعلقة بإعداد برنامج عمل جماعة عين الركادة، الذي أظهر عدم استجابة أربع عشرة مصلحة من أصل واحد وعشرين مصلحة تمت مراسلتها، يقدم مؤشرا كميا دقيقا على حجم العجز في الالتقاء المؤسسية. وهذا الوضع يتقاطع مع ما توصلنا إليه من أن الجماعات الترابية تبحث عن شركاء من أجل تمويل المشاريع التنموية، لكنها تصطدم في الغالب بمحدودية استجابة الشركاء المفترضين، سواء تعلق الأمر بالمصالح الخارجية للوزارات أو بالمؤسسات العمومية كشركة العمران.

ولعل أبرز تجليات هذا الخلل هو ظاهرة الاتفاقيات الموقعة وغير المفعلة، كما هو الحال بالنسبة لمشروع تأهيل مركز لعثمانة الذي ظل حبس الأوراق رغم توقيع اتفاقية شراكة رباعية بمبلغ يفوق 25 مليون درهم. فالتوقيع على اتفاقية الشراكة، في غياب آليات فعلية للتنسيق والمساءلة، يتحول إلى إجراء شكلي أكثر منه التزاما تعاقديا ملزما، وهو ما يفسر تكرار عبارة "عدم التزام الأطراف المعنية" في تقرير تتبع المشاريع بجماعة لعثمانة كسبب رئيسي لتعثر عدد من المشاريع المبرمجة.

وتتقاطع هذه النتائج المؤسسية مع تمثيلات الساكنة لجودة الخدمات والبنى التحتية المقدمة، إذ يتبين من الاستمارة الميدانية أن غالبية المستجوبين بالمركزين ينظرون بعدم رضا إلى البنية التحتية والخدمات الصحية، ويعتبرونها رديئة وضعيفة الجودة، وهذا يتجلى بشكل أكثر حدة بمركز لعثامنة، في حين تصنف خدمات تطهير السائل والصلب والماء والكهرباء بأنها متوسطة الجودة بعين الركادة وضعيفة بلعثامنة. وقد أكدت المعاينة الميدانية المباشرة هذه المعطيات الإحصائية، إذ تبين أن المركزين المدروسين يتوفران فقط على مراكز صحية جماعية لا تقدم سوى علاجات وإسعافات أولية، في ظل عجز كبير في الموارد البشرية والتجهيزات الطبية، مقابل تزايد الطلب على الخدمات الصحية من طرف الساكنة. وتؤكد هذه المعطيات مجتمعة أن الفجوة بين ما يخطط له نظريا وما ينجز فعليا على أرض الواقع تظل واسعة، وأن الفاعلين الترابيين، رغم تعددهم، ما يزالون بعيدين عن سد هذه الفجوة.

2.1. محددات ضعف الفعالية التنموية بالمركزين

يمكن تفسير محدودية الفعالية التنموية بالمركزين من خلال ثلاثة محددات متشابهة. المحدد الأول بشري وتكويني، ويتجلى في ضعف التأطير الكمي والنوعي بالجماعات الترابية (موظف واحد لكل 694 نسمة بلعثامنة)، وضعف المستوى التعليمي لنسبة مهمة من المنتخبين (40,68% بدون أي مستوى تعليمي)، وهو ما يحد من قدرة الفاعل المحلي على استيعاب أدوات التخطيط الاستراتيجي التشاركي. المحدد الثاني مالي وميزانياتي، ويتمثل في اعتماد الجماعتين شبه الكلي على مداخيل الضريبة على القيمة المضافة (تفوق 87% من مجموع الميزانية)، مقابل ضعف حاد للموارد الذاتية، إضافة إلى استحواذ نفقات التسيير على النسبة الأكبر من الميزانية (71,45% بعين الركادة سنة 2024) على حساب ميزانية التجهيز والاستثمار. أما المحدد الثالث فمؤسسي وتنظيمي، ويتعلق بضعف آليات التنسيق بين مختلف الفاعلين، وغياب منظومة فعلية لتتبع تنفيذ الاتفاقيات الموقعة، وهو ما يفسر تراكم المشاريع المعقدة رغم توفر التمويل النظري لها.

ولا يمكن فصل هذه المحددات المؤسسية عن السياق الاقتصادي والاجتماعي العام الذي تتحرك ضمنه هذه الفعاليات، فقد ارتفعت نسبة البطالة بالمركزين بين سنتي 2014 و2024، وسجلت نسباً أعلى في صفوف الإناث، إذ تجاوزت بمركز لعثامنة المعدل الوطني (21,3%) والجهوي معاً، بينما سجلت بعين الركادة نسبة أقل من المعدل الجهوي (30%) وأكبر من المعدل الوطني، حسب نتائج الإحصاء الوطني للسكان والسكنى لسنة 2024. ويعزى تنامي هذه الظاهرة إلى قلة فرص الشغل وضعف الحركة الاقتصادية

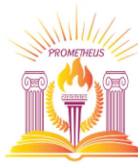
بالمنطقة، وتراجع الأنشطة الفلاحية الحاضنة لليد العاملة أمام توالي سنوات الجفاف، إضافة إلى تراجع أنشطة التهريب المعيشي على الحدود المغربية الجزائرية التي كانت تشكل، لفترة طويلة، متنفسا اقتصاديا هاما لسكان المنطقة. وتترجم هذه الوضعية إلى استمرار ظاهرة هجرة الشباب بحثا عن فرص عمل خارج المركزين، وهو ما يفرغ الدينامية الديمغرافية المحلية من أحد أهم روافدها البشرية المؤهلة لحمل مشروع تنموي محلي.

ويضاف إلى هذه المحددات الثلاثة عامل رابع يتعلق بتمثيلات الساكنة السلبية تجاه المنتخبين والمؤسسات المحلية، إذ بلغت نسبة المواقف السلبية للساكنة تجاه المنتخبين الجماعيين 91,47% بمركز لعثامنة و76,83% بمركز عين الركادة (عمل ميداني، 2024)، وهي نسب مرتفعة تعكس أزمة ثقة عميقة قد تنعكس بدورها سلبا على مدى تعبئة الساكنة والفاعلين المحليين حول المشاريع التنموية المبرمجة، وتغذي بذلك حلقة مفرغة من ضعف المشاركة وضعف النجاعة.

3.1. متطلبات تعزيز المشاركة والالتقائية بين الفاعلين الترابيين

في ضوء ما تقدم، يبدو أن تجاوز محدودية التنمية بالمراكز الصاعدة يستدعي تدخلا متعدد المستويات. فعلى المستوى البشري، تفرض الضرورة تعزيز قدرات الأطر الجماعية عبر برامج تكوين مستمر تستهدف بالأساس المجالات التقنية النادرة (الهندسة المدنية والمعمارية، الجبايات المحلية، تدبير الممتلكات العقارية)، إلى جانب تكوين المنتخبين أنفسهم في مجالات التخطيط التشاركي والحكامة الجيدة. وعلى المستوى المالي، يتطلب الأمر تنويع مصادر التمويل الذاتي للجماعات عبر تثمين الموارد المحلية المتاحة، والانفتاح بشكل أوسع على آليات الشراكة بين القطاعين العام والخاص، خصوصا في مجالات توزيع الماء والكهرباء والنقل الحضري.

أما على المستوى المؤسسي، فيبدو أن الرهان الأكبر يكمن في إرساء آلية فعلية للتتبع المشترك بين الجماعات الترابية والمجلس الإقليمي والسلطة الإقليمية، تتجاوز منطق التشاور الشكلي إلى التزام تعاقدى قابل للمساءلة، بما ينسجم مع روح الفصل 136 من دستور 2011 الذي ينص على أن التنظيم الترابي "يرتكز على مبادئ التدبير الحر، وعلى التعاون والتضامن، ويؤمن مشاركة السكان المعنيين في تدبير شؤونهم" (دستور المملكة المغربية، 2011). كما يستدعي الأمر تفعيل حقيقيا لدور المجتمع المدني عبر تبسيط الإجراءات الإدارية المرتبطة بالترخيص والدعم، وتوفير مقرات وفضاءات ملائمة للجمعيات المحلية، وربط الدعم المالي بمعايير النجاعة والأثر التنموي بدل الاكتفاء بمنطق التوزيع الظرفي.

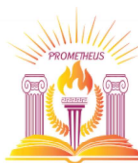


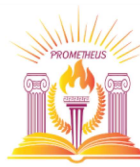
III. خلاصات:

خلص هذا المقال إلى أن مسار التنمية بمركزي لعثامنة وعين الركادة، كنموذجين للمراكز الصاعدة بسهل تريفية، يتحدد بتفاعل معقد بين أربعة فاعلين ترابيين رئيسيين: الجماعات الترابية التي تظل الفاعل الأقرب للسكان لكنها تعاني من خصائص بشري ومالي بنيوي، المجلس الإقليمي الذي يقدم دعما نوعيا لكنه يظل محدود الحجم أمام ضخامة الحاجيات، السلطة الإقليمية التي تضطلع بدور تأطيري تنسيقي تحد من فعاليته محدودية استجابة باقي المصالح الخارجية، والمجتمع المدني الذي يبقى فاعلا هامشيا بفعل ضعف تكوينه وموارده. وقد تأكدت الفرضية المركزية للبحث التي تشير بأن تعدد الفاعلين لا يترجم بالضرورة إلى تكامل فعلي، بل يفضي في الغالب إلى تشتت الجهود وتعرثر المشاريع، كما تجسد ذلك عشرات الحالات الموثقة في تقارير تتبع المشاريع بجماعة لعثامنة.

وتفتح هذه الخلاصات الباب أمام أسئلة بحثية مستقبلية تتعلق بإمكانية قياس الأثر الفعلي لآليات التعاقد بين الجماعات الترابية والمجلس الإقليمي على وتيرة إنجاز المشاريع، وبمدى قابلية تعميم تجربة عقود البرنامج "contrats programme" التشاركية على باقي المراكز الصاعدة بالجهة الشرقية. ويبقى الرهان الأساسي، في نهاية المطاف متعلقا بالانتقال من منطق تعدد الفاعلين إلى منطق تكاملهم، عبر إرساء حكمة ترابية تشاركية حقيقية تضع الساكنة والفاعلين المحليين في قلب مسلسل صنع القرار التنموي، بدل الاكتفاء بإشراكهم الشكلي في مساطر استشارية لا تلزم أحدا بشيء.

وتبقى حالة لعثامنة وعين الركادة، في نهاية التحليل، مرآة عاكسة لوضعية عشرات المراكز الصاعدة الأخرى المنتشرة عبر التراب الوطني، والتي نشأت في العقود الأخيرة نتيجة الترقيات الإدارية أكثر مما نشأت نتيجة دينامية اقتصادية واجتماعية ذاتية ناضجة. فإذا كان التحول من دوار قروي إلى مركز حضري يمنح هذه التجمعات صفة قانونية جديدة ومجلسا منتخبا وميزانية خاصة، فإنه لا يمنحها تلقائيا القدرات البشرية والمالية والتنظيمية الكفيلة بالاضطلاع بأدوار مركز صاعد فعلي. ومن هنا تبرز الحاجة الملحة إلى مقارنة تفاضلية في التعامل مع هذه المراكز، تأخذ بعين الاعتبار خصوصية مرحلتها الانتقالية، وتخصص لها آليات دعم ومواكبة استثنائية من لدن مؤسسات الدولة، إلى حين تمكينها من بناء مقوماتها الذاتية للاستمرارية والفعالية التنموية.





المراجع:

- الذكاري عبد الرحمان وآخرون، (2022): "المراكز الصاعدة بالمغرب: قراء في الأسس النظرية" مجلة المجال الجغرافي والمجتمع المغربي، العدد 59، ص ص. 67-79
- فهمي مينة، (2006): "آليات نشأة وتطور المراكز الحضرية حال سيدي يحي زعير وأكنول"، مقال في "المدينة المغربية بين التخطيط والعشوائية"، تتسيق حزوي محم، سلسلة ندوات ومناظرات رقم 5، جامعة سيدي محمد بن عبد الله، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، سايس، فاس، المغرب، ص. 58.
- مراكشي عادل (2021): "الحكامة الترابية على ضوء المفهوم الصحيح للإدارة الترابية"، مجلة القانون والمجتمع، العدد الرابع، ص ص. 69-87
- البرزوي جواد (2019): "الحكامة الترابية: المفهوم، المقاربات والمبادئ"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 3، العدد 7، ص ص. 80-91
- برنامج عمل جماعة عين الركادة 2023-2028
- برنامج عمل جماعة لعثمانة 2023-2028
- تقارير تتبع المشاريع لجماعتي عين الركادة ولعثامنة 2024
- GREFFE, Xavier (1984) : « Territoires en France : Les enjeux économiques de la décentralisation », Paris : Economica, 304p.
- Gumuchian Hervé et al (2003) : « Les acteurs, ces oubliés du territoire », éd. Economica, Paris, pp33-34
- Brunet Roger et autres (1993) : « Les mots de la géographie » : Dictionnaire critique, Montpellier : RECLUS ; Paris : La Documentation française, p.470.

