

الفعل العمومي الترابي ورهانات التحول الرقمي بالمغرب

Territorial public action and the challenges of digital transformation in Morocco

أنوار التازي TAZI Anouar

دكتور في القانون العام والعلوم السياسية

—جامعة الحسن الثاني الدار البيضاء—

Anouartazi88@gmail.com

ملخص

تناقش الدراسة، الفعل العمومي الترابي باعتباره أحد المرتكزات الأساسية لتنزيل السياسات العمومية وتحقيق التنمية المحلية بالمغرب، في سياق يتسم بتسارع التحولات الرقمية وتزايد انتظارات المواطنين من حيث جودة الخدمات العمومية ونجاعتها. حاولت الدراسة إبراز أهمية اعتماد مقاربة استباقية في تدبير الشأن الترابي، تقوم على إدماج الرقمنة في مختلف مراحل التخطيط والتنفيذ والتتبع، بما يساهم في تبسيط المساطر الإدارية، وتقليص الفوارق المحلية وتعزيز الشفافية. كما تسلط الدراسة، الضوء على ضرورة تسريع تنزيل ورش الجهوية المتقدمة وإرساء لامركزية فعلية مقرونة بلا تمركز إداري ناجع، باعتبارهما إطارين مؤسستيين أساسيين لإنجاح التحول الرقمي على المستوى الترابي. **كلمات مفتاحية:** الفعل العمومي، المجال الترابي، التنمية المحلية، التحول الرقمي.

Abstract

The study discusses territorial public action as one of the fundamental pillars for implementing public policies and achieving spatial development in Morocco, in a context characterized by the acceleration of digital transformations and the increasing expectations of citizens regarding the quality and effectiveness of public services.

The study attempted to highlight the importance of adopting a proactive approach in managing territorial affairs, based on integrating digitization into the various stages of planning, implementation and monitoring, which contributes to simplifying administrative procedures, reducing spatial disparities and enhancing transparency.

The study also highlights the need to accelerate the implementation of advanced regionalization workshops and establish effective decentralization coupled with efficient administrative deconcentration, as they are two essential institutional frameworks for the success of digital transformation at the territorial level.

Keywords: Public action, territorial space, spatial development, digital transformation.

مقدمة

يشكل الفعل العمومي التراي أحد أبرز تجليات التحول الذي يشهده النظام الإداري والسياسي المغربي في إطار ورش الجهورية المتقدمة التي نص عليها دستور 2011، باعتباره آلية لتجسيد اللامركز واللامركزية وتفعيل الديمقراطية التشاركية. فمن خلال هذا الفعل، يتم تنزيل السياسات العمومية على المستوى التراي وفق منطق القرب والاستجابة لحاجيات وانتظارات المواطنين. غير أن واقع الممارسة يكشف عن محدودية في التنزيل الفعلي لمقتضيات الإصلاح، نتيجة لتعدد الفاعلين وتداخل الاختصاصات وضعف التنسيق المؤسسي.

تشكل الإصلاحات التي انخرط فيها المغرب، منجزات هامة تعكس إرادة السلطات سواء العمومية أو الترابية برفع التحديات الجديدة في مجال التنمية الترابية، والاستجابة لانتظارات المواطنين والمواطنات.

وقد مكن تنزيل الجهورية المتقدمة من تحقيق تقدم مهم في مجال تحديث هياكل الدولة وتحسين الحكامة الترابية من خلال الارتقاء بالجهة وجعلها الفاعل الرئيسي في تحقيق التنمية الترابية.

صحيح أن هذه الجهود مكنت من تطوير البنيات التحتية العمومية وتحسين الخدمات العمومية الأساسية وتعزيز جاذبية بعض الجهات، غير أن تأثير الاستثمارات التي جرى ضخها يظل دون حجم الانتظارات ولم يساهم بالملاموس في الحد من التفاوتات المجالية والترابية¹.

يعزى هذا الوضع لعدد من أوجه القصور والاختلالات التي لا تزال تعيق التنمية الترابية في بلادنا منها: فعل عمومي غير مكتمل، تعدد المتدخلين في المنظومة الترابية، ضعف الالتقاء بين أنشطتهم ومبادراتهم، مما يحد بشكل كبير من فعالية الاستثمار العمومي، البطء المسجل في التنزيل الفعلي لميثاق اللامركز الإداري، ضعف مشاركة القطاع الخاص والقطاع الثالث في مسلسل بلورة الرؤية الاستراتيجية للجهة في ميدان الاستثمار، بالإضافة إلى النقص الحاد في الموارد البشرية المؤهلة على المستوى التراي مما يحد من مشاركة الجماعات الترابية بشكل فعلي ومؤثر في دينامية التنمية، بطء في تنزيل ورش التحول الرقمي للإدارة.

من جهة أخرى، يحدث التحول الرقمي تغيرات عميقة على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والترابية. ويعرف المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، التحول الرقمي بكونه: مجمل التغيرات الثقافية والتنظيمية والعملية لمنظومة أو تنظيم ما، وذلك بفضل القيام بإدماج ملائم للتطورات التكنولوجية التي أحدثتها الثورة الرقمية. وهو يركز على المستخدمين وعلى القيمة التي تحملها إليهم هذه التطورات، من خلال تحسين أداء المنظومات وإحداث قطاعات هامة في النماذج الاقتصادية².

¹ المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي. (2023). رأي بعنوان "من أجل تنمية متجانسة وداجية للمجالات الترابية : مداخل التغيير الأساسية". ص. 9.
<https://www.cese.ma/ar/docs/pour-un-developpement-harmonieux-et-inclusif-des-territoires-les-inflexions-majeures/>

² المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي (2021). رأي بعنوان "نحو تحول رقمي مسؤول ومدمج". ص. 11.
<https://www.cese.ma/ar/docs/vers-une-transformation-digitale-responsable-et-inclusive-2/>

وضع المغرب، العديد من الاستراتيجيات والبرامج من أجل تسريع وتيرة التحول الرقمي، ومن بينها إستراتيجية "المغرب الرقمي 2030"، كما أحدث هيئات ذات صلة بتنفيذ هذه الرؤيا من بينها وكالة التنمية الرقمية واللجنة الوطنية لمراقبة حماية المعطيات ذات الطابع الشخصي كآلية لمواكبة التحول الرقمي.

على الرغم من التطورات الملموسة والممارسات الإيجابية التي تمت مراكمتها، لا تزال الإدارة تسجل تأخرا واضحا في مجال رقمنة الخدمات العمومية. ويسجل في هذا الصدد، غياب رؤية استراتيجية واضحة للتحول الرقمي تأخذ بعين الاعتبار البعد التراي. كما أن عدم وجود سياسة واضحة لتدبير المعطيات العمومية، لا سيما على المستوى التراي يشكل تحديا حقيقيا يتعين رفعه. ذلك أنه لا يتم بعد إيلاء التحول الرقمي، بوصفه رهانا ذي أهمية استراتيجية بالنسبة لتنمية المجالات الترابية، ما يلزم من الاهتمام والتمتين

وقد تم تسجيل العديد من أوجه الخصاص في هذا المضمار منها، تأخر في تنفيذ سياسات سبق وضعها للتحول الرقمي في العديد من القطاعات من قبيل الإدارة والصحة والتعليم، ضعف البنيات التحتية الخاصة بالإنترنت ذي الصبيب العالي في العديد من الجهات والجماعات، موارد بشرية غير مؤهلة بما يكفي، وأيضا تملك غير كاف لأهمية التحول الرقمي من قبل المسؤولين العموميين بالمجالات الترابية، بالإضافة إلى ضعف الثقافة الرقمية لدى غالبية المرتفقين على المستوى التراي، كما يشكل العدد المحدود للفاعلين في مجال التكنولوجيات الجديدة على مستوى بعض المجالات الترابية عائقا حقيقيا ينتصب في وجه مسلسل رقمنة مساطر إدارة القرب¹.

أهمية الدراسة

تكتسي الدراسة أهمية استراتيجية لاعتبارات متشابهة تتعلق بالإصلاح الإداري، والحكامة الترابية، وتحسين جودة الخدمات العمومية، من خلال فهم كيفية تفاعل الفاعل العمومي المحلي مع الممارسات الرقمية الحديثة، وانتقال السياسات العمومية من النماذج التقليدية إلى نماذج الحكامة الرقمية.

كما تبرز أهمية الدراسة في تقييم أثر الرقمنة على التنمية المحلية وتحسين جاذبية المجالات الترابية للاستثمار.

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى:

- تحليل طبيعة الفعل العمومي التراي بالمغرب في ظل التحولات التي يفرضها الانتقال الرقمي.
- إبراز دور التحول الرقمي في تجويد الحكامة الترابية وتعزيز نجاعة السياسات العمومية.
- تقييم مدى مساهمة الرقمنة في تحسين علاقة الإدارة الترابية بالمواطن وتعزيز الثقة في المؤسسات.

¹ المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي. (2023). رأي بعنوان "من أجل تنمية متجانسة وداجمة للمجالات الترابية: مداخل التغيير الأساسية". ص. 29.

– استشراف رهانات وتحديات إدماج الرقمنة في تدبير الشأن الترابي على المستويات التنظيمية والمؤسسية والتقنية.

– إشكالية الدراسة

يطرح الموضوع إشكالية أساسية يمكن التعبير عنها بسؤال مركزي يتمثل في: إلى أي حد أسهم التحول الرقمي في إعادة تشكيل الفعل العمومي الترابي بالمغرب، وما هي العوائق البنيوية والمؤسسية والتنظيمية التي تحد من تحقيق تحول رقمي فعال ودامج يضمن تحسين جودة الخدمات العمومية وتعزيز حكامه المجالات الترابية؟

التساؤلات الفرعية

- ما هو الإطار القانوني والمؤسسي المنظم للفعل العمومي الترابي في المغرب؟
- ما مدى قدرة الفاعل العمومي الترابي على تبني المقاربات الرقمية في تدبير الشأن المحلي؟
- ما هي أهم السياسات والاستراتيجيات الوطنية المؤطرة لورش التحول الرقمي بالمغرب؟
- كيف تتفاعل الجماعات الترابية مع متطلبات الحداثة في ظل التحولات الرقمية؟

فرضيات الدراسة

تنطلق الدراسة من فرضيات أساسية تتمثل في:

- 1- التحول الرقمي يمثل رافعة أساسية لتحسين الفعل العمومي الترابي، لكنه يصطدم بضعف الجاهزية التنظيمية والتقنية داخل الجماعات الترابية.
- 2- نجاعة الرقمنة على المستوى الترابي ترتبط بدرجة التنسيق بين الفاعلين (الدولة – الجماعات – القطاع الخاص – المجتمع المدني).
- 3- النظام القانوني والمؤسسي الحالي يوفر أرضية مبدئية للرقمنة، لكنه يظل غير كاف لضمان الانتقال نحو حكمة رقمية فعالة.

منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي مدعوماً بأدوات تحليلية لتفسير تطور الفعل العمومي الترابي في المغرب، ورصد السياسات والاستراتيجيات الوطنية المؤطرة للتحول الرقمي، وتحليل القوانين التنظيمية للجماعات الترابية، والتمثيلات المعاصرة للحكومة الرقمية، مع توظيف مقاربة قانونية وسياسية لربط المفاهيم النظرية بالواقع.

وسنعالج الموضوع وفق التصميم التالي:

المحور الأول: الإطار المفاهيمي والمؤسسي للفعل العمومي الترابي

المحور الثاني: رهانات وتحديات تفعيل التحول الرقمي في الفعل العمومي الترابي

المحور الأول: الإطار المفاهيمي والمؤسسي للفعل العمومي الترابي

لقد أتاح دستور 2011، إلى جانب القوانين التنظيمية المؤطرة للجماعات الترابية، آفاقا واسعة لتحقيق الأهداف المتوخاة من إقرار الجهورية المتقدمة، وذلك من خلال إضفاء مكانة متميزة على الجماعات الترابية، وتحويلها مجموعة من المهام والاختصاصات التي تجعلها في صلب دينامية التنمية الاقتصادية والاجتماعية. كما تم تعزيز قدراتها من خلال الرفع من الموارد المالية والبشرية المرصودة لها، بما يمكنها من الاضطلاع بأدوارها على الوجه الأمثل ومواجهة التحديات الجديدة التي يفرضها السياقين الوطني والدولي.

وفي هذا الإطار، أضحت الجهة مستوى ترابيا يحظى بأهمية خاصة داخل منظومة التنظيم الترابي، باعتبارها فضاء ملائما لتحقيق الالتقاء والاندماج بين السياسات العمومية القطاعية، وضمان الانسجام والتكامل بين مختلف تدخلات الفاعلين الاقتصاديين والمؤسستين المعنيين بالمجال الترابي، بما يساهم في تحقيق تنمية ترابية متوازنة ومستدامة¹.

أولا: مفهوم الفعل العمومي الترابي

برزت الدراسات والأبحاث في السياسات العمومية في الدول الأوروبية من إنعاش الديمقراطية التمثيلية وتحييد السياسات العمومية ومقرطة الفعل العمومي من خلال تبني اللامركزية الترابية وتعزيز المكانة المؤسسية للجماعات الترابية في الفعل العمومي الترابي. كما أبرزت هذه الدراسات أهمية التمثيلات والمرجعيات في تحديد العلاقة بين الفاعلين في السياسات العمومية وفي تحديد الآثار المادية والرمزية لتلك السياسات، خصوصا في ظل تعدد الفاعلين وتعدد الرهانات والمصالح وعدم تجانسهم. كما أن تعقيدات المشاكل العمومية في الدول بعد الحرب العالمية الثانية كان وراء نشأة علم اجتماع سياسي جديد هو تحليل السياسات العمومية، والذي بدأ كخبرة لمساعدة السياسيين على فعالية ونجاعة القرار قبل أن يستقل كحقل معرفي أكاديمي، ولا يزال هذا الحقل المعرفي يتطور بتطور فعل الدولة والديناميات العمومية وتزايد تعقيدات الحياة العامة، والفعل العمومي حيث لا يتوقف عند تحليل السيرة القرارية وإنما يتجاوز ذلك إلى بناء براديجمات عملية لتنزيل وتفعيل مبادئ وقواعد الحكامة الترابية والديمقراطية التشاورية خاصة براديكم الفعل العمومي.

ويعتبر الفعل العمومي مجموعة من الممارسات والتمثيلات والأفعال والعلاقات والتفاعلات والمصالح والرهانات التي تتم داخل إطار مؤسسي منظم، فتحليل الفعل العمومي كسيرة أو كمجموعة من الظواهر المنظمة والمتتالية على مستوى الزمن وتحرك ديناميتها هي القدرة على تحريك وتفعيل التمثيلات والرميزات المهيمنة في الفضاء العمومي، لأن السلطات العمومية هي الأقدر من غيرها على إنتاج الآثار الواقعية للفعل العمومي لأنه تملك العنف المشروع بتعبير ماكس فيبر².

¹ بنمليح، مينة. (2019). المقاربة التشاركية وأهميتها في تدبير السياسات العمومية الجهوية: برنامج التنمية الجهوي نموذجاً. العدد 17. المجلة المغربية للأنظمة القانونية والسياسية. مطبعة ومكتبة الأمانة: الرباط. ص. 28.

² الحسين. أعلن. (2024). الأحزاب السياسية والفعل العمومي الترابي. العدد 8. مجلة ابن خلدون للدراسات القانونية والاقتصادية والاجتماعية. فلسطين. ص. 170.

برز مفهوم الفعل العمومي الترابي بهذه التوليفة في أوساط العلماء والخبراء المهتمين بدراسة اكراهات وصعوبات تدبير الشأن المحلي بدول الاتحاد الأوروبي في إطار تطورات اللامركزية والجهوية ارتباطا بسياسات إعداد التراب ببعض دول كالمانيا وفرنسا.

إن ما يميز سوسيولوجية الفعل العمومي عن سوسيولوجية التنظيمات، هو أن هذه الأخيرة تهتم فقط بالجانب المادي للفعل، في حين أن سوسيولوجية الفعل العمومي وسعت ولم تقف في حدود المجال المادي، وامتدت إلى الجانب الرمزي والقيمي في الفعل¹.

وتتكون ميكانيزمات الفعل العمومي من ثلاثة متغيرات أساسية، تتمثل في المصالح والمرجعيات ثم المؤسسات، حيث المصلحة تجعل الإنسان السياسي كالإنسان الاقتصادي محكوما بالقيام باختيارات عقلية توجه سلوكه في اتجاه تحقيق الرضا الشخصي من خلال تقييم معادلة الربح والخسارة، أما المرجعيات أو الأفكار هي المعتقدات والمعارف والقيم والثقافة ووجهات نظر مختلف الفاعلين في تعريفهم المشكل ما ومختلف الحلول التي يعطيها الفاعلون أو الخبراء، أما المؤسسات فتعتبر الإطار المؤسسي الذي يشرف العلاقات والتفاعلات داخل المجتمع التي تساهم في بناء السلوك السياسي.

يعتبر الفعل العمومي مجموعة من العلاقات والممارسات والتمثلات التي من خلالها يتم إنتاج أشكال الضبط الاجتماعي على أن تكون عملية الإنتاج مشروعة، فهناك ثلاثة عناصر أساسية للبحث في التحليل في مجال الفعل العمومي وهي ما يعرف بالميمات الثلاث "المصالح" و"المرجعيات" ثم "المؤسسة"، كما يعد الفعل العمومي، كل فعل مدير المجموعة أو مجموعات لتحقيق غايات مشتركة، وقد اتسمت مقارنة السوسيولوجيين وعلماء السياسة لهذا الموضوع بالحذر الذي تعبر عنه النظرية الكلاسيكية للديمقراطية التمثيلية التي تعتبر أساس تنظيم المجتمعات الغربية، والتي تتعارض مع فكرة التعبير عن المصالح الخاصة أو استعمال وسائل لا تنسجم ومبادئ الأنظمة الديمقراطية القائمة بالخصوص على الاقتراع العام كوسيلة لتعبير المنتخبين على إرادتهم وطموحاتهم من جهة وضمان الصفة التمثيلية للمنتخبين.

فالفعل العمومي باعتباره مجموعة من العلاقات بين الفاعلين يفرض مأسسة هذه العلاقات، لأنه من داخل الإطار المؤسسي هناك تعددية غير متجانسة بين هؤلاء الفاعلين، وهذا ما يحيل إلى أن البعد السياسي لا يزال قويا في الفعل العمومي، حيث إن الأحزاب السياسية لها دور مركزي في الفعل العمومي من خلال الأهمية التمثيلية من داخل إطار المؤسسة.

يعد الفعل العمومي، منتج للممارسات والتمثلات والوكلاء الذين انخرطوا فيه، وهذه الممارسات والتمثلات موجهة ومحددة بالوضعيات، لذلك فإن الفعل العمومي هو شكل من الأشكال التطبيقية للبحث عن مشروعية تدخله، وهذه السلطات العمومية لكي تبحث عن الشرعية تستثمر في التمثلات التي تغطي على الفضاء العمومي².

¹ الحسين. أعلان. (2024). مرجع سابق. ص. 171.

² Lilian. Mathieu. (2002). Les formes de l'action collective : mobilisations dans des arènes publiques. Revenu française De sociologie. Paris. P.787.

يكتسي تدبير المجال الترابي بالمغرب أهمية بالغة، الأمر الذي دفع الدولة إلى اعتماد تنوع في الاستراتيجيات والآليات الرامية إلى تنظيمه وتنميته، من خلال المزج بين نمطي المركزية واللامركزية في تدبير الشأن العام. غير أن التوجه الراهن أضحي بميل بشكل متزايد نحو تعزيز اللامركزية على حساب المركزية المفرطة، وذلك بفعل تعقد الإشكالات الترابية وتنامي حدتها، واتساع نطاقها، وما أفرزه ذلك من محدودية قدرة الدولة على معالجتها انطلاقا من المستوى المركزي وحده.

وفي هذا السياق، تعد اللامركزية آلية فعالة لتدبير الإكراهات المتراكمة، من خلال نقل جزء من الاختصاصات والمسؤوليات إلى الوحدات الترابية اللامركزية، بما يمكنها من مقارنة الإشكالات التنموية بشكل أكثر قربا ونجاعة، ويسهم في تحقيق استجابات ملائمة لخصوصيات كل مجال ترابي.

يشكل التنظيم الترابي الإطار الملائم لبلورة استراتيجيات تنموية وتوجيه سياسات عمومية مندمجة وتشاركية في تدبير المجال الترابي، بما يجعل من الجماعات الترابية فاعلا محوريا في تحقيق التنمية الترابية، وإرساء دعائم الديمقراطية المحلية. غير أن التجربة الجهوية لسنة 1996، رغم أهميتها، وجهت إليها عدة انتقادات، تزامنا مع بروز إصلاحات سياسية وديمقراطية أضحت تفرض نفسها، بما استدعى إحداث تغيير بنيوي يهدف إلى خلق مجال حقيقي للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

وفي هذا السياق، كان لزاما إحداث قفزة نوعية على مستوى الإطار القانوني والمؤسسي المنظم للجماعات الترابية ككل، وهو ما تجسد فعليا من خلال إصدار دستور 2011، الذي شكل محطة مفصلية في مسار التدبير الترابي بالمغرب، لما تضمنه من مقتضيات دستورية ترمي إلى تعزيز دور الجماعات الترابية في النهوض بالتنمية الشاملة، وتمكينها من الاضطلاع بمهامها الإدارية والتدبيرية على نحو سليم وفعال.

شهد مفهوم التنمية تطورا ملحوظا، إذ انتقل من التركيز الحصري على الأبعاد الاقتصادية إلى إيلاء أهمية متزايدة للأبعاد الاجتماعية والإنسانية، حيث أضحي الإنسان ينظر إليه باعتباره محور العملية التنموية وغايتها الأساسية. وفي هذا الإطار، تعد التنمية الترابية مسارا يروم الارتقاء بوضعية المجال الترابي عبر بلورة مشروع تنموي متكامل، يستند إلى خصوصياته المحلية ويقوم على رؤية إستراتيجية محكمة، بما يضمن تحقيق تنمية شاملة ومستدامة تستجيب لحاجيات الساكنة وتطلعاتها¹.

ثانيا: الإطار الدستوري والقانوني

اعتمد المغرب اللامركزية خيارا استراتيجيا يهدف إلى تكريس الديمقراطية المحلية وتحقيق التنمية الترابية بمختلف أبعادها، حيث أضحت الجماعات الترابية خلال السنوات الأخيرة من بين المحددات الأساسية للتدخل العمومي في شتى مجالات الحياة العامة. كما أصبح التدبير العمومي الترابي الإطار الأمثل لإعداد وتنفيذ استراتيجيات تنموية ترمي إلى ترسيخ سياسة القرب وتعزيز

¹ اهيري. محمد. (2017). صناعة القرار العمومي الترابي وفعالية السياسات العمومية الترابية. رسالة لنيل شهادة الماستر في القانون العام والعلوم السياسية. جامعة محمد الخامس الرباط، كلية الحقوق بسلام. ص. 10.

مبادئ الحوكامة الجيدة. وقد كرس دستور 2011 هذا التوجه، إذ نص في فصله الأول على أن "التنظيم الترابي للمملكة تنظيم لا مركزي يقوم على الجهوية المتقدمة"¹.

ويعد حسن إدارة وتدير الشأن العام الترابي أحد المداخل الرئيسية لتحقيق الارتقاء التنموي، لاسيما في ظل محدودية نجاعة المقاربة المركزية في مواكبة التحولات المتسارعة وتزايد الحاجيات الاقتصادية والاجتماعية. ومن هذا المنطلق، شكل اعتماد اللامركزية الإدارية مدخلا لتحرير الدولة من عبء عدد من الصلاحيات والاختصاصات، التي تم إسنادها إلى الهيئات المنتخبة. غير أن ترسيخ البناء اللامركزي، في شموليته، ظل رهينا بتوفير دعامة أساسية تتمثل في اعتماد هذه الهيئات لمقومات التدبير العمومي الحديث، بما يضمن الفعالية والنجاعة في أداء مهامها وتحقيق الأهداف التنموية المنشودة.

تعتبر الجماعات الترابية فاعلا رئيسيا في صناعة الفعل والقرار الترابي، وبالتالي أعطى الدستور مكانة متميزة للجماعات، وإلى جانب ذلك نجد القوانين التنظيمية التي أولت اهتماما كبيرا بهذه الوحدات، بحيث قام المشرع المغربي بتنظيم الجماعات الترابية بمقتضى قوانين تنظيمية منها: القانون رقم 111.14 المنظم للجهة والقانون المنظم للعمال والاقاليم رقم 111.13 والقانون المنظم للجماعات والمقاطعات رقم 111.12. من أجل تدبير المجال الترابي².

كرس دستور 2011 المكانة الدستورية للجماعات الترابية، حيث نص الفصل 135 على أن التنظيم الترابي للمملكة يتكون من الجهات والعمال والأقاليم والجماعات، باعتبارها أشخاصا معنوية خاضعة للقانون العام، تدبر شؤونها بكيفية ديمقراطية، من خلال مجالس منتخبة بالاقتراع العام المباشر. ويؤكد هذا التنصيص الدستوري الطابع الديمقراطي للتدبير الترابي، ويمنح الجماعات الترابية شرعية تمثيلية تعزز دورها في تدبير الشأن العام المحلي.

كما أسس الفصل 136 للتنظيم الجهوي والترابي على مبادئ التدبير الحر، والتعاون، والتضامن، مع ضمان مشاركة السكان المعنيين في تدبير شؤونهم، والرفع من إسهامهم في تحقيق تنمية بشرية مندمجة ومستدامة، بما يعكس انتقالا نوعيا نحو مقاربة تشاركية في صنع القرار العمومي الترابي.

وفي السياق ذاته، ألزم الفصل 139 مجالس الجهات وباقي الجماعات الترابية بإحداث آليات تشاركية للحوار والتشاور، قصد تيسير مساهمة المواطنين والمواطنات وهيئات المجتمع المدني في إعداد برامج التنمية وتبنيها، وهو ما يعزز الديمقراطية التشاركية ويقوي منطق القرب في تدبير السياسات العمومية.

¹ الفصل الأول من دستور المملكة المغربية الصادر بالظهير الشريف رقم 1.11.91 في 27 شعبان 1432 (29 يوليوز 2011). الجريدة الرسمية عدد 5964 مكرر.

² جفري. سعيد. (2015). الجماعات الترابية بالمغرب. مطبعة النجاح الجديدة. الدار البيضاء. ص. 100.

أما على المستوى المالي، فقد نص الفصل 141 على تمكين الجهات والجماعات الترابية الأخرى من موارد مالية ذاتية، إلى جانب موارد محولة من طرف الدولة، مع إقرار مبدأ التلازم بين نقل الاختصاصات وتحويل الموارد المالية المطابقة لها، بما يضمن استقلالية مالية نسبية ويعزز قدرة الجماعات الترابية على الاضطلاع بمهامها التنموية بكفاءة ونجاعة¹.

ثالثا: الفاعلون في الفعل العمومي الترابي

أضحت السياسات العمومية الترابية في المرحلة الراهنة من القضايا البارزة في حقل التنمية وتدبير الشأن العام المحلي، حيث اكتسب هذا الموضوع أهمية متزايدة منذ صدور دستور 2011، وتعززت أكثر مع دخول القوانين التنظيمية المؤطرة للجماعات الترابية حيز التنفيذ سنة 2015. وقد باتت السياسات العمومية الترابية تشكل محورا أساسيا لمختلف النقاشات الأكاديمية والمؤسسية، خاصة فيما يتعلق بإقرار وجودها، وتحديد مراحل بلورتها، وآليات تفعيلها وتنفيذها، فضلا عن رصد الإكراهات والمعوقات التي تحد من نجاعتها.

وتكتسي السياسات العمومية الترابية على المستوى الجهوي أهمية خاصة، باعتبار الجهة فضاء ملائما لتكامل وتنسيق التدخلات العمومية، وفي ضوء التوجهات التي جاء بها النموذج التنموي الجديد، أضحت تفعيل هذه السياسات ضرورة ملحة لتحقيق التنمية الترابية، وترسيخ الجهوية المتقدمة، بما يفضي إلى بناء نموذج تنموي مندمج يحقق التنمية الشاملة ويسهم في تقليص الفوارق والتفاوتات المجالية.

يتشكل الفاعلون في الفعل العمومي الترابي من شبكة متعددة المستويات، تجمع بين الفاعلين المؤسساتيين (الدولة، الجماعات الترابية) والفاعلين غير المؤسساتيين (المجتمع المدني، القطاع الخاص)، يعملون بتفاعل وتشارك لتحقيق التنمية الترابية، عبر آليات تديرية كبرامج التنمية الجهوية، بهدف تحسين جاذبية المجال وتنافسيته.

ويمثل الفاعلون الأساسيين في الفعل العمومي الترابي:

- الجماعات الترابية: جهات، عمالات، أقاليم، جماعات، كفاعل مرجعي يمتلك صلاحيات التدبير الحر وتطبيق السياسات التنموية محليا.
- الدولة ومصالحها اللامركزية: ممثلة في الوالي والعامل، الذين يتولون التنسيق، المراقبة، والمراقبة الإدارية، خاصة في إعداد برامج التنمية الجهوية.
- الفاعلون الاقتصاديون: شركات التنمية المحلية، ومحيط المقاولات، التي تساهم في تامين الموارد وتوليد الثروة والشغل.
- المجتمع المدني: من خلال المشاركة في اتخاذ القرارات، وتأطير الساكنة عبر المقاربة التشاركية.

¹ الفصول 135 و 136 و 139 و 141 من دستور المملكة المغربية الصادر بالظهير الشريف رقم 1.11.91 في 27 شعبان 1432 (29 يوليوز 2011).
الجريدة الرسمية عدد 5964 مكرر.

تتجه سوسيولوجيا الفعل العمومي نحو التخلي عن المركزية المطلقة للدولة، لصالح تدبير قائم على الشراكة والتعاقد بين مختلف هؤلاء الفاعلين، حيث يُنظر للفاعل التراي كمنتج للذكاء المجالي وقادر على تدبير المشاريع المهيكلية، مثل برامج التنمية الجهوية والتصاميم الترابية¹.

يقصد بالفاعلين في السياسات العمومية الترابية، مختلف المتدخلين الذين يشاركون في عملية اتخاذ القرار العمومي، ويسهمون في بلورته وتنفيذه، كما يتحملون جزءاً من مسؤولية الآثار المترتبة عنه. وعلى المستوى الجهوي، يبرز رئيس الجهة كفاعل محوري، إذ يتولى إعداد مشروع برنامج التنمية الجهوية، حيث يتخذ قرار الشروع في إعداده خلال السنة الأولى من ولايته الانتدابية، وذلك عقب عقد اجتماع إخباري وتساوري يدعو إليه أعضاء المكتب، ورؤساء اللجان الدائمة ونوابهم، وكاتب المجلس بحضور والي الجهة. كما يمكن لرئيس الجهة، عن طريق الوالي، دعوة مسؤولي المصالح اللامركزية للإدارة المركزية للمشاركة في هذه العملية.

ويتم إعداد مشروع برنامج التنمية الجهوية بتنسيق مع والي الجهة، باعتباره المسؤول عن تنسيق أنشطة المصالح اللامركزية للإدارة المركزية، بما يضمن انسجام تدخلات الدولة على المستوى الترابي. وفي هذا السياق، جاء المرسوم المتعلق باللامركزية الإداري ليكرس مقارنة جديدة متعددة الأبعاد، تروم إعادة النظر في الأدوار والوظائف والعلاقات القائمة بين الفاعلين الرئيسيين، ولاسيما المصالح اللامركزية للدولة في علاقتها بالمصالح اللامركزية، وكذا علاقتها بالولاية والعمال، فضلاً عن علاقتها بالجماعات الترابية وباقي المؤسسات العمومية. ويسعى المشرع، من خلال هذا التصور الجديد، إلى ضمان التنزيل الأمثل للتوجهات العامة لسياسة الدولة في مجال إعادة تنظيم المصالح الإدارية على المستويين الجهوي والإقليمي، مع تحديد دقيق للاختصاصات والمسؤوليات الموكولة لكل طرف، وتوطين السياسات العمومية في إطار مراعاة الخصوصيات الجهوية، سواء على مستوى إعداد السياسات والبرامج التنموية أو على مستوى تنفيذها².

وقد أكد المشرع على الدور المحوري للهيئات اللامركزية في إعداد برنامج التنمية الجهوية، وهو ما تم توضيحه في المادة 8 من مرسوم تحديد مسطرة إعداد هذا البرنامج، حيث ينجز المشروع بتنسيق وثيق مع والي الجهة. كما نصت المادة 9 من نفس المرسوم على أن رئيس مجلس الجهة، خلال إعداد مشروع برنامج التنمية الجهوية، يحق له طلب المساعدة التقنية، بما يضمن تعزيز كفاءة المشروع وضمان انسجامه مع أهداف التنمية الجهوية والمقاربة التكاملية للسياسات العمومية على المستوى الترابي³. كما ينص الميثاق الوطني لللامركزية على أنه، في إطار مواكبة التنظيم الترابي اللامركزي القائم على الجهوية المتقدمة، تتولى المصالح اللامركزية للدولة تقديم جميع أشكال الدعم والمساعدة للجماعات الترابية وهيئاتها، بالإضافة إلى المؤسسات والمقاولات

¹ الحسين. أغلان. (2024). الفعل العمومي ومسألة التنمية الترابية في محك تحديات العولمة. العدد 18. مجلة شؤون استراتيجية. المغرب. ص. 10.

² بنلمليح. مينة. (2019). مرجع سابق. ص. 44.

³ المادة 8 و 9 من مرسوم 2.16.299 المتعلق بتحديد مسطرة إعداد برنامج التنمية الجهوية وتبنيه وتقييمه وآليات الحوار والتشاور لإعداده، صادر في 23 رمضان 1437 الموافق ل 29 يونيو 2016. الجريدة الرسمية عدد 6482، 9 شوال 1437 الموافق ل 14 يوليو 2016. ص 5341.

العمومية ذات الاختصاص الترابي، وذلك لضمان فعالية التدبير الترابي وتعزيز قدرات الفاعلين المحليين في بلورة وتنفيذ السياسات العمومية بما يتلاءم مع خصوصيات كل مجال ترابي¹.

يمثل المجتمع المدني فضاء أساسيا للتعبير عن تطلعات السكان للمشاركة الفاعلة في الدينامية المجتمعية، والمساهمة في جهود تنمية وتحديث المجتمع. ويمكن لهذا الفاعل غير الرسمي أن يؤدي أدوارا متعددة، تشمل تأطير السكان وتوعيتهم، والمساهمة في تطوير مشاريع اجتماعية متنوعة، وتعزيز المبادرات البيئية، ودعم الاقتصاد التضامني، فضلا عن النشاط في المجالات الثقافية والرياضية. ومن المؤكد أن الانخراط الفعال للمجتمع المدني سيعزز من قدرة المغرب على تحقيق مكاسب ملموسة على الصعيد التنموي والاجتماعي، ما يضع على عاتق المجتمع المدني والمنتخبين مسؤولية كبيرة في تحويل هذا الفضاء إلى منصة للحوار المثمر والمسؤول، ومصدر لمقترحات عملية وبناءة تدعم اتخاذ القرار العمومي وتطوير السياسات الترابية².

المحور الثاني: رهانات وتحديات تفعيل التحول الرقمي في الفعل العمومي الترابي

يشكل التحول الرقمي، بمركباته التشريعية والمؤسسية والإستراتيجية، منظومة متكاملة لدعم الإصلاح الإداري والمالي والاقتصادي والترابي، ويعد رافعة إستراتيجية لتحقيق التحولات الشاملة في البلاد، وتسريع تنفيذ المشاريع الكبرى، وتعزيز تنافسية الاقتصاد الوطني. ويتطلب ذلك التنسيق والتناغم بين هذه المركبات الثلاث، وإشراك جميع الفاعلين، من تقنيين وخبراء وقانونيين ومقاولين، والاستفادة من أفضل الممارسات الدولية في المجال الرقمي، لضمان انتقال رقمي ناجح وفعال، وتقليص الفجوة الرقمية، ومعالجة الأعطاب المرتبطة بالرقمنة، مثل تأخر تنفيذ الاستراتيجيات وضعف التغطية الجغرافية للبنيات التحتية، بما يمكن المغرب من أن يصبح قطبا إقليميا في صناعة التكنولوجيا الرقمية على الصعيدين الجهوي والإفريقي.

أكدت جائحة كورونا الدور الحيوي للتكنولوجيا الرقمية، إذ حل الاتصال الرقمي محل الاتصال المادي المباشر في ظل إجراءات الحجر الصحي والتباعد المكاني، سواء في التعليم أو العمل عن بعد. كما برزت أهميتها في ضمان استمرارية أنشطة الدولة والشركات والمواطنين، وتمكين تبادل المعلومات والبيانات داخليا وخارجيا، بما يعكس القدرة التحويلية للتحول الرقمي في تعزيز فعالية السياسات العمومية وكفاءة الأداء الاقتصادي والاجتماعي³.

أولا: رهانات الرقمنة على المستوى الترابي

يدخل المغرب مرحلة حاسمة في مسار تطويره الترابي، إذ تواجه البلاد تحديات متسارعة على الصعيدين الوطني والدولي، من التحول الرقمي السريع إلى تقلبات المناخ، ما يستدعي إعادة التفكير في نموذج التنمية الترابية. وفي هذا السياق، نضجت تجربة

¹ المادة 36 من الميثاق الوطني للامركز، مرسوم رقم 2.17.618، صادر في ربيع الثاني 1440 / 26 ديسمبر 2018، بمثابة ميثاق وطني للامركز الإداري، جريدة الرسمية عدد 6738، صادر في 19 ربيع الثاني 1440 / 27 ديسمبر 2018، ص 9787.

² بنلمليح. مينة. (2019). مرجع سابق. ص. 34.

³ حميد بمحالك. (2024). المغرب والتحول الرقمي، الإطار التشريعي والمؤسسي والاستراتيجي. الرباط. ص. 8.

اللامركزية بالمغرب، وتشخصت إشكالاتها الحقيقية، وتطورت الجماعات الترابية لتصبح جهات فاعلة مؤسساتية، مدعومة بتجارب دولية تقدم مقاربات حديثة لتخطيط الدول، وتعزيز الحكامة وخلق القيمة.

أصبح من الضروري على السلطة التنفيذية بناء إطار عمل طموح للجيل الجديد من برامج التنمية الترابية، يقوم على مقاربات تشاركية حقيقية، تتجاوز المشاركة الشكلية أو الإعلامية، مستندة إلى مقتضيات الدستور المتعلقة بالديمقراطية التشاركية. ويشكل التحول الرقمي في المجال الترابي أكثر من مجرد تحديث تقني، فهو تحول شامل يهدف إلى بناء إدارة محلية أكثر كفاءة وشفافية، وتعزيز التنمية المستدامة، وتوسيع مشاركة المواطنين في تدبير الشأن العام، في إطار رؤية وطنية لـ«دولة رقمية» عادلة وشاملة.

ومن هذا المنطلق، انخرطت وزارة الداخلية، عبر المديرية العامة للجماعات الترابية، في ورش الانتقال الرقمي بالجماعات الترابية، بهدف مواكبتها في تحسين جودة الخدمات الإدارية المقدمة للمواطنين والمقاولات. ويأتي هذا الورش متسقاً مع الأحكام الدستورية، والقوانين التنظيمية للجماعات الترابية، إضافة إلى القوانين الأخرى، على غرار القانون رقم 19-45 المتعلق بميثاق المرافق العمومية، والقانون رقم 19-55 الخاص بتبسيط المساطر الإدارية، والقانون رقم 13-31 المتعلق بالحقوق في الحصول على المعلومة.

ويهدف هذا الورش إلى رقمنة مختلف مهن الجماعات الترابية، بما في ذلك الميزانية، المصاريف، الضرائب، الموارد البشرية، الحالة المدنية، الممتلكات، المنازعات، ومتابعة المشاريع، وإزالة الطابع المادي للمساطر الإدارية، لتحسين جودة الخدمات ومناخ الأعمال.

وقد تجسد هذا الورش في إنشاء منصات رقمية وطنية متكاملة، من بينها: منصات الرخص Rokhas.ma، الشكايات Chikaya.ma، الشفافية Chafaya.ma، الوثائق Watiqa.ma، الحالة المدنية Alhalamadania.ma، مجالس الجماعات Majaliss، التدبير المندمج للنفقات GID، التدبير المندمج للوعاء الضريبي GIR، ونظام إدماج الموارد البشرية Indimaj، مما يعكس التوجه الاستراتيجي للدولة نحو رقمنة الإدارة الترابية وتعزيز فعالية الخدمات العمومية¹.

وتتمحور هذه الإستراتيجية حول رقمنة الخدمات الإدارية، من خلال توفير منصات إلكترونية للمواطنين والمقاولات، ورقمنة المساطر المتعلقة بالتعمير (طلبات، دراسات، دفعات) وإحداث بوابات وطنية للخدمات (مثل بوابة الشكايات) وخدمات الدفع الإلكتروني، وتطوير خدمات المدن الذكية وأنظمة المعلومات الجغرافية، ثم تحسين الحكامة وتكافؤ الفرص من خلال تعزيز الشفافية والنزاهة ومكافحة الفساد. وضمان المساواة في الولوج للخدمات الرقمية، مع مواكبة الفئات غير الملمة بالرقميات، وتوفير خدمات ذات صبيب عال للإنترنت في المناطق السكنية. بالإضافة إلى تطوير البنية التحتية والكفاءات من خلال تحسين البنية

¹ إستراتيجية الانتقال الرقمي بالجماعات الترابية. (2020). الرابط. ص. 5.

التحتية الرقمية وتأمينها (الأمن السيبراني). وتكوين الموظفين ودعم الكفاءات المحلية لمواكبة التغيير. وتشجيع الدفع عبر الهاتف المحمول لتعزيز الإدماج المالي.

كما تهدف الإستراتيجية إلى تجسيد مبادئ القرب والنجاعة في الإدارة العمومية، ودعم النموذج التنموي الجديد وتحقيق التنمية المستدامة، ومواكبة الاستراتيجيات الوطنية مثل "المغرب الرقمي 2030".

ويبقى الرهان الأساسي هو تحسين الخدمات العمومية، وتطوير المدن الذكية والمستدامة، و تعزيز الحكامة والمشاركة من خلال فتح قنوات التواصل الرقمي والمشاركة المواطنة عبر المنصات التفاعلية، مما يزيد من الشفافية ويقوي الثقة بين المواطن والمؤسسة. وتحقيق العدالة المجالية عبر ضمان استفادة جميع المناطق (الحضرية والريفية) من التنمية الرقمية، مع التركيز على المناطق الأقل حظاً. والاستجابة للتحديات الاقتصادية عبر خلق فرص عمل جديدة في مجالات الاقتصاد الرقمي، وتغيير نماذج التخطيط الحضري بما يتماشى مع العمل عن بعد والتجارة الإلكترونية¹.

لا بد من التأكيد على أن تحسين جودة الخدمات العمومية المقدمة للمرتفقين من خلال تفعيل الترسانة القانونية وتسريع مسلسل الرقمنة وذلك من خلال:

- إعداد خطة وطنية جديدة لإصلاح الإدارة تسمح بترصيد المكتسبات المحققة وتدمج مخرجات تقييم الخطة الوطنية للفترة 2018-2021، وتمكن من تنزيل مقتضيات القانون رقم 45-19 بمثابة ميثاق المرافق العمومية.
- الإسراع بإحداث المرصد الوطني للمرافق العمومية الذي نصت عليه المادة 35 من ميثاق المرافق العمومية وتمكينه من الوسائل اللازمة للاضطلاع بمهامه.
- تحسين نمط استقبال المرتفقين من خلال تمكين المرافق العمومية من آليات ووسائل تنظيمية قائمة على دليل مرجعي موحد، يدمج مبادئ الفعالية والشفافية والمساواة في التعامل مع المرتفقين
- إرساء تشغيل بيئي (interoperabilite) فعلي على صعيد المجالات الترابية، لا سيما بين التمثيليات الإدارية المشتركة والقطاعية، طبقاً لما نصت عليه المادتان 9 و 10 من المرسوم رقم 2.17.618 بمثابة ميثاق وطني للامتياز الإداري.
- تفعيل المقتضيات الواردة في القانون رقم 45-19 بمثابة ميثاق المرافق العمومية والقانون رقم 55.19 المتعلق بتبسيط المساطر والإجراءات الإدارية.
- تسريع مسلسل رقمنة خدمات المرفق العام، من أجل جعله رافعة حقيقية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية ببلادنا، وبلورة خطة وطنية مندمجة ومنسجمة بين مختلف المخططات القطاعية لرقمنة الخدمات العمومية والمساطر الإدارية، تأخذ

¹ سهام. واعلي. (2025). المدن الذكية وتحول السياسات العمومية الترابية في المغرب: مقارنة تحليلية في ضوء التحديات الرقمية والتدبير المالي. المجلد 2. العدد 28. المجلة المغربية للسياسات العمومية. الرباط. ص. 132.

البعد التراخي بعين الاعتبار، و وضع إطار الحوكامة وقيادة وتتبع تنفيذ هذه الخطة الوطنية لرقمنة الخدمات العمومية، يحدد أدوار ومسؤوليات ومجالات تدخل مختلف الفاعلين الإداريين سواء على الصعيد المركزي أو على الصعيد التراخي

- تعزيز وتعميم العمل بالتوقيع الإلكتروني بالمرافق العمومية، سواء مركزيا أو على مستوى المجالات الترابية، وتسريع نشر الشبكات المتنقلة للولوج إلى الانترنت ذي الصبيب العالي والعالي جدا بمجموع المجالات الترابية المدن المراكز القروية، مع ضمان جودة الخدمة

- ترصيد التجارب الجارية في مجال رقمنة الخدمات العمومية على مستوى المجالات الترابية، من خلال تأسيسها ومغذيتها، وهو ما من شأنه أن يمكن من تحديد الشروط القبلية الواجب توفرها وكيفيات المراقبة والإجراءات التي يتعين القيام بها على جميع المستويات، وضمان استدامة هذه التجارب.

ثانيا: السياسات العمومية الوطنية للتحويل الرقمي

لقد أعد المغرب عددا من الاستراتيجيات في مجال التطوير الرقمي، مثل إستراتيجية المغرب الرقمي 2030 كما أحدثت هيئات ذات صلة بتنظيم هذا المجال وتقنيته، مثل وكالة التنمية الرقمية واللجنة الوطنية لمراقبة حماية المعطيات ذات الطابع الشخصي والوكالة الوطنية لتقنين المواصلات، واللجنة الإستراتيجية للأمن السيبراني.

وفي هذا المنحى، تمكن المغرب من إطلاق العديد من مشاريع التحويل الرقمي للإدارة والخدمات العمومية عبر مختلف القطاعات الوزارية والمؤسسات منها، المديرية العامة للضرائب، التي اعتمدت العديد من التطبيقات الرقمية للتصاريح الضريبية وأداء الرسوم والضرائب عبر الإنترنت.

كما شملت هذه المشاريع أيضا قطاع العدالة، الذي طور حلولاً للمحاكمات عن بعد بواسطة التناظر المرئي، مما مكن المحاكم من القيام بمهامها الدستورية في ظل التدابير الاحترازية ذات الصلة بحالة الطوارئ الصحية. وأيضا القطاع المكلف بإصلاح الإدارة والوظيفة العمومية، الذي أطلق منصة Chikaya بالتعاون مع القطاع المكلف بالاقتصاد الرقمي، من أجل تبسيط مسطرة إيداع الشكايات. وفي هذا الصدد، مكنت المنصة من إيداع أكثر من 800.000 شكاية منذ إطلاقها في يناير 2018 إلى غاية شهر مارس 2021، بنسبة معالجة تقارب 70 في المائة.

كما وضعت وزارة الداخلية، برنامج تحديث الحالة المدنية، وأحدثت منصة Watiqa، وهو شبك إلكتروني يمكن من الحصول على وثائق إدارية عن بعد، إضافة إلى البوابة الوطنية لتلقي الشكايات Chikaya الجانب المتعلق بالجماعات الترابية، ثم منصة Rokhas للحصول على التراخيص.

وبالنسبة لقطاع التربية الوطنية، الذي وضع برنامج «جيني» تعميم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التعليم بالمغرب، الذي مكن من تزويد 87 في المائة من 11.000 مؤسسة مدرسية عادية بقاعات متعددة الوسائط أو بحقائب متعددة الوسائط. وخلال الأزمة الصحية المرتبطة بجائحة كوفيد 19، وضع القطاع الحكومي بوابة « TELMIDTICE » رهن إشارة التلاميذ لتمكينهم من متابعة تعليمهم عن بعد.

وكذلك الأمر بالنسبة لقطاع الصحة، الذي اعتمد إطاراً تشريعياً وتنظيماً يتعلق بالتطبيق عن بعد (القانون رقم 13.131 والمرسوم 2-18-378، كما تم تغييره وتتميمه بالمرسوم (2-20-675)). كما أطلق القطاع الحكومي بوابة حجز المواعيد عبر الإنترنت mawidi.ma

على صعيد آخر، فإن القانون رقم 55.19 المتعلق بتبسيط المساطر والإجراءات الإدارية، قد أدخل تدابير جديدة لتيسير العلاقة بين الإدارة والمرتفقين. وبفضل هذا القانون، تم إنشاء البوابة الوطنية للمساطر والإجراءات الإدارية "إدارتي". وفي ما يتعلق بالتحول الرقمي لأبرز قطاعات الاقتصاد، تجدر الإشارة إلى رقمنة متقدمة للقطاع البنكي والخدمات البنكية الإلكترونية، وفي قطاع التأمين هناك تفكير يرمي إلى رقمنة القطاع، وارتفاع ملحوظ في معاملات التجارة الإلكترونية، لاسيما بعد تفشي جائحة كوفيد 19.

و بالنسبة لقطاع الفلاحة، كانت هناك بعض العمليات المتعلقة برقمنة الخدمات الفلاحية، على غرار منصة الشباك الإلكتروني الوحيد وتوظيف أدوات الذكاء الاصطناعي من طرف المعهد الوطني للبحث الزراعي بشراكة مع SOWIT - وهي مقالة متخصصة في تطوير الفلاحة الإفريقية عن طريق توظيف الذكاء الاصطناعي. وبخصوص القطاع الصناعي، فإن تطور مسار رقمنة هذا القطاع يتفاوت بحسب حجم المقاولات ومختلف القطاعات الفرعية. وبالنسبة لقطاع السياحة، فإن معظم السياح الذين زاروا المغرب (90) في المائة باتوا يفضلون الحجز عبر الإنترنت. وبخصوص قطاعي الثقافة والإعلام جرى إطلاق عدة مبادرات إعلامية وثقافية تطبيقات الشركة الوطنية للإذاعة والتلفزيون البث المباشر للأفلام خلال فترة الحجر الصحي¹.

وضعت الحكومة إستراتيجية "المغرب الرقمي 2030"، وهي خطة تهدف إلى رقمنة الخدمات العامة وتنمية الاقتصاد الرقمي ودعم الشركات الناشئة وتعزيز الخدمات في المملكة. وتشمل الإستراتيجية تحسين مؤشرات الخدمات وتطوير التصدير الرقمي والإنترنت وتعزيز السيادة الرقمية والحق بركب الذكاء الاصطناعي.

ومن مهام الإستراتيجية تحسين تصنيف المغرب في مؤشرات الخدمات العامة، على أمل الخروج من المركز المائة الحالي إلى الـ 50 عالمياً في أفق 2030. وتقول الإستراتيجية إنها تعمل على رقمنة الخدمات العامة وتبسيطها لرفع نسبة رضا المستخدمين إلى أكثر من 80%، من خلال تقليص آجال الإجراءات الإدارية بـ 50%، وتبسيط الوثائق اللازمة ومراحل إنجازها بنسبة 40%. كما تعد "المغرب الرقمي 2030" برفع إيرادات التصدير الرقمي (الأتوسورسينغ)، وهو استخدام كفاءات جهات ثالثة أجنبية أو محلية. وتنوي الإستراتيجية رفع هذه الأرباح من 18 مليار درهم عام 2023 إلى 40 ملياراً بحلول 2030، وذلك من خلال تطوير البنية التحتية المناسبة والمواهب الكافية وذات الجودة، مع تقديم تحفيزات ضريبية للشركات العاملة في هذا المجال. ستتحرك إستراتيجية "المغرب الرقمي 2030" تطوير حلول رقمية مغربية 100 في المئة بدلاً من الاستيراد، وذلك من خلال رفع عدد الشركات الناشئة المغربية من 380 سنة 2022 إلى 3 آلاف في 2030، على أمل الوصول أثناء ذلك إلى

¹ المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي. (2021). رأي بعنوان: نحو تحول رقمي مسؤول ومدمج. الرباط. ص. ص. 15-16.

شركتين ناشئتين يتخطى رأسمالهما المليار دولار. ومن بين الإجراءات توفير منحة لتمويل الأشخاص الذين لديهم تجربة مهنية طويلة ويرغبون في التفريغ من التزاماتهم المهنية لإنشاء شركة ناشئة.

وتطمح إستراتيجية المغرب الرقمي 2030 إلى 100 ألف موهبة رقمية سنوياً، وذلك بتدريب 45 ألف شخص سنوياً ابتداءً من سنة 2030، وإعادة تأهيل 50 ألف شخص سنوياً ابتداءً من ذات السنة، بالاستعانة بمعسكرات التدريب المكثفة، ومدارس البرمجة، وبرامج الشهادات، مع تفعيل فيزا لجذب المواهب الأجنبية واستقطاب 6 آلاف شخص من الخارج سنوياً بحلول 2030.

وتعتبر السيادة الرقمية من هواجس الإستراتيجية، التي تسعى إلى طمأنتها من خلال إبقاء البيانات الحساسة للمغرب داخل أراضي المغرب، خاضعة للقانون المغربي، وإدارة مشغلين مغاربة، بالاستعانة بالخدمات السحابية.

وتعد الإستراتيجية أيضاً بإطلاق خدمة الجيل الخامس من الإنترنت G5، والوصول إلى نسبة تغطية تصل إلى 70% بحلول 2030، مع رفع عدد المنازل المرتبطة بالألياف الضوئية إلى 5.6 ملايين منزل في 2030، وتغطية نحو ألفي منطقة ضعيفة أو منعدمة الاتصال بحلول سنة 2026¹.

لضمان إدماج جميع فئات الساكنة في التحول الرقمي، أصبح من الضروري العمل على تقليص الفجوة الرقمية من خلال اعتماد مخطط استعجالي وطني يهدف إلى توفير تغطية جغرافية ثابتة ومتنقلة تمكن المواطنين من الولوج إلى الإنترنت عالي الصبيب وجودة الخدمة. ويقوم هذا المخطط على إنشاء بنية تحتية اقتصادية متكاملة تستفيد من دمج التكنولوجيات وتقاسم البنيات التحتية بين المتعهدين عبر آلية تقسيم الشبكة، بالإضافة إلى توفير بنية تحتية في ملكية المؤسسات والمقاولات العمومية، مع إشراك فاعلين جدد مثل الجماعات الترابية لضمان توسيع نطاق الخدمات الرقمية.

كما يقترح إطلاق دراسة تشرف عليها الوكالة الوطنية لتقنين المواصلات تتناول أسعار الربط بالإنترنت، لا سيما خطوط الإنترنت الثابتة، مقارنة بالبلدان ذات المستوى التنموي المماثل وبلدان المنطقة، لتحديد العوامل المؤثرة في الأسعار وبلورة مقاربات تسهم في خفض تكاليف الاشتراك. ويتضمن المخطط أيضاً مبادرات لدعم اقتناء لوحات إلكترونية للربط بالإنترنت لفائدة التلاميذ المنحدرين من أوساط هشة، على غرار المبادرة الملكية «مليون محفظة».

ويمكن تمويل هذه العملية من خلال صندوق تدبير الخدمة الأساسية للمواصلات والجهات، أو عبر إرساء رسم خاص للتضامن. كما يجب تعزيز الثقافة الرقمية والقراءة الرقمية، وتطوير المهارات الرقمية، وتحفيز الاستخدامات الرقمية بين فئات الساكنة، من خلال إعداد برامج تدريبية، وتهيئة فضاءات للعيش مزودة بالتجهيزات الملائمة والربط بالإنترنت عالي الصبيب.

¹ المرصد المغربي للمشاركة السياسية. (2024). ورقة تحليلية لإستراتيجية المغرب الرقمي 2030. الرباط. ص. 5.

علاوة على ذلك، يكتسي تطوير مراكز المعطيات الوطنية والجهوية أهمية إستراتيجية، اعتمادا على شراكات بين القطاعين العام والخاص، بما يضمن توطين البيانات والتطبيقات الرقمية الحساسة، وحفظها داخلياً، وتعزيز القدرة الوطنية على إدارة الأنشطة الرقمية للدولة والمقاولات بفعالية وأمان.

ثالثاً: عوائق بنيوية إكراهات مؤسسية

بذل المغرب في ظل النموذج التنموي جهوداً كبيرة من أجل الدفع بعجلة التنمية واحتلت إشكالية العدالة الاجتماعية والتربائية، وما يرافقها من صعوبات تخص تحسين العرض الاجتماعي وتقليص الفوارق الاجتماعية والمجالية مكانة هامة بصلب السياسات والبرامج والمخططات المكونة للنموذج التنموي الحالي.

ورغم كل المجهودات المبذولة لا يزال المغرب يعاني من بعض الاختلالات والنواقص على المستوى الترابي، حيث أضحت إشكالية بعض الفوارق الاجتماعية والمجالية من أبرز المشاكل التي تؤرق بال صناع السياسات العمومية، ليس فقط بالمغرب بل في مختلف دول العالم، لما يحمله هذا التحدي من تداعيات على السلم الاجتماعي، لا سيما مع تنامي النزعة الاحتجاجية لدى الأفراد نتيجة وعيهم بأهمية التعبير عن آرائهم اتجاه القضايا المجتمعية في ظل تراجع أدوار مؤسسات الوساطة.

ومن نافل القول أن التفاوتات الاجتماعية والمجالية بالمغرب تعتبر من بين أبرز الأسباب التي أسهمت بشكل مباشر في الإعلان عن محدودية النموذج التنموي الحالي، نظراً لعدم قدرة هذا الأخير على الحد من التفاوتات وتحقيق العدالة الاجتماعية والمجالية، لذلك كانت إشكالية العدالة الاجتماعية في صلب النقاش العمومي حول النموذج التنموي الجديد منذ انطلاقة¹.

ومن بين العوائق والإكراهات، البطء في تنزيل الجهوية المتقدمة، بحيث يقع على عاتق الجماعات الترابية، لا سيما الجهات، دور أساسي في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية بمجالاتها الترابية. إذ أصبحت هذه الجماعات الترابية فاعلاً لا غنى عنه بالنسبة للدولة والقطاع الخاص والمواطنين في كل ما يتعلق ببلورة وتنفيذ الاستراتيجيات والبرامج التنموية الترابية.

وفي هذا المضمار، تمارس الجهة اختصاصات ذاتية في مجالي التنمية وإعداد التراب، إذ تضطلع بإعداد وتتبع تنفيذ برنامج التنمية الجهوية، ويتعين وجوباً أن يراعي برنامج التنمية الجهوية التوجيهات الواردة في التصميم الجهوي لإعداد التراب. إذ يعتبر هذا التصميم المنصوص عليه في الدستور وثيقة مرجعية تضع إطاراً عاماً للتنمية الجهوية على المدى البعيد، ويشكل الآلية الأساسية لضمان الانسجام بين مختلف الاستراتيجيات القطاعية على صعيد الجهة.

وتشكل هاتان الوثيقتان اللتان يقوم عليهما التخطيط الاستراتيجي الجهوي آليتين للتعاقد والتفاوض بين الدولة والجهة من شأنهما مضافة وتعريض الجهود المالية بين المستوى المركزي والجهوي، ارتكازاً على تحليل وفهم مشترك لخصوصيات ومؤهلات المجال الترابي المعني وبالتالي استهداف أفضل للاستثمارات.

¹ المودن، محمد. (2020). العدالة الاجتماعية والمجالية في المسار التنموي المغربي: الاختلالات، التحديات ومداخل الحكامة. عدد 14. منشورات مجلة العلوم القانونية - سلسلة الدراسات الدستورية والسياسية. المغرب. ص. 140.

يلاحظ من خلال ممارسة الجهات وباقي الجماعات الترابية لاختصاصاتها، وجود العديد من الصعوبات التي تحول دون التنزيل الفعلي لهذا الورش. بحيث يشكل نقص الموارد المالية والبشرية والتداخل بين الاختصاصات الذاتية، وضعف تأهيل الجماعات الترابية إن على مستوى الاختصاصات المشتركة أو المنقولة، أبرز التحديات التي طبعها المرحلة الأولى من التنزيل والتي يتعين رفعها من أجل تحرير طاقات المجالس المنتخبة وباقي الفاعلين في المنظومة الترابية.

وقد سبق للمجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي أن أشار، إلى أن المقتضيات التشريعية والتنظيمية المتعلقة بالاختصاصات الذاتية والمشاركة والمنقولة للجماعات الترابية تحتاج إلى تدقيق وتوضيح في تحديد نطاق تدخل الفاعلين في المجال الترابي، لتيسير اضطلاع الجماعات الترابية باختصاصاتها المتميزة.

لقد كان لما يعتري القوانين التنظيمية من نقص في الدقة، فيما يتعلق باختصاصات الجماعات الترابية تأثير سلبي على مسلسل تنفيذ المشاريع بالمجالات الترابية. ومن شأن هذه الصعوبات التي لا تزال مستمرة رغم انقضاء الولاية الأولى، أن تعيق ممارسة الجهات لبعض اختصاصاتها الذاتية.

وفي هذا الصدد، هناك بعض الاختصاصات من قبيل إحداث المراكز الجهوية للتكوين، وإحداث مراكز جهوية للتشغيل، ودعم المقاولات، التي تطرح إشكالية الاختصاص غير الحصري، وكذا تداخل في الاختصاصات بين الجهات والجماعات الترابية الأخرى والقطاعات الوزارية المعنية. كما أن الاختصاص الذاتي المتعلق ببناء وتحسين وصيانة الطرق غير المصنفة، يطرح إشكالية وجود تداخل بين اختصاص الجهة واختصاص العمالات والأقاليم وإنجاز وصيانة المسالك القروية¹.

على مستوى الحق في الحصول على المعلومات، تم تعيين 1800 شخص على مستوى الجماعات الترابية مكلفين بتطبيق القانون المتعلق بالحق في الحصول على المعلومات، وتنظيم دورات تكوينية في هذا المجال لفائدة 200 شخص، وإطلاق بوابة «شفافية» للحصول على المعلومات في يناير 2022.

ويلاحظ أنه رغم التقدم المحرز، لا تزال هناك تحديات تعيق الولوج إلى المعلومة الترابية أو المحلية نذكر منها على وجه الخصوص عدم توفر لجنة الحق في الحصول على المعلومات على تمثيلات على صعيد المجالات الترابية، ونقص الموارد البشرية المؤهلة على مستوى غالبية الجماعات الترابية، خاصة الجماعات افتقار معظم الجماعات الترابية لموقع إلكتروني خاص بها².

¹ المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي. (2023). رأي بعنوان "من أجل تنمية متجانسة وداجمة للمجالات الترابية: مداخل التغيير الأساسية". ص. ص. 20-22.

<https://www.cese.ma/ar/docs/pour-un-developpement-harmonieux-et-inclusif-des-territoires-les-inflexions-majeures>

² المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي. (2023). مرجع سابق. ص. 29.

<https://www.cese.ma/ar/docs/pour-un-developpement-harmonieux-et-inclusif-des-territoires-les-inflexions-majeures>

تأخذ العدالة المجالية تلوينات مختلفة بفعل التداخل الكبير الحاصل داخلها مع أبعاد أخرى أهمها البعد الاجتماعي والبعد الاقتصادي، فعلى مستوى البعد الاجتماعي ترتبط اختلالات العدالة المجالية في ظل النموذج التنموي الحالي بمدى استفادة جميع الوحدات الترابية المكونة للتراب الوطني على وجه التساوي من الخدمات العمومية خاصة اللوجيات من تعليم وصحة وشغل، فيما ترتبط اختلالات العدالة المجالية على المستوى الاقتصادي بحسن توزيع الاستثمار بين المجالات الترابية، وما يترتب عن هذا من فوارق مجالية - اقتصادية على مستوى الدخل والثروة وولوج سوق الشغل¹.

تواجه عملية التحول الرقمي بالمغرب عدة نواقص ومعوقات تحول دون تحقيق رقمنة مندجة ومسؤولة. ومن أبرز هذه المعوقات، الفجوة الرقمية، إذ يوجد نحو 6 ملايين مواطن غير منخرطين في مسلسل الرقمنة الحالي، نتيجة عدة عوامل، من بينها نقص التجهيزات الأساسية مثل الهواتف الذكية، اللوحات الإلكترونية، أو الحواسيب، إضافة إلى محدودية الولوج إلى الإنترنت، خاصة في المناطق القروية، وضعف التمكن من استخدام الأدوات الرقمية بشكل فعال.

كما يلاحظ بطء التحول الرقمي في الإدارة والقطاعات الاجتماعية والاقتصادية، وغياب سياسة واضحة لحكامة المعطيات وإستراتيجية وطنية للذكاء الاصطناعي، وضعف إنتاج محتوى رقمي وطني. وتضاف إلى ذلك محدودية ميزانيات الجماعات والمؤسسات المحلية لدعم المشاريع الرقمية الكبرى، وصعوبة دمج الأنظمة القديمة مع التقنيات الحديثة، والحاجة المستمرة لميزانيات الصيانة والتحديث.

وتشكل الثقافة المؤسسية والتوجهات الإدارية التقليدية معوقات إضافية، حيث يتمسك بعض الموظفين والمسؤولين بالطرق التقليدية، مع نقص الوعي بأهمية الرقمنة، وصعوبة التنسيق بين مختلف الإدارات والمؤسسات على المستويين المحلي والوطني، إضافة إلى البيروقراطية الرقمية وإشكالية الحكامة.

وتبعاً لهذا، تكمن أولويات نموذج التنمية في تحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي والتنمية الاجتماعية، وجعل النمو الاقتصادي في خدمة التنمية الاجتماعية، والنهوض بالبحث العلمي وتشجيع الابتكار خلق المقاولات والتجديد المستمر لقيم الديمقراطية وإدماج الشباب في المجتمع والاقتصاد والسياسة، والدفع بهم لتفجير طاقاتهم وملكاتهم، وتحقيق الإدماج الكلي للمرأة بعيداً عن مقارنة النوع، والنهوض بآليات الارتقاء الاجتماعي والرفع من فعالية آليات إعادة توزيع الثروة عبر إصلاح النظام الضريبي، والنهوض بمستوى نجاعة نظم الحماية الاجتماعية، وتحقيق عدالة في مجال الولوج للخدمات الأساسية، إلى جانب مأسسة الحوار الاجتماعي².

خاتمة

خلصت الدراسة إلى ضرورة إرساء فعل عمومي قائم على الاستباقية، من خلال الانتقال من منطق التدبير الظرفي إلى منطق التخطيط الاستراتيجي المبني على التوقع والتحليل والتنسيق بين مختلف المتدخلين. كما يبرز تسريع تنزيل ورش الجهوية

¹ المودن، محمد. (2020). مرجع سابق. ص. 145.

² المودن، محمد. (2020). مرجع سابق. ص. 140.

المتقدمة كمدخل أساسي لتعزيز الحكامة الترابية، بما يقتضي تقوية أداء الفاعلين الترابيين، وإرساء لامركزية فعلية مقرونة بلا تركز إداري حقيقي، مع مراجعة القوانين التنظيمية للجماعات الترابية قصد توضيح الاختصاصات وتدقيق مجالات التدخل.

كما يمكن التأكيد على أهمية تحسين تخطيط وتدبير الاستثمار العمومي عبر اعتماد مقارنة متكاملة تشمل مراحل التصميم والتنفيذ والتقييم، مع التركيز على معايير اختيار المشاريع وبرمجتها بما يضمن النجاح والانسجام مع الأولويات التنموية الوطنية والترابية. كما يمكن استخلاص أن تسريع رقمنة خدمات المرفق العام يمثل رافعة أساسية لتحديث الإدارة وتحسين جودة الخدمات العمومية، شريطة بلورة خطة وطنية مندمجة ومنسجمة تأخذ البعد الترابي بعين الاعتبار، وتضمن التقائية مختلف المبادرات القطاعية.

وفي هذا الإطار، تبرز ضرورة إرساء إطار واضح للحكامة والقيادة والتتبع لتنفيذ الخطة الوطنية للرقمنة، يحدد أدوار ومسؤوليات مختلف الفاعلين الإداريين مركزيا وترابيا، وتخلص هذه التوجهات إلى أن تحديث الفعل العمومي وتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية المستدامة يظلان رهينين بحسن الحكامة، ونجاعة الاستثمار العمومي، وتسريع التحول الرقمي في إطار رؤية استباقية ومندمجة.

المراجع المعتمدة

الكتب

- جفري. سعيد. (2015). الجماعات الترابية بالمغرب. مطبعة النجاح الجديدة. الدار البيضاء.

المقالات والدراسات

- بنلمليح. مينة. (2019). المقاربة التشاركية وأهميتها في تدبير السياسات العمومية الجهوية: برنامج التنمية الجهوي نموذجاً. العدد 17. المجلة المغربية للأنظمة القانونية والسياسية. مطبعة ومكتبة الأمانة: الرباط.
- المودن، محمد. (2020). العدالة الاجتماعية والمجالية في المسار التنموي المغربي: الاختلالات، التحديات ومداخل الحكامة. عدد 14. منشورات مجلة العلوم القانونية - سلسلة الدراسات الدستورية والسياسية.
- الحسين. أغلان. (2024). الفعل العمومي ومسألة التنمية الترابية في محك تحديات العولمة. العدد 18. مجلة شؤون استراتيجية. المغرب.

- حميد بركات. (2024). المغرب والتحول الرقمي، الإطار التشريعي والمؤسسي والاستراتيجي. الرباط.
- الحسين. أغلان. (2024). الأحزاب السياسية والفعل العمومي الترابي. العدد 8. مجلة ابن خلدون للدراسات القانونية والاقتصادية والاجتماعية. فلسطين.
- سهام. واعلي. (2025). المدن الذكية وتحول السياسات العمومية الترابية في المغرب: مقارنة تحليلية في ضوء التحديات الرقمية والتدبير المالي. المجلد 2. العدد 28. المجلة المغربية للسياسات العمومية. الرباط.

الاطار والرسائل الجامعية

- اهيري. محمد. (2017). صناعة القرار العمومي الترابي وفعالية السياسات العمومية الترابية. رسالة لنيل شهادة الماستر في القانون العام والعلوم السياسية. جامعة محمد الخامس الرباط، كلية الحقوق بسلا.

التقارير والوثائق المؤسسية

- إستراتيجية الانتقال الرقمي بالجماعات الترابية. (2020). الرباط.

<https://www.collectivites-territoriales.gov.ma/ar/astratyjyt-alantqal-alrqmy-baljmaat-altrabyt>

المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي. (2021). رأي بعنوان: نحو تحول رقمي مسؤول ومدمج.

<https://www.cese.ma/ar/docs/vers-une-transformation-digitale-responsible-et-inclusive-2>

المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي. (2023). رأي بعنوان "من أجل تنمية متجانسة وداجمة للمجالات

- الترابية: مداخل التغيير الأساسية."

الترابية: مداخل التغيير الأساسية."

<https://www.cese.ma/ar/docs/pour-un-developpement-harmonieux-et-inclusif-des-territoires-les-inflexions-majeures>

- المرصد المغربي للمشاركة السياسية. (2024). ورقة تحليلية لإستراتيجية المغرب الرقمي 2030. الرباط.

<https://participer.ma>

النصوص القانونية

- دستور المملكة المغربية الصادر بالظهير الشريف رقم 1.11.91 في 27 شعبان 1432 (29 يوليوز 2011). الجريدة الرسمية عدد 5964.
- الميثاق الوطني للامركز، مرسوم رقم 2.17.618، صادر في ربيع الثاني 1440 / 26 ديسمبر 2018، بمثابة ميثاق وطني للامركز الإداري، جريدة الرسمية عدد 6738، صادر في 19 ربيع الثاني 1440 / 27 ديسمبر 2018.
- مرسوم 2.16.299 المتعلق بتحديد مسطرة إعداد برنامج التنمية الجهوية وتتبعه وتقييمه وآليات الحوار والتشاور لإعداد، صادر في 23 رمضان 1437 الموافق ل 29 يونيو 2016. الجريدة الرسمية عدد 6482، 9 شوال 1437 الموافق ل 14 يوليو 2016.

المراجع الأجنبية

- Lilian. Mathieu. (2002). Les formes de l'action collective: mobilisations dans des arènes publiques. Revenu française de sociologie. Paris