

يسر مجلة المقالات الدولية أن تضع بين أيدي القراء والباحثين العدد العاشر، في سياق رسالتها العلمية الرامية إلى دعم البحث الأكاديمي الرصين، وترسيخ ثقافة النشر العلمي الموثوق. ونغتتم هذه المناسبة للتذكير بفهرسة المجلة ضمن معامل التأثير العربي (AIF)، بما يمثله ذلك من اعتراف علمي رسمي، وكونه أحد المعايير المعتمدة في تصنيف الجامعات العربية ضمن أول تصنيف عربي للجامعات. كما نعتز باستمرار إدراج المجلة ضمن International Scientific Indexing (ISI) في خطوة نوعية تجسد ثقة الأوساط العلمية في جودة ما تنشره المجلة، وتسهم في توسيع دائرة انتشار البحوث المنشورة بها وتعزيز أثرها العلمي. وإذ نقدم هذا العدد بما يضمه من بحوث ودراسات متنوعة، فإننا نؤكد التزامنا الثابت بالتحكيم العلمي الدقيق، والأخلاقيات البحثية الراسخة، ومعايير الجودة والشفافية، بما يخدم قيم التميز والمعرفة، ويدعم الباحثين في إنتاج علمي رفيع يسهم في تطوير الفكر ومواكبة قضايا الواقع.

والله ولي التوفيق

رئيس التحرير



INTERNATIONAL
STANDARD
SERIAL
NUMBER

e-ISSN : 3085 - 5039

OPEN ACCESS

ORCID



مجلة شهرية، محكمة متعددة التخصصات
تعنى بنشر الدراسات والأبحاث في مجالات العلوم
القانونية، الإنسانية، الاجتماعية، والاقتصادية

المدير المسؤول ورئيس التحرير: انس المستقل



مجلة المقالات الدولية

INTERNATIONAL ARTICLES JOURNAL

العدد العاشر Eighth Issue

مارس 2026 March

الرقم المعياري الدولي : 3085 - 5039 : e-ISSN

رقم الصحافة : 1/2025

10

مجلة علمية، شهرية، محكمة متعددة التخصصات، تعنى بنشر الدراسات والأبحاث في مجالات العلوم الإنسانية، الاجتماعية، والاقتصادية.

الرقم المعياري الدولي: ISSN : 3085 - 5039 رقم الصحافة : 1 / 2025 Press number: العدد 10، مارس 2026

اللجان العلمية

أنس المستقل

المدير المسؤول ورئيس التحرير

لجنة التقرير والتحكيم

د. طه لحيدياني

أستاذ جامعي كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية جامعة سويسري
محمد الخامس بالرباط

د. عبد الحق بلققيه

أستاذ جامعي كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية جامعة سيدي
محمد بن عبد الله بفاس

د. بدر بخلوف

أستاذ جامعي كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية جامعة مولاي
إسماعيل بمكناس المدير التنفيذي للمركز الوطني للدراسات القانونية
والحقوقية

د. حكيمة مؤذن

أستاذة جامعية كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية المحمدية جامعة
الحسن الثاني بالدار البيضاء مديرة مجلة إصدارات

د. احمد هيساوي

أستاذ جامعي كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية المحمدية جامعة
الحسن الثاني بالدار البيضاء

د. إبراهيم رضا

أستاذ جامعي كلية الآداب والعلوم الإنسانية جامعة القاضي
عياض بمرآكش

د. زكرياء أقنوش

أستاذ جامعي كلية العلوم بالكلية المتعددة التخصصات الرشيدية
د. أحمد أعراب

أستاذ جامعي كلية العلوم بالكلية المتعددة التخصصات بالناضور

د. إبراهيم أيت وركان

أستاذ جامعي كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية جامعة شعيب
الدكالي بالجديدة

د. محمد ملاح

أستاذ جامعي كلية العلوم بالكلية المتعددة التخصصات بالناضور
د. عبد الحي الغربية

أستاذ جامعي كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية المحمدية جامعة
الحسن الثاني بالدار البيضاء

الهيئة الإستشارية

د. يونس ودالحو

نائب العميد المكلف بالبحث العلمي والتعاون الجامعي كلية العلوم القانونية
والسياسية جامعة ابن طفيل بالقنيطرة

د. الهختر الططبي

نائب العميد المكلف بالشؤون البيداغوجية كلية العلوم القانونية والاقتصادية
والاجتماعية بعين السبع جامعة الحسن الثاني بالدار البيضاء

د. رشيد الهدور

أستاذ جامعي جامعة الحسن الثاني بالدار البيضاء عضو المجلس الدستوري
سابقا مدير مجلة دفاتر برلمانية

د. سعيد ذهري

أستاذ جامعي جامعة الحسن الثاني بالدار البيضاء مدير مختبر القانون العام
وحقوق الإنسان

د. كمال هشوشي

أستاذ جامعي جامعة محمد الخامس بالرباط المنسق البيداغوجي لماستر
الدراسات السياسية والمؤسسية المعمقة

د. مهدي العيساوي

مستشار رئيس مجلس النواب العراقي لشؤون الصياغة التشريعية أستاذ
القانون العام الدولي في الجامعة العراقية

د. الهادي هشيد

أستاذ جامعي كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية المحمدية جامعة
الحسن الثاني بالدار البيضاء

Riccardo Pelizzo

نائب العميد المكلف بالشؤون الأكاديمية بجامعة نزار باييف بكازاخستان
د. وفاء الفيلالي

أستاذة جامعية كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية جامعة سويسري
جامعة محمد الخامس بالرباط

د. صليحة بوعكاكة

أستاذة جامعية كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية جامعة سيدي
محمد بن عبد الله بفاس

محتويات العدد

3-24	النخب السياسية الحزبية بالمغرب وتحديات بناء الدولة الديمقراطية أميمة حيبي
25-48	La transition vers la ville durable au Maroc : Enjeux et perspectives pour la région Fès-Meknès Bourakadi Omayma - Abbadi Idriss - Labiad Samira
49-66	نزع السلاح النووي كأولويات في النظام العالمي الجديد: "البرنامج النووي الإيراني نموذجاً" عبدالكريم جعفري
67-83	التحالفات الدبلوماسية الاقتصادية الجماعية للسياسة الخارجية القطرية احمد غصاب مبارك الفهيد الهاجري
84-100	التفسير الموضوعي وفلسفة منهاج مادة التربية الإسلامية: مقارنة تأصيلية تحليلية المصطفى الشويخي و محمد امشيش
101-141	استشراف مستقبل الأثبات في المعاملات التجارية باستخدام الدفاتر التجارية الإلكترونية عادل جمال محمد أحمد
142-161	Le rôle stratégique des collectivités territoriales dans l'essor de l'économie bleue durable au Maroc Ghita BADROUN -Oussama BENCHANAA
162-178	الخصائص السيكومترية لأدوات قياس المرونة النفسية وفق نموذج (ACT) لدى المهنيين العاملين مع الأشخاص ذوي اضطراب طيف التوحد في السياق المغربي أحمد مباح - خديجة وادي
179-203	La transformation digitale dans le domaine de la santé : entre prouesse technologique et défis juridiques et éthiques Nadia AZDDOU -Oussama LOUKILI
204-221	L'efficacité de l'arbitrage CIRDI dans le règlement des différends entre les investisseurs étrangers et les États hôtes : analyse théorique et perspectives de réforme Asmaa ANWAR
222-243	لاستمرارية التدبيرية ورهان الانسجام الزمني:قراءة في بعض أدواروزارة الداخلية كضابط للفعل العمومي بالمغرب ايوب وزين

الاستمرارية التعبيرية ورهان الانسجام الزمني:

قراءة في بعض أدوار وزارة الداخلية كضابط للفعل العمومي بالمغرب

For the continuity of governance and the challenge of temporal harmony: A reading of some of the roles of the Ministry of the Interior as a regulator of public action in Morocco

أيوب وزين

طالب باحث بسلك الدكتوراه في القانون العام والعلوم السياسية

جامعة محمد الخامس بالرباط

كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية -أكدال-

Abstract :

المستخلص:

This article examines the relationship between political action and administrative action in the Moroccan experience through the lens of time, as a pivotal institutional dimension for understanding state functioning and ensuring the continuity of public policies. The Ministry of Interior occupies a central analytical position in this study, as an actor that fulfills a profound temporal function, consisting in integrating fragmented political rhythms into a cumulative administrative and strategic trajectory. The financial and digital instruments deployed by the Ministry in its territorial interventions embody this transformation in the nature of institutional power, converting time from an objective condition of implementation into an object of governance in its own right. The analytical contribution of this study lies in proposing the concept of temporal regulation of public action as a tool for understanding how the state produces its institutional coherence in the face of the fluctuations of political representation.

يقارب هذا المقال العلاقة بين الفعل السياسي والفعل الإداري في التجربة المغربية من زاوية الزمن، بوصفه بعدا مؤسستيا محوريا لفهم اشتغال الدولة وضمان استمرارية سياساتها العمومية. وتحتل وزارة الداخلية في هذه الدراسة موقعا تحليليا مركزيا، بوصفها فاعلا يضطلع بوظيفة زمنية عميقة، قوامها إدماج الإيقاعات السياسية المتقطعة داخل مسار إداري واستراتيجي متراكم. وتجسد الأدوات المالية والرقمية التي تعتمدها الوزارة في تدخلاتها الترابية هذا التحول في طبيعة السلطة المؤسساتية، إذ تحول الزمن من ظرف موضوعي للإنجاز إلى موضوع للتدبير في حد ذاته. وتكمن الإضافة التحليلية لهذه الدراسة في اقتراح مفهوم الضبط الزمني للفعل العمومي أداة لفهم كيف تنتج الدولة انسجامها المؤسساتي في مواجهة تقلبات التمثيلية السياسية.

Keywords :

الكلمات المفتاحية:

public time, administrative continuity, Ministry of Interior, temporal coherence, temporal regulation.

الزمن العمومي، الاستمرارية التدييرية، وزارة الداخلية، الانسجام الزمني، الضبط الزمني.

مقدمة:

تطرح العلاقة بين الفاعل السياسي والفاعل الإداري في التجربة المغربية إشكالية عميقة تتجاوز مجرد توزيع الاختصاصات، لتتصل بجوهر "الزمنية المؤسساتية" الناظمة للفعل العمومي. فإذا كانت الممارسة الديمقراطية القائمة على التمثيلية تفرز بالضرورة فاعلا سياسيا محكوما بزمن انتدائي (Temps Mandataire) متقطع ومحدود بأجال الاستحقاقات الانتخابية، فإن بناء الدولة وتحقيق رهانات التنمية يقتضيان الانضباط لزمن استراتيجي (Temps Stratégique) يتسم بالاستمرارية والخطية والتراكم. ذلك أن المجتمعات الحديثة محكومة بتسارع الإيقاع، بالتالي يصبح ضروريا فحص كيفية تفاعل الإدارة – من ثم وزارة الداخلية- مع هذا التسارع¹.

وعلى اعتبار أن الفضاء السياسي، هو مجال لانعدام الاستمرارية، فإن الفاعل المنتخب يظل محكوما بمنطق التداول والتجدد الدوري، في حين تتميز الإدارة بقدر أكبر من الاستقرار والاستمرارية المؤسسية². في ظل هذا التقاطع الحرج بين تقلبات التمثيلية وثوابت الدولة، فإن بعض الفاعلين يملكون القدرة على فرض تأطيرهم الزمني على باقي الفاعلين، عبر الأجنداث، الأجال، الترتيب والبرمجة. ويربط Mac Ginty هذا المعطى بالسلطة وبالقدرة على جعل تصور معين للزمن يبدو طبيعيا ومشروعا³. وهنا تبرز وزارة الداخلية في التجربة المغربية كضابط لإيقاع الفعل العمومي؛ وهي وظيفة لا تستمد شرعيتها من سلطة الوصاية التقليدية فحسب، بل من دورها كمهندس للانسجام الزمني. ذلك أن رهان الدولة المغربية، في ظل الجيل الجديد من السياسات والبرامج الترابية المندمجة، أصبح يتمحور حول كيفية حماية المشاريع الاستراتيجية من مخاطر التجزئة الزمنية التي قد تفرضها الأجنداث الحزبية أو التغييرات في الأغلبيات المسيرة للمجالس المنتخبة.

وبناء عليه، يشهد تدخل وزارة الداخلية تحولا نوعيا، حيث لم يعد يقتصر على مراقبة المشروعية القانونية على قرارات الوسائط السياسية، بل امتد ليشمل عقلنة المسارات الزمنية للفعل العمومي، من خلال أدوات جديدة تقوم على البرمجة متعددة السنوات، والتتبع، والتنسيق، والتوجيه، فضلا عن اعتماد آليات رقمية ومالية تسمح بضبط الإيقاع التنفيذي وضمان انتظامه.

¹ Charles Debbasch, « Le temps et l'administration : vers une chrono-administration ? », Revue française d'administration publique, n° 23, 1982, p. 51.

² Ibid, pp 52.

³ Roger Mac Ginty, « Political Versus Sociological Time: The Fraught World of Timelines and Deadlines », CRPD Working Paper No. 23, Centre for Research on Peace and Development, KU Leuven, 2015, pp. 4, 6, 8.

وتكمن أهمية دراسة هذا الموضوع في كونه يسعى إلى تفكيك هذا الدور الناظم لوزارة الداخلية كفاعل مؤسساتي يساهم في إنتاج زمن عمومي منظم، يضمن استمرارية الدولة خلف واجهة التعددية السياسية.

وتتمحور إشكالية هذا المقال حول الكيفية التي تتحول بها وزارة الداخلية إلى ضابط للزمن العمومي، من خلال إعادة تأطير العلاقة بين الزمن السياسي والزمن الإداري، عبر أدوات البرمجة والتتبع والتوجيه، بما يسمح بضمن انسجام الفعل العمومي واستمراريته.

انطلاقاً من هذه الإشكالية، يطرح التساؤل حول: إلى أي حد يمكن اعتبار الزمن الإداري إطاراً لإعادة تنظيم الزمن السياسي داخل الفعل العمومي؟ وكيف تساهم وزارة الداخلية في فرض هذا التأطير الزمني عبر تدخلاتها في المجال الترابي؟ وبأي معنى تشكل الأدوات الرقمية والمالية آليات لضبط الإيقاع التنموي وتحويله إلى مسار قابل للقياس والتنفيذ؟

تنطلق الدراسة من فرضية مفادها أن وزارة الداخلية تضطلع، داخل بنية الفعل العمومي بالمغرب، بوظيفة زمنية تتجاوز التنسيق الترابي التقليدي، إذ تساهم في إدماج الزمن السياسي الانتدابي داخل أفق إداري واستراتيجي أكثر استمرارية. كما تفترض أن اعتماد المعطى الرقمي والتوجيه المالي والآليات التعاقدية لا يمثل مجرد تحديث لأدوات التدبير، بل يعبر عن انتقال في أنماط التأطير المؤسساتي، من مراقبة القرار إلى تنظيم إيقاع الإنجاز.

ومن أجل تفكيك هذه الجدلية، سنرصدها هذا التحول عبر محورين متكاملين:

المحور الأول: الفعل العمومي بين الزمن السياسي والإداري: التوتر البنوي وإشكالية الانسجام

المؤسساتي

المحور الثاني: التوجيه المالي وسلطة المعطى الرقمي وتجليات الضبط الزمني للفعل العمومي

المحور الأول:

الفعل العمومي بين الزمن السياسي والإداري: التوتر البنوي وإشكالية الانسجام المؤسسي

يشكل الزمن في الحقل الإداري والسياسي متغيرا مركزيا في فهم اشتغال الدولة وإنتاج سياساتها العمومية، غير أن الأدبيات الأكاديمية المتخصصة أثبتت أنه ظل طويلا في هامش التحليل، إذ يُعامل في أغلب الأحيان بوصفه ظرفا موضوعيا محايدا تتوالى داخله القرارات والإصلاحات، لا بوصفه موضوعا للتدبير في حد ذاته. وقد أسهم كل من بالير وسوريل (Bruno Palier & Yves Surel) في الكشف عن هذا القصور، مُثبتين أن دراسة الزمن في الفعل العمومي ظلت حبيسة التحليل الخطي للتسلسلات التاريخية ودورات الانتخاب والميزانية، دون أن تُعامل الزمنية بوصفها بنية مؤسسية تتشكل من خلالها علاقات السلطة وتُنتج الاستمرارية⁴. وقد امتد هذا القصور إلى حقل الإدارة العامة تحديدا، حيث أثبت بوليت (Christopher Pollitt) أن فهم التدبير العمومي لا يتأتى في معزل عن زمنيته المتعددة، إذ تتقاطع داخله إيقاعات متباينة ومتعارضة في آفاقها وأهدافها⁵.

وفي ضوء هذا الإطار، يستدعي تحليل الزمن العمومي في التجربة المغربية مقارنة مزدوجة، تبدأ بالتأسيس المفاهيمي لثنائية الزمن السياسي والزمن الإداري باعتبارهما إطارا نظريا ناظما (الفقرة الأولى)، ثم تنتقل على اختبار هذا الإطار في الواقع المؤسسي المغربي من خلال قراءة في محورية وزارة الداخلية في هندسة الانسجام الزمني للفعل العمومي (الفقرة الثانية).

الفقرة الأولى: الإطار المفاهيمي والنظري لثنائية الزمن في الحقل السياسي والإداري

تعد إشكالية "الزمن" من المحددات المركزية للفعل العمومي، إذ لا يتحرك الفاعلون داخل فضاء زمني موحد، بل ضمن تعددية تتقاطع فيها إيقاعات متباينة، قد تكون متكاملة أحيانا ومتصادمة أحيانا أخرى. ومن هذا المنظور، لا يمثل الزمن مجرد إطار محايد لممارسة السلطة، بل يشكل بناء سياسيا ومؤسسيا يستعمل لتنظيم الفعل العمومي وإضفاء المعنى عليه، بما يجعله أحد مداخل فهم اشتغال الدولة الحديثة⁶.

في هذا السياق، تبرز ثنائية الزمن السياسي والإداري بوصفهما أحد أهم تجليات هذا التوتر الزمني. فالزمن السياسي، كما تؤكد الأدبيات، زمن مرتبط بإيقاعات الشرعية التمثيلية، حيث يتحدد أساسا بانتخاب الحكام وبالطابع المؤقت للولاية، مما يجعله زمنا دوريا، محكوما بالأجندة الانتخابية

⁴ Bruno Palier et Yves Surel (dir.), « Quand les politiques changent: temporalités et niveaux de l'action publique », L'Harmattan, coll. Logiques politiques, 2010, pp. 11-15.

⁵ Christopher Pollitt, « Time, Policy, Management: Governing with the Past », Oxford University Press, 2008, pp. 6-12.

⁶ Roger Mac Ginty, op, cit, p 3.

وبإكراهات الإنجاز في أفق زمني محدود. ويذهب برونوباران وغيوم (Bruno Parent & Guillaume Marell) إلى اعتباره جزءا من الأزمنة الاجتماعية، أي بناء مرتبطين بإيقاعات السلطة والتمثيل، وليس زمنا طبيعيا محايدا⁷.

غير أن هذا الزمن لا يتسم بالدورية، بل أيضا بالتقطع والظرفية، كما تبين ذلك سيلين فيينر (Céline Wiener)، حيث يظل خاضعا لتعاقب الحكومات وتغير الأغلبية، مما يحد من قدرته على إنتاج استمرارية فعلية، ويدفع الفاعل السياسي إلى تغليب رهانات الحاضر وتفادي الكلفة السياسية للقرارات غير الشعبية⁸.

ويعزز جان ميشيل إيميري (Jean-Michel Eymeri-Douzans) هذا التصور، حين يبين أن الزمن السياسي يتشكل عند تقاطع زمن الولاية وزمن الفرصة وزمن الأزمنة، وهو ما يجعله زمنا غير خطي، ومفتوحا على الاضطراب⁹.

وتكشف أدبيات الزمن السياسي أن هذا المفهوم لا يحيل إلى معنى واحد، بل يتخذ دلالات متعددة داخل الحقل السياسي والمؤسسي؛ فقد يُفهم باعتباره زمنا دوريا مرتبطا بأنماط القيادة وتداول السلطة، أو باعتباره بعدا استراتيجيا أصيلا في اشتغال المؤسسات، أو كأداة تحليلية لفهم التحولات السياسية. ومن هذا المنظور، لا يقتصر الزمن السياسي على ضبط تعاقب الأحداث، بل يساهم في إنتاج الاستمرارية والشرعية، وفي إضفاء القيمة على عدد من العمليات المرتبطة بالمبادئ الديمقراطية. فتصور شرعية الفاعلين، وفهم القيم والمعايير، وحتى قراءة التحولات السياسية، تظل جميعها مشبعة بافتراضات زمنية؛ إذ يضع الفاعلون أنفسهم داخل تسلسلات تاريخية، وينظمون هوياتهم حول مرجعيات هوياتية قادرة على الصمود أمام اختبار الزمن. غير أن الزمن لا يملك فقط قيمة رمزية أو معيارية، بل يكتسب كذلك قيمة أدائية، حين يتحول إلى مورد سياسي لتنظيم الفعل وتوجيهه¹⁰.

ويكتسب هذا التصور أهمية خاصة عند نقله إلى الحالة المغربية، حيث لا يظهر الزمن السياسي باعتباره زمنا خطيا يقوم على التعاقب والانقطاع، بل باعتباره زمنا مركبا تتداخل فيه طبقات الماضي

⁷ Guillaume Marrel et Bruno Parent, « Temps politiques et administratifs : quels ajustements ? », Action publique.

Recherche et pratiques, n° 22, 2024/3, p 3.

⁸ Céline Wiener, « Pouvoir politique et administration : le temps de la discorde », Pouvoirs, n° 4, 1982, pp. 40, 47-48.

⁹ Jean-Michel Eymeri-Douzans, « Les temporalités des processus décisionnels et des politiques publiques », in Isabelle Fortier et Antonin Besch dir., Temporalités dans l'administration publique française, Journée d'étude organisée conjointement par la Chaire Gutenberg et l'INSP, Strasbourg, 24 juin 2022, p. 3.

¹⁰ Pauline Heinrichs, « The Paradox Of Political Time: Strategic Narratives, Urgency & Public Diplomacy », Milton Wolf Seminar on Media and Diplomacy, 15 June 2018, accessed on 30 April 2026.

والحاضر. ففي تحليل الطوزي وهيبو (Mohamed Tozy & Beatrice Hibou) لمسألة "نسج الزمن السياسي بالمغرب"، لا تُقرأ التحولات السياسية بوصفها قطيعة مع أنماط الحكم السابقة، بل بوصفها إعادة ترتيب لها داخل الحاضر؛ إذ تستمر بعض البنى والممارسات والتمثيلات القديمة في الاشتغال ضمن صيغ مؤسسية متجددة. وبذلك، لا يكون الزمن السياسي المغربي زمنا انتخابيا صرفا، بل زمنا ممتدا ومركبا، تتجاوز داخله آليات التمثيلية الحديثة مع استمراريات سلطوية وإدارية أعمق¹¹.

في مقابل ذلك، يتميز الزمن الإداري بوظيفة الاستمرارية والتراكم، حيث تضطلع الإدارة بدور الربط بين اللحظات السياسية المتعاقبة، من خلال ذاكرة الفعل العمومي وضمان استمرارية تنفيذه. ويُظهر لوسيان سفاز (Lucien Sfez) أن هذا الزمن لم يعد يقتصر على التدبير اليومي، بل تطور نحو بعد استشرافي، يجعل من الإدارة فاعلا يساهم في تشكيل المستقبل عبر أدوات البرمجة والتخطيط¹².

وفي نفس الاتجاه، يقترح شارل داباش (Charles Debbasch) مفهوم الكرونو-إدارة (chron-administration)، باعتباره مدخلا لفهم العلاقة بين الإدارة والزمن، حيث لا تقاس فعالية الإدارة فقط بسرعة تدخلها، بل بقدرتها على التكيف مع إيقاع المجتمع، وعلى توظيف الزمن ذاته كأداة للفعل. فالإدارة، في هذا التصور، ليست فقط جهازا يعمل داخل الزمن، بل جهاز يعمل على الزمن، من خلال ذاكرته، واستمرارية مساطره، وقدرته على التراكم¹³.

إن هذه الخاصية التي بناها Debbasch قد لا تكون موزعة بالتساوي بين القطاعات الوزارية؛ بل تتركز في "وزارة سيادية" تملك أطول ذاكرة مؤسسية، مثلما هو الأمر بالنسبة لوزارة الداخلية، مما يجعلها "الكرونو-إدارة" بامتياز في النموذج المغربي.

ومن هنا، يفسر Debbasch أن ما يبدو تأخرا إداريا، هو في الأصل خاصية بنيوية متصلة بطبيعة الإدارة. فالإدارة هي أولا ذاكرة الجسم الاجتماعي؛ فيها تُحفظ آثار الوقائع والقرارات والتأويلات والمناشير والممارسات والملفات، ومنها تتكون قابلية الإدارة إلى إعادة توجيه حاضرها بناء على ما فعلته سابقا. لذلك لا تبدأ الإدارة من الصفر كما يفعل فاعل سياسي جديد، بل تتحرك وهي محملة بتراكم سابق. وينضاف إلى ذلك استمرارية الموظفين واستمرارية المساطر، حيث يعيش السياسي غالبا تحت ضغط اللحظة والرأي العام، بينما يحتمي الموظف بالمسطرة وبالزمن اللازم قبل القرار. لذلك يصبح الأجل جزءا من الفعل

¹¹ Ahmed Bendella, « Béatrice Hibou et Mohamed Tozy - Tisser le temps politique au Maroc. Imaginaire de l'État à l'âge néolibéral », Hespéris-Tamuda, vol. LVI, n° 1, 2021, p. 547.

¹² Lucien Sfez, « L'administration prospective », Librairie Armand Colin, Paris, 1970, p. 5.

¹³ Charles Debbasch, « Le temps et l'administration : vers une chrono-administration », Revue française d'administration publique, n° 23, 1982, p. 51.

الإداري، ويغدو مرور الزمن نفسه عنصرا في معالجة المشكلات، بل قد تتحول عدم المبادرة أو عدم القرار إلى تقنية لحل بعض القضايا أو امتصاصها¹⁴.

غير أن هذا التمايز بين زمنين لا يؤدي إلى الفصل بينهما، بل يفرز توترا بنيويا داخل الفعل العمومي، يتمثل في صعوبة التوفيق بين زمن سياسي متقطع وزمن إداري تراكمي. ومن هنا، تبرز الحاجة إلى فاعل مؤسساتي قادر على إعادة تأطير هذا التوتر، من خلال إنتاج شكل من الانسجام الزمني بين إيقاعات متباينة.

وفي تصور مقابل، يقدم برونو باران وغيوم (Bruno Parent & Guillaume Marell) الزمن الإداري بوصفه زمنا يتقاطع مع الزمن السياسي ويخضع بدوره للأجال والاستعجال والتنفيذ، غير أن خصوصيته تظهر في وظيفة الاستمرارية، فالإدارة تؤمن الربط بين الحكومات المتعاقبة، وتحفظ ذاكرة المسار المنجز، وما تبقى من مراحل التنفيذ، دون أن تحل محل القرار السياسي. أي أن الزمن الإداري هو زمن استمراري، تنفيذي وتراكمي¹⁵.

في هذا المستوى تحديدا، يكتسي دور وزارة الداخلية أهمية خاصة داخل النموذج المغربي، بالنظر إلى موقعها المركزي في تدبير المجال الترابي، وامتلاكها لآليات التنسيق والتتبع والتوجيه، مما يجعلها فاعلا مؤهلا للإسهام في هندسة الزمن العمومي، وضبط إيقاعه بين متطلبات التمثيلية السياسية وحاجيات الاستمرارية الإدارية.

الفقرة الثانية: محورية وزارة الداخلية في هندسة الانسجام الزمني للفعل العمومي

تحدد محورية وزارة الداخلية في التجربة المغربية من زاوية تحليلية لا تقف عند القراءة القانونية التقليدية لوظيفتها في مراقبة المشروعية، ولا تختزلها في القراءة الإدارية التي تحصر حضورها في التنسيق الترابي، بل تكشف عنها مقاربة الزمن العمومي باعتباره مجالا لإنتاج السلطة، وترتيب الأولويات، وضبط تواتر التنفيذ. فبعد أن بين التأطير النظري أن الفعل العمومي يتحرك بين زمن سياسي متقطع وزمن إداري تراكمي، تصبح وزارة الداخلية مؤسسة مفصلية لأنها توجد في نقطة التماس بين المركز والمجال، بين القرار والتنفيذ وبين البرنامج الوطني وترجمته الترابية. ومن ثم، فإن أهميتها لا تنبع فقط من حضورها الهرمي داخل بنية الدولة، بل من قدرتها على تحويل الزمن العمومي من إيقاعات متفرقة إلى مسار منسق، قابل للتتبع ومشدود إلى غاية الاستمرارية.

¹⁴ Ibid, pp 52-53.

¹⁵ Guillaume Marrel et Bruno Parent, op, cit, p 6.

لم يكن الفقه الإداري بعيدا عن استشراق هذا الدور المحوري لوزارة الداخلية؛ فقد رصد روسي كيف أن الوزارة تجاوزت وظيفتها الكلاسيكية في الأمن والرقابة، لتتحول إلى ما وصفه بـ"إدارة المشغل الرئيسي" التي تتولى، دون أن تكون مسؤولة مباشرة عن الإنجاز التقني، تنسيق الأعمال المتعددة وضمان اندماجها في فعل تنموي شامل¹⁶. وما يُضيفه التحليل الراهن على هذا التشخيص المبكر هو أن هذا الدور التنسيقي لم يظل رهينا بالتنسيق الوظيفي التقليدي بين القطاعات، بل تعمق ليشمل ضبط الزمن ذاته بوصفه متغيرا استراتيجيا في إنتاج الانسجام المؤسسي.

من هذه الزاوية، يصبح الإيقاع العمومي رهانا سياسيا وإداريا في آن واحد، فالمشروع التنموي لا يفشل عندما تغيب الموارد أو تتعقد المساطر، بل يفشل كذلك عندما يفقد زمنه الداخلي، أي حين يتأخر قطاع عن قطاع، أو تبرمج جماعة مشروعا خارج أولويات البرنامج العام، أو تتغير الأغلبية المنتخبة فتتغير معها معالم الأولويات، أو تنفصل الوعود السياسية عن شروط التنفيذ. وقد كشف دو مايار (Jacques de Maillard) أن هذا التعارض بين رشادتين متعارضتين، الأولى سياسية تسعى إلى نتائج انتخابية، والثانية إدارية تسعى إلى إنجاز أهداف السياسات العمومية في أفق زمني أطول، يُشكّل توترا بنيويا ملازما لكل فعل عمومي¹⁷. هنا تتدخل وزارة الداخلية بوصفها جهازا قادرا على إعادة تركيب هذه الأزمنة داخل منطوق واحد: زمن الدولة في امتداده الاستراتيجي. وذلك عبر التأطير، التنسيق، وإعادة ترتيب الأولويات، وتحميل الفاعلين على إدخال مبادراتهم داخل إيقاع قابل للاستمرار.

ويظهر هذا الدور بوضوح في الجيل الجديد من برامج التنمية الترابية المندمجة¹⁸، باعتباره مدخلا لإعادة ترتيب علاقة الفاعل المنتخب بزمن التنمية، فالفاعل السياسي يتحرك داخل ولاية انتخابية محددة، ويحتاج إلى ترجمة شرعيته في إنجازات مرئية، بينما تحتاج المشاريع الهيكلية إلى زمن أطول من الولاية، وإلى تمويل مستقر، وتنسيق بين قطاعات متعددة. لذلك، فإن إدخال هذه المشاريع في برامج ممتدة زمنيا، يسمح بتحويلها من وعود انتخابية قابلة للتغير إلى التزامات مؤسسية مرتبطة بأجال ومؤشرات ومصادر تمويل ومسارات للتتبع.

¹⁶ Michel Rousset, « Le rôle du Ministère de l'Intérieur et sa place au sein de l'administration marocaine », Revue de l'administration marocaine, 1969, p. 92-99.

¹⁷ Jacques de Maillard, « La conduite des politiques publiques à l'épreuve des temporalités électorales. Quelques hypothèses exploratoires », Pôle Sud, n° 25, 2006, pp. 39-53, spéc. p. 42.

¹⁸ يأتي الجيل الجديد من برامج التنمية الترابية المندمجة في سياق التوجهات الملكية الواردة في خطاب العرش بتاريخ 29 يوليوز 2025، الذي دعا إلى تجديد مقاربة التنمية الترابية وتحقيق العدالة المجالية وربط السياسات القطاعية بمنظور شمولي ومندمج. وقد تولت وزارة الداخلية، بوصفها الفاعل المركزي في تدبير الشأن الترابي، ترجمة هذه التوجهات إلى تعليمات عملية موجهة إلى مختلف المستويات الترابية، وذلك عبر دورية السيد وزير الداخلية عدد 1300 بتاريخ 15 غشت 2025، التي حددت غايات هذا الجيل الجديد ومركزاته الكبرى والأثر المتوقع منه.

في هذا المستوى، لا تلغي وزارة الداخلية المبادرة السياسية، لكنها تعيد ضبط أفقها الزمني، فالقرار السياسي يظل ضروريا لإنتاج الشرعية، غير أن هذه الشرعية تصبح أكثر قابلية للنجاعة عندما تندرج داخل برمجة لا تبدأ مع المجلس ولا تنتهي بانتهاء ولايته. وبهذا المعنى، لا يتعلق الأمر بمصادرة الزمن السياسي، بل بإدماجه داخل زمن إداري واستراتيجي أكثر قدرة على حماية الاستمرارية.

ويتجلى هذا المنطق في برنامج تقليص الفوارق المجالية والاجتماعية بالوسط القروي (2017-2023)، الذي يُجسّد صيغة عملية لإنتاج زمن تنموي موحد داخل مجالات متباعدة ومؤسسات متعددة. فقيمة هذا البرنامج لا تكمن في مضمونه القطاعي المرتبط بالطرق والماء والكهرباء والتعليم والصحة، بل في كونه جمع هذه التدخلات داخل أفق زمني واحد، محوّلًا الخصائص الترابية من مطالب مشتتة إلى محفظة مشاريع قابلة للترتيب والتتبع.

غير أن ما كشفه مسار تطور الإشراف على صندوق التنمية القروية والمناطق الجبلية، الذي انتقل من الوزير الأول إلى وزير الفلاحة قبل أن يؤول إلى وزارة الداخلية بموجب قانون المالية لسنة 2026 تحت مسمى "صندوق التنمية الترابية المندمجة"¹⁹ يكشف عن إشكال بنيوي عميق يتجاوز مجرد التحولات التنظيمية. فقد أثبتت التجربة أن إسناد تدبير هذا الصندوق إلى فاعل قطاعي يُعيد إنتاج ما يُسميه بيترزغاي (B. Guy Peters) بمنطق السيلو (le Silos)، حيث تنغلق كل وزارة على أولوياتها وإيقاعاتها الداخلية، مُنتجةً ما وصفه بـ "العجز البنيوي عن التنسيق الأفقي" الذي يجعل كل قطاع يسعى إلى تعظيم مخرجاته الخاصة على حساب الانسجام العام للفعل العمومي²⁰. وهو عجز يتفاقم حين يتعلق الأمر ببرامج تنموية مندمجة تشترط بطبيعتها تزامن تدخلات متعددة داخل أفق زمني واحد، إذ يتحول التأخر في قطاع إلى عائق أمام قطاعات أخرى، فالمسلك الطريقي الذي يتأخر إنجازها يُعطل الوصول إلى المدرسة والمستوصف، والمدرسة التي لا تُبنى تجعل الطريق بلا جدوى تنموية.

ومن هذه الزاوية، يغدو انتقال الإشراف على الصندوق إلى وزارة الداخلية استجابةً مؤسسية لهذا الإخفاق، تقوم على منطق مغاير؛ منطق الفاعل العابر للقطاعات القادر على فرض ما يمكن تسميته بالزمنية التشابكية²¹، حيث تتحول مساهمات القطاعات الوزارية من حصص مالية مستقلة إلى وحدات

¹⁹ أحدث "صندوق التنمية القروية والمناطق الجبلية" بموجب الظهير الشريف رقم 1.94.23 الصادر في 25 فبراير 1994 بتنفيذ قانون المالية، في صورة حساب خصوصي لتمويل التنمية القروية والجبلية، وكان يشكّل رافعة تمويلية أساسية لمشاريع فك العزلة عن المناطق القروية والجبلية، ويدعم استراتيجيات كالجيل الأخضر وبرامج تقليص الفوارق المجالية. وبموجب قانون المالية لسنة 2026، شهد الصندوق تحولا مؤسسيا جوهريا، إذ أعيدت تسميته إلى "صندوق التنمية الترابية المندمجة"، وأُسند تدييره إلى وزارة الداخلية لضمان الالتقائية وفاعلية التنفيذ، مع توسيع نطاق تدخله ليشمل تمويل مشاريع تنموية متكاملة في مختلف جهات المملكة مع التركيز على المناطق الأكثر هشاشة. وقد خُصص له غلاف مالي يناهز 20 مليار درهم ضمن قانون المالية لسنة 2026، موزعا على أربعة محاور استراتيجية: تحسين الخدمات الاجتماعية وتأهيل البنيات التحتية، وإدارة الموارد المائية بشكل مستدام، وتقليص الفوارق المجالية، ودعم الرأس المال البشري.

²⁰ B. Guy Peters, « Pursuing Horizontal Management: The Politics of Public Sector Coordination », University Press of Kansas, 2015.

²¹ مفهوم "الزمنية التشابكية" مفهوم إجرائي مقترح في إطار هذه الدراسة، يستلهم مرتكزاته النظرية من أعمال كارل ويك (Karl Weick) حول درجات الترابط داخل المنظومات المؤسسية، ولاسيما أطروحته حول "الأنظمة ذات الترابط الرخو / Loosely coupled systems". غير أن

زمنية ملزمة، يغدو معها الانضباط الزمني شرطاً للمشاركة في دورة التمويل لا مجرد التزام أدبي، وتتولى وزارة الداخلية عبر لجانها الجهوية والإقليمية ضبط معايير وحماية انسجامه.

غير أن ضبط الزمن بين القطاعات داخل برنامج مندمج، رغم ما يُنتجه من انسجام في الإيقاع التنفيذي، يظل رهينا بإرادة الفاعلين المنتخبين الذين يُشكّلون طرفاً أساسياً في هذه الزمنية التشابكية. وهو ما يطرح تساؤلاً جوهرياً حول مدى قدرة الإيقاع التنموي على الصمود في مواجهة تقلبات المشهد الانتخابي وتجدد الأغلبية. والجواب الذي يقترحه النموذج المغربي يتجلى في التحول المؤسسي الأخير القاضي بتحويل الوكالات الجهوية لتنفيذ المشاريع إلى شركات مساهمة، إذ يُعيد هذا التحول رسم العلاقة بين القرار السياسي والإنجاز التنفيذي على أساس مختلف.

ينطوي تحويل الوكالات الجهوية لتنفيذ المشاريع إلى شركات مساهمة، بموجب مشروع القانون التنظيمي المتعلق بالجهات²²، على دلالة تتجاوز ما يبدو عليه من إصلاح في هياكل التدبير. فقد كشف وزير الداخلية خلال مناقشة هذا المشروع أمام لجنة الداخلية بمجلس النواب أن الغاية منه هي ضمان التنزيل الأمثل للجيل الجديد من برامج التنمية الترابية المندمجة، وأن تعيين الولاة لمديري هذه الشركات يستهدف توفير كفاءات في مستوى المشاريع التي ستشتغل عليها. وفي هذا الإقرار تحديداً يكمن جوهر الفكرة، إذ ينبغي على اقتناع مفاده أن استمرارية التنفيذ لا يمكن أن تُسند إلى فاعل انتخابي يتجدد دورياً، بل تقتضي آلية مؤسسية تستمر فوق الولايات وتتجاوز تقلباتها.

وما يُعمّق هذه الدلالة هو ما أثارته المعارضة البرلمانية من أن هذا التوجه يُفضي إلى حصر دور المجالس المنتخبة في المصادقة والمناقشة، مع إسناد التنفيذ كلياً للشركات تحت إشراف الولاة. وهو تشخيص يكشف عن تحول في بنية العلاقة بين الإرادة السياسية والفعل التنموي، إذ لم تعد المسافة بينهما مجرد مسافة إجرائية تقنية، بل باتت مسافة زمنية مؤسسية تفصل بين لحظة القرار ولحظة الإنجاز، وتضع هذه الأخيرة تحت إيقاع تضبطه وزارة الداخلية بعيداً عن مخاطر التقطع الانتخابي.

وإذا كانت الشركة الجهوية تُجسّد ضبط الزمن في حالة الاشتغال الاعتيادي للفعل التنموي، فإن السؤال يظل مطروحاً حول ما يحدث حين ينهار هذا الاشتغال الاعتيادي تحت وطأة الأزمات والكوارث.

استحضارنا لهذا المفهوم يتجاوز الترابط البنوي أو الوظيفي الذي عالجه كارل ويك، ليركز على البعد الزمني تحديداً، إذ يُقصد به الحالة التي تتحول فيها مساهمات الفاعلين المتعددين من حصص إجرائية مستقلة إلى وحدات زمنية مترابطة عضوية، بحيث يُنتج التأخر في أي منها اختلالاً نسقياً في المسار الزمني العام للتنفيذ. وبذلك، لم يعد الزمن خاصية داخلية تمتلكها كل وحدة إدارية على حدة، بل تحول إلى بنية مشتركة تفرض نوعاً من التبعية الزمنية القسرية التي تتولى وزارة الداخلية ضبط إيقاعها لضمان انسجام النسق التنموي.

المراجع الأصل لكارل ويك :

Karl Weick, « Educational Organizations as Loosely Coupled Systems », Administrative Science Quarterly, vol. 21, n° 1, 1976.

²² مشروع القانون التنظيمي رقم 031.26 القاضي بتغيير وتنظيم القانون التنظيمي رقم 111.14 المتعلق بالجهات، المحال على البرلمان في أبريل 2026، يتضمن جملة من المستجدات الجوهرية، أبرزها: تحويل الوكالات الجهوية لتنفيذ المشاريع إلى شركات مساهمة، ورفع حجم التحويلات المالية لفائدة الجهات إلى ما لا يقل عن 12 مليار درهم سنوياً ابتداءً من السنة المالية 2027، فضلاً عن إعادة هيكلة الاختصاصات الذاتية والمشاركة بين الدولة والجهات بما يُكرّس دور هذه الأخيرة بوصفها فاعلاً رئيسياً في التنمية الترابية.

والجواب الذي يقدمه النموذج المغربي في هذا الشأن يكشف أن سلطة وزارة الداخلية على الزمن لا تتوقف عند حدود التنمية الهيكلية الممتدة، بل تشمل الزمن الاستثنائي ذاته، وهو ما يتجلى في برنامج إحداث المنصات الجهوية للاحتياجات من المواد الأساسية.

يكشف برنامج إحداث المنصات الجهوية للاحتياجات من المواد الأساسية، الذي أطلقته وزارة الداخلية تنفيذاً للتوجيهات الملكية السامية الصادرة في أعقاب زلزال الحوز، عن بُعد آخر من أبعاد الضبط الزمني الذي تمارسه وزارة الداخلية على الفعل العمومي، يختلف نوعياً عن الأبعاد السابقة. فاشتراط ضمان الاستجابة السريعة والمنسقة في غضون ست ساعات من وقوع الكارثة²³ ينطوي على تحول عميق في منطق الدولة إزاء الزمن الاستثنائي، إذ لم يعد هذا الزمن مفروضاً بعشوائية الكارثة ومحكوماً بارتجالية الاستجابة، بل أصبح موضوعاً للتدبير المسبق والبرمجة المؤسسية، حيث يُحدد المعيار الزمني قبل وقوع الحدث لا بعده.

وتتجلى أهمية هذا التحول حين ندرك أن البنية الحكومية التي يقوم عليها البرنامج تضع وزارة الداخلية في قلب ضبط هذا الإيقاع الاستثنائي، إذ تتولى المديرية العامة للوقاية المدنية تسيير المنصات تحت إشراف ولاية الجهات، في إطار تنسيق دائم بين المستويين المركزي والجهوي، مدعوم بنظام معلوماتي موحد لتتبع حركة المواد والتجهيزات في الآن ذاته²⁴. وبذلك تنتقل الاستجابة للأزمة من منطق التفاعل اللاحق، حيث تكتشف كل جهة احتياجاتها بعد وقوع الكارثة وتندافع للاستجابة، إلى منطق الإيقاع المبرمج مسبقاً، حيث تُحدد وزارة الداخلية معايير التدخل وأجاله وتوزيع الموارد قبل أن تقع الأزمة. وهذا ما يُثبت أن سلطة وزارة الداخلية على الزمن العمومي ليست مقتصرة على الزمن التنموي الاعتيادي، بل تمتد لتشمل الزمن الاستثنائي ذاته، مما يجعلها سلطة بنيوية راسخة لا مجرد تدخل ظرفي محدود.

وعليه، فإن محورية وزارة الداخلية في هندسة إيقاع الفعل العمومي لا تنبثق من موقعها الهرمي داخل بنية الدولة، بل من قدرتها على تحويل الزمن ذاته إلى موضوع للتدبير، إذ تعيد ترتيب علاقة الفاعلين به من خلال إدماج مبادراتهم داخل أفق مبرمج، وتوحيد إيقاعاتهم داخل مسار مشترك، سواء في حالة الاشتغال التنموي الاعتيادي أو في حالة الزمن الاستثنائي الذي تفرضه الأزمات. وبهذا المعنى، تمارس وزارة الداخلية وظيفة زمنية عميقة داخل الدولة، قوامها إنتاج الانسجام بين التعدد، والاستمرارية داخل التداول، والانتظام داخل التعقيد.

²³ وزارة الداخلية: "منجزات وزارة الداخلية برسم السنة المالية 2025"، مطبعة وزارة الداخلية- الرباط، أكتوبر-2025، الصفحة 33.

²⁴ المرجع نفسه، الصفحة 33.

المحور الثاني:

التوجيه المالي وسلطة المعطى الرقمي وتجليات الضبط الزمني للفعل العمومي

يستدعي الانتقال من تشخيص محورية وزارة الداخلية في هندسة الإيقاع العمومي إلى فحص الآليات التي تُجسّد هذا الدور في الفعل العمومي اليومي، استحضار الإطار التحليلي الذي يضيء طبيعة هذه الآليات ومنطق اشتغالها. في هذا الصدد، يكشف بلانك (Julie Blanck) أن الفاعلين المؤسساتيين يتعاملون مع الزمن بوصفه موردا استراتيجيا يوظّفونه لتوجيه الفعل العمومي وضبط إيقاعه، من خلال بناء استراتيجيات زمنية ترسّخ في أدوات تنظيمية ملزمة كالتقويمات والمعايير وخطط البرمجة التي تُلزم الفاعلين بإيقاع مشترك يتجاوز إراداتهم المنفردة²⁵. وهو ما يُعيد تعريف طبيعة السلطة المؤسساتية ذاتها، التي تقاس بقدرتها على تأطير الشروط الزمنية التي يشتغل داخلها الفاعلون. وتتجلى هذه السلطة في النموذج المغربي عبر منظومتين متكاملتين؛ الأولى مالية تُجسّد آليات التأطير والتوجيه والإلزام التي تمارسها وزارة الداخلية على الفاعلين الترابيين (الفقرة الأولى)، والثانية رقمية تُجسّد منظومات البيانات وأدوات التتبع الآني التي تُحوّل الزمن الإداري من زمن انتظاري إلى زمن مضبوط بدقة (الفقرة الثانية).

الفقرة الأولى: التأطير المالي وإنتاج الإلزامية الزمنية في مواجهة تقطع الإرادة السياسية

يُشكّل الزمن في الفعل العمومي رهانا مؤسساتيا بالغ الأثر، لا يقتصر على تنظيم تسلسل التدخلات، بل يمتد ليشمل إنتاج الاستمرارية وضمنان انسجام الإيقاع التنفيذي في مواجهة تقطع الزمن السياسي. وفي هذا السياق، أثبتت الأدبيات المؤسساتية أن الأدوات المالية ذات الطابع البرامجي لا تضطلع بوظيفة تخصيص الموارد فحسب، بل تنتج ما يصفه بيرسون (Paul Pierson) بديناميكيات التعزيز الإيجابي، حيث تخلق البرمجة المالية مسارات تعيد إنتاج نفسها ذاتيا عبر الزمن، فتتصاعد تكلفة الخروج منها كلما تقدم التنفيذ، ويصبح الفاعل اللاحق مقيدا بالتزامات سابقة تسبق ولايته وتتجاوز أجدته²⁶. غير أن هذا البعد الزمني للأداة المالية يكتسب فعاليته الحقيقية حين يندمج داخل منظومة تمويل مؤسساتية قادرة على فرض إيقاع موحد على فاعلين متعددين ذوي زمنيّات متباينة. وهو ما يجعل صناديق التمويل الترابي، في النموذج المغربي، موضوعا جديرا بالتحليل من زاوية من زاوية الضبط الزمني للفعل العمومي.

يُعدّ التوجيه المالي الصادر عن وزارة الداخلية من أبرز الآليات التي تُنتج من خلالها الدولة انسجاما زمنيا للفعل العمومي في مواجهة تقطع الزمن السياسي. فالميزانية الجماعية، وإن كانت في ظاهرها تعبيراً عن سيادة الفاعل المنتخب على خياراته التنموية، تظل في جوهرها ميدانا تتقاطع فيه إرادتان متباينتان في

²⁵ Julie Blanck, « Gouverner par le temps. Cadres temporels du problème des déchets radioactifs et construction d'une irréversibilité technique », Gouvernement et action publique, vol. 5, n° 1, 2016, pp. 91-116, spéc. pp. 92-93.

²⁶ Paul Pierson, « Politics in Time: History, Institutions, and Social Analysis », Princeton University Press, 2004, pp. 17-44.

الإيقاع والأفق؛ إرادة سياسية محكومة بزمن الولاية ورهاناتها الانتخابية، وإرادة مركزية تسعى إلى ترسيخ استمرارية الفعل العمومي وانتظامه عبر الزمن. وفي هذا التقاطع تحديدا تكتسب الدورية السنوية الموجهة من وزير الداخلية إلى ولاية الجهات والعمال قيمتها التحليلية الحقيقية.

وقد كشف بوفيه، في سياق تحليله لإشكالية الاستقلالية المالية للجماعات الترابية، أن هذه الأخيرة لا تعدو أن تكون استقلالية نسبية في ظل منظومة مالية عامة تقتضي بطبيعتها التنسيق والانسجام بين مختلف المستويات، مما يجعل كل فاعل في هذه المنظومة غير قادر على الانفراد بقراراته المالية بمعزل عن الإطار العام الذي يُحكم بنيته²⁷. وهو تصور يجد امتداده الطبيعي في النموذج المغربي، لا من حيث إعادة إنتاج السياق الأوروبي، بل من حيث المنطق البنيوي ذاته، إذ تمارس وزارة الداخلية تأطيرا ماليا يتجاوز ضبط المشروعية الشكلية للخيارات المالية المحلية ليمتد إلى تحديد أولوياتها الموضوعية وضبط آجالها وإيقاعها.

وتجلى هذا المنطق بوضوح في دورية وزير الداخلية الصادرة بتاريخ السادس من أكتوبر 2025 حول إعداد وتنفيذ ميزانيات الجماعات الترابية برسم سنة 2026، إذ لا تكتفي بتذكير الأمرين بالصرف بالمقتضيات القانونية، بل تُحدد أربعة محاور إنفاق ذات أولوية تشمل دعم التشغيل، وتقوية الخدمات الاجتماعية الأساسية، واعتماد تدبير مستدام للموارد المائية، وإطلاق مشاريع التأهيل الترابي المندمجة المتناسقة مع المشاريع الوطنية الكبرى²⁸. وما يُكسب هذه التوجيهات طابعها الإلزامي ليس قوتها الأدبية فحسب، بل ارتباطها بمسطرة التأشير، إذ تُشكل عدم مطابقة مشروع الميزانية لهذه الأولويات سببا موجبا لرفض المصادقة عليه، مما يُحوّل هذا التأطير من توجيه استرشادي إلى قيد مؤسسي فعلي.

بيد أن الأعمق في هذه الآلية من الناحية التحليلية لا يكمن في الإلزام الشكلي، بل في أثرها على مبدأ سنوية الميزانية ذاته. فهذا المبدأ الذي يُشكل ركيزة الديمقراطية التداولية المحلية، إذ يُجدد سنويا تفويض المجلس المنتخب في تدبير المال العام، يتعرض لضغط بنيوي حين تُدرج الدورية الأولويات الوطنية كمحددات سابقة على إرادة المجلس. فالمجلس لا يبدأ من صفحة بيضاء حين يُعدّ ميزانيته، بل يجد نفسه أمام توجيهات مُهيكلت سلفا تحدد أفق إنفاقه قبل أن يتداول. وهكذا تغدو الميزانية السنوية، بدلا من أن تكون تعبيراً دورياً عن إرادة سياسية متجددة، محطةً في مسار تنموي ممتد تضبط وزارة الداخلية إيقاعه وتصون استمراريته فوق تعاقب الأغليات المنتخبة.

²⁷ Michel Bouvier, « L'autonomie financière locale a-t-elle un sens ? », Revue française de finances publiques, 2015/1, N° 129, pp. 121-142, spéc. pp. 137-138.

²⁸ دورية السيد وزير الداخلية حول إعداد وتنفيذ ميزانيات الجماعات الترابية برسم سنة 2026. صادرة بتاريخ 06 أكتوبر 2025.

تكتسب هذه الآلية بُعدا تحليليا إضافيا حين تنتقل من مستوى التوجيه إلى مستوى الالتزام. فالدورية لا تكتفي بتحديد أولويات الإنفاق المستقبلي، بل تُلزم الأمرين بالصرف صراحة بتوفير الاعتمادات المالية اللازمة لتغطية مساهمات الجماعات الترابية في الاتفاقيات الموقعة والمؤشر عليها، مع اشتراط توفر الموارد المالية الكافية قبل التأشير على أي اتفاقية شراكة جديدة²⁹. وهو ما يعني أن المجلس المنتخب لا يواجه فقط توجهات مستقبلية تُقيد خياراته، بل يجد نفسه في الوقت ذاته مثقلا بالتزامات سابقة على ولايته، مرتبطة باتفاقيات أبرمها مجلس سابق ولا يزال يترتب عليها صرف مالي ملزم.

وهنا يظهر ما يمكن تسميته بالتحاصر الزمني للفاعل المنتخب، إذ تجد ميزانيته نفسها محاصرة بين ثلاثة أزمنة في آن واحد: زمن الاتفاقيات السابقة التي تُلزمه بالوفاء بالتزامات لم يُبرمها، وزمن التوجهات الراهنة التي تُحدد له أولويات إنفاقه، وزمن البرامج الوطنية الممتدة التي تشترط انسجام مشاريعه مع أفق تنموي يتجاوز ولايته. وبهذا المعنى، تتحول الميزانية الجماعية من فضاء للمبادرة السياسية الحرة إلى نقطة تقاطع لزمانيات متعددة تضبطها وزارة الداخلية وتُنظّم تراتبيتها، مما يجعل الإيقاع التنموي المحلي امتدادا لإرادة مركزية تتجاوز في أفقها الزمني حدود أي ولاية انتخابية بعينها.

غير أن الدورية في حد ذاتها لا تكتسب قوتها الإلزامية إلا حين تتحول إلى معيار للتأشير، أي حين يصبح الانسجام مع توجهاتها شرطا لمُروء مشروع الميزانية. وهنا تظهر رقابة الملاءمة بوصفها الآلية التي تُحوّل التوجيه من نصيحة إلى قيد، ومن إرشاد إداري إلى ضابط زمني فعلي.

وتكتسب رقابة الملاءمة في هذا السياق بُعدا يتجاوز وظيفتها الكلاسيكية في الفقه الإداري. فقد كشف دلفولفي (Pierre Delvolvé) في تحليله الدقيق لحدود الرقابة الإدارية، أنه "لا توجد قط رقابة على الملاءمة، لكن توجد دائما ملاءمة في الرقابة"³⁰. وهي صياغة تكشف عن حقيقة جوهرية مفادها أن كل رقابة، حتى حين تتظاهر بالاقصصار على المشروعية، تنطوي في عمقها على تقييم للملاءمة. وهو ما يتجلى بامتياز في مسطرة التأشير على ميزانيات الجماعات الترابية، حيث يُقيّم والي الجهة أو العامل، تحت غطاء التحقق من المشروعية المالية، مدى انسجام أولويات الجماعة مع التوجهات الوطنية، مُحوّلا بذلك الرقابة من آلية لتقييم الماضي إلى أداة لتوجيه المستقبل. وهو ما يجسد المنطق الأعمق لوظيفة وزارة الداخلية كضابط للزمن العمومي، إذ لا تكتفي بمراقبة مشروعية الفعل، بل تُعيد تأطير أفقه الزمني، مُدرجة الإرادة السياسية المحلية المتقطعة داخل مسار تنموي تراكمي يحمي الاستمرارية التديبيرية من مخاطر التجزئة والتقطع التي يفرضها تعاقب الأغلبيات المنتخبة.

²⁹ المرجع نفسه، الصفحة 7.

³⁰ Pierre Delvolvé, « Existe-t-il un contrôle de l'opportunité ? », in Conseil constitutionnel et Conseil d'État, LGDJ, 1988, pp. 281-293, spéc. p. 288.

غير أن رقابة الملاءمة، رغم ما تُنتجه من انسجام بين الخيارات المالية المحلية والأولويات الوطنية، تظل مرتبطة بالدورة السنوية للميزانية، مما يجعل أثرها الزمني محدودا بأفاق الإنفاق القصير المدى. وهنا تبرز صناديق التمويل بوصفها الآلية التي تتجاوز هذا القيد، إذ تنقل الضبط الزمني من مستوى التأشير على الميزانية إلى مستوى الإلزام المالي المؤسساتي الممتد، حيث لا يرتبط الفاعل الترابي بأولويات إنفاق سنوية فحسب، بل بمسار تنموي تُحدد شروط الاستفادة من تمويله إيقاعه وأجاله، بما يتجاوز حدود الولاية الانتخابية ومنطق الميزانية السنوية.

يُجسّد صندوق التنمية الترابية المندمجة، الذي آلت إشرافه إلى وزارة الداخلية بموجب قانون المالية لسنة 2026، منعطفا في طبيعة التدخل المالي العمومي بالمغرب. فقد أفضى انتقال الإشراف على هذا الصندوق من المنطق القطاعي إلى المنطق الترابي المندمج، إلى إعادة تعريف الغاية من التمويل العمومي، إذ لم تعد الغاية تخصيص الموارد بين الفاعلين، بل إنتاج انسجام زمني بين إيقاعاتهم المتباينة داخل مسار تنموي موحد.

وتكشف آلية الترخيص بالالتزام المسبق التي تضمنها قانون المالية لسنة 2026، والقاضية برصد خمسة مليارات درهم للأداء برسم السنة الجارية مع ترخيص بالالتزام بخمسة عشر مليار درهم من اعتمادات سنة 2027³¹ عن البعد الزمني الحقيقي لهذه الأداة. فهذه الآلية تُنشئ التزامات مالية تتجاوز حدود السنة المالية وأجال الولاية الانتخابية، مما يُحوّل الاعتمادات المالية من ترخيص سنوي قابل للمراجعة إلى مسار مؤسساتي ممتد يرتبط الفاعلون بإيقاعه ارتباطا مؤسساتيا.

وبذلك يغدو الصندوق أداة لحكامه الزمن العمومي، تتحول بموجبها العلاقة بين الفاعلين الترابيين ووزارة الداخلية من علاقة توزيع موارد إلى علاقة انضباط لإيقاع مشترك، تضبط وزارة الداخلية معاييره وتتابع تنفيذه عبر لجائها الجهوية والإقليمية، مما يجعل التمويل العمومي وسيلة لإنتاج الاستمرارية التدبيرية وحماية المسار التنموي من مخاطر التجزئة الزمنية.

تكشف منظومة التأطير المالي هذه، في مجملها، عن تحول عميق في طبيعة السلطة التي تمارسها وزارة الداخلية على الفعل العمومي الترابي. فلاسكوم ولوغاليس (Pierre Lascoumes & Patrick Le Galès)، في تحليلهما لأدوات الفعل العمومي، يُثبتان أن هذه الأدوات ليست محايدة، بل تحمل في بنيتها قيما ومعايير تعيد تشكيل سلوك الفاعلين وتُرسّخ علاقات قوة بعينها³². وهو ما يتجلى في الحالة المغربية بصورة لافتة، إذ تتحول الدورية والتأشير والصندوق من آليات تقنية للتدبير إلى أدوات لإنتاج سلطة على الزمن لا على

³¹ الموقع الرسمي لوزارة الشباب والثقافة والتواصل: "الجيل الجديد من برامج التنمية الترابية المندمجة في صلب مشروع قانون المالية لسنة 2026"، نونبر 2025. تم الاطلاع عليه بتاريخ 02 ماي 2026.

³² Pierre Lascoumes et Patrick Le Galès, « Gouverner par les instruments », Presses de Sciences Po, 2004, pp. 13-16.

القرار، حيث لا تتدخل وزارة الداخلية في مضمون الخيار السياسي للفاعل المنتخب، بل تُعيد تعريف الشروط الزمنية التي يشغلها، محولة الزمن من ظرف موضوعي للإنجاز إلى موضوع للتدبير في حد ذاته.

الفقرة الثانية: "سلطة المعطى الرقمي": نحو عقلنة "أنية" للفعل العمومي وتحصين الذاكرة المؤسسية

أثبتت الأدبيات المتخصصة في تحليل الفعل العمومي الرقمي أن الرقمنة تُعيد تعريف البنية الزمنية للدولة من أساسها. إذ يذهب دنليفي وآخرون في تأسيسهم لنظرية حكامه الحقة الرقمية أن الرقمنة الكاملة لأنظمة المعلومات الحكومية تُنتج تحولا جذريا في نمط اشتغال الإدارة، إذ تنتقل من منطق الاستجابة اللاحقة للحاجات المرتبط بتسلسل المساطر وأجالها التقليدية، إلى منطق التدخل المتزامن المرتكز على تدفق المعطى وتعيينه المستمر³³. مما يجعل الزمن الإداري زمنا أنيا تُحدده حركية البيانات وليس تراتبية المساطر فقط. وعلى هذا الأساس، عمق هود ومارجيتس (Christopher Hood & Helen Margetts) هذه الأطروحة حين أثبتا أن الأدوات الرقمية منحت الحكومات قدرة غير مسبقة على الاحتلال الدائم لمركز شبكة المعلومات، بحيث أصبح الفاعل الذي يتحكم في تدفق البيانات هو المتحكم في إيقاع القرار، بصرف النظر عن موقعه في التراتبية الرسمية للسلطة³⁴. وهذا ما يمنح الرقمنة طابعها السياسي الخفي، إذ إنها في ظاهرها أداة تقنية لتحسين الخدمات، لكنها في جوهرها إعادة توزيع لموازن السلطة المؤسسية عبر السيطرة على الزمن الإداري.

وفي النموذج المغربي، تجسد وزارة الداخلية هذا التحول من خلال منظومة رقمية متكاملة الأبعاد، فعلى مستوى منظومات البيانات الاجتماعية، أفضى إشرافها على السجل الوطني للسكان RNP والسجل الاجتماعي الموحد RSU إلى تحويل علاقة الإدارة بالمرتفق من علاقة محكومة بالمبادرة الطوعية وتسلسل المساطر الورقية إلى علاقة قائمة على التحيين الدائم للمعطى. فقد بلغت وتيرة تسجيل المواطنين في السجل الوطني للسكان مستويات غير مسبقة خلال سنة 2025، فيما تميّزت هذه السنة بإطلاق عملية تتبع موثوقية البيانات المدرجة فيه عبر نظام معلوماتي يُتيح تحيين البيانات بالإضافة إلى آلية إشعار المعنيين عبر الرسائل النصية القصيرة³⁵.

³³ Patrick Dunleavy, Helen Margetts, Simon Bastow & Jane Tinkler, « Digital Era Governance: IT Corporations, the State, and e-Government », Oxford University Press, 2006, pp. 1-10.

³⁴ Christopher Hood & Helen Margetts, « The Tools of Government in the Digital Age », Palgrave Macmillan, 2007, pp 21-34.

³⁵ منجزات وزارة الداخلية برسم السنة المالية 2025، مرجع سابق، الصفحة 190-191.

ويُجسّد هذا المعطى ما وصفه لاسكوم ولوغاليس بأثر الأداة في إعادة تشكيل علاقات السلطة، إذ تُنتج هذه المنظومة الرقمية نمطا جديدا من التبعية الزمنية، يُصبح بموجبه تحيين المعطى التزاما مؤسساتيا لا مجرد مسطرة إدارية³⁶.

وتتبلور السلطة المعرفية الناجمة عن هذا التحول بصورة أكثر وضوحا على مستوى الأوراش القطاعية ذات الحساسية الاجتماعية والاقتصادية البالغة. فورش إعادة تكوين القطيع الوطني، الذي أُطلق تنفيذا للتوجهات الملكية السامية، يكشف عن نمط من التدخل المؤسساتي لوزارة الداخلية يتجاوز الدور التنسيقي التقليدي. فقد احتضنت الوزارة بتاريخ 13 يونيو 2025 اجتماعا جمع وزراء الداخلية والفلاحة والمالية، بمشاركة ولاية الجهات وعمال العمالات والأقاليم عبر تقنية التناظر المرئي، وأسفر عن إطلاق قاعدة بيانات رقمية وطنية دقيقة حول تكوين القطيع ومالكه، تركز على رقمنة الإجراءات بغاية بلورة صورة محيئة للوضع الفعلي لقطاع تربية المواشي³⁷. وقد تولّت اللجان المحلية المعبّأة على مستوى جميع العمالات والأقاليم تحت إشراف السلطات الترابية، في مرحلة لاحقة، التحقق من صحة بيانات الإحصاء المتعلقة بما يزيد على 32 مليون رأس من الماشية وحوالي 1,2 مليون مربيّ، ثم توظيف هذه البيانات في ضبط عملية صرف الدعم وتتبع مراحل تنفيذها³⁸. وهذا الحضور المؤسساتي في قلب منظومة إنتاج المعطى يكشف أن من يُشرف على آليات بناء قاعدة البيانات ويضمن نزاهتها يمتلك القدرة على تحديد أولويات التدخل وتوجيه السياسات القطاعية المرتبطة بالورش، وهو ما يُجسّد ما أثبتته ميير-شونبيرغر وكوكبير من أن التحول الحقيقي الذي تُنتجه البيانات الضخمة لا يكمن في الكمية بل في القدرة على الاستشراف، إذ تنتقل السلطة إلى من يمتلك القدرة على استباق الحاجة قبل تبلورها³⁹.

وتبلغ هذه السلطة المعرفية ذروتها في توظيف الذكاء الاصطناعي، من خلال إنشاء خلية مخصصة للذكاء الاصطناعي خلال سنة 2025 لاستثمار البيانات وتنفيذ حالات استخدام ذات أثر وظيفي ملموس، من بينها نموذج خاص للكشف عن حالات الغش في البيانات المتعلقة بالسجل الاجتماعي الموحد⁴⁰، يجسد انتقالا نوعيا في طبيعة الرقابة الإدارية. فبدلا من الرقابة البعدية التي تكتشف الاختلالات بعد وقوعها، أصبحت الإدارة تستبقها، محولة الزمن من متغير يفرض نفسه على الفعل العمومي على متغير تحدد الإدارة

³⁶ Pierre Lascoumes et Patrick Le Galès, op, cit, pp. 13-16.

³⁷ منجزات وزارة الداخلية برسم السنة المالية 2025، مرجع سابق، الصفحة 190.

³⁸ الموقع الرسمي لوزارة الفلاحة والصيد البحري والتنمية القروية والمياه والغابات – قطاع الفلاحة:-

www.agriculture.gov.ma

³⁹ Viktor Mayer-Schönberger & Kenneth Cukier, « Big Data: A Revolution That Will Transform How We Live », Work, and Think, Houghton Mifflin Harcourt, 2013, pp. 11-15.

⁴⁰ منجزات وزارة الداخلية برسم السنة المالية 2025، مرجع سابق، الصفحة 192.

مساره وتضبط إيقاعه. وهو ما يستحضر الصلة العميقة التي أقامها ميشيل فوكو بين المعرفة والسلطة، إذ أثبت أن التحكم في المعلومة ليس مجرد أداة للتسيير، بل هو في جوهره تقنية لإنتاج السلطة وتوطيدها⁴¹.

بيد أن الأثر الأعمق لسلطة المعطى الرقمي لا يتوقف عند كفاءة التدخل اللحظي، بل يمتد ليشكل درعا واقيا لاستمرارية الدولة في مواجهة تقلبات الزمن الانتخابي والأجندات الحزبية. فالرقم، بطبيعته التقنية يفتقر إلى الانتماء الإيديولوجي، فهو إرث مؤسستي تراكمي تمتلكه الإدارة المركزية وتفرضه كواقع موضوعي لا يمكن للمجالس المتعاقبة القفز عليه أو إعادة تأويله وفق أهوائها الانتخابية. وهنا تبرز القيمة التحليلية لأطروحة آلان ديروزير (Alain Desrosières)، في كتابه "سياسة الأرقام الكبيرة"، الذي يثبت فيه أن الإحصاءات الرسمية

تعمل عبر ما يسميه "الاستثمارات الشكلية" (Investissement de forme)، وهي اشتراطات سياسية واجتماعية وتقنية تحول المعطيات الاجتماعية المشتتة إلى حقائق صلبة تتجاوز النقاش السياسي وتجعل "ما كان قابلا للجدل، غير قابل للجدل"⁴².

وفي النموذج المغربي، يتحول المعطى الرقمي - كمؤشرات السجل الاجتماعي الموحد أو بيانات الاستحقاق المالي- إلى قيد معرفي يضبط حدود المناورة لدى المنتخب، فالفاعل السياسي يجد نفسه أمام قاعدة بيانات مؤمنة رقميا ومحمية مؤسساتيا من طرف وزارة الداخلية، مما يحول دون إمكانية توظيف الموارد العمومية خارج سياق الاستحقاق الرقمي المبرمج سلفا. وبذلك، تحقق الرقمنة نوعا من التحصين الزمني للمسارات التنموية بمنأى عن متغيرات الفضاء التنافسي السياسي أو محاولات إعادة التوجيه التي قد تملحها إكراهات التناوب الانتخابي.

⁴¹ Michel Foucault, « Surveiller et punir. Naissance de la prison », Gallimard, 1975, pp 255-264.

⁴² Alain Desrosières, « La politique des grands nombres. Histoire de la raison statistique », La Découverte, 1993, rééd. 2010, pp. 9-15

خاتمة:

يكشف هذا المقال، في مجمل أطروحاته، أن الزمن في الفعل العمومي لم يعد مجرد إطار موضوعي تتوالى داخله القرارات والإصلاحات، بل تحوّل إلى موضوع للتدبير في حد ذاته، تتشكل من خلاله علاقات السلطة وتنتج الاستمرارية المؤسساتية. وقد تجلّى ذلك في التجربة المغربية من خلال الدور الذي تضطلع به وزارة الداخلية بوصفها فاعلا يُنتج الانسجام الزمني بين إيقاعات متباينة، مُدمجا الزمن السياسي المتقطع داخل مسار إداري واستراتيجي متراكم، عبر منظومة متكاملة من آليات التأطير المالي والضبط الرقمي.

غير أن هذا التحليل لا يُفضي إلى خلاصة أحادية الدلالة. فالوظيفة الزمنية التي تمارسها وزارة الداخلية تنطوي على توتر بنيوي عميق بين مقتضيين متعارضين؛ مقتضى فاعلية الدولة الذي يستدعي استمرارية المسارات التنموية وحمايتها من مخاطر التجزئة الانتخابية، ومقتضى التمثيلية الديمقراطية الذي يقتضي أن يظل الفاعل المنتخب سيدا على خياراته الزمنية وأولوياته التدبيرية. وحين تتحول الميزانية الجماعية من فضاء للمبادرة السياسية الحرة إلى محطة في مسار تنموي تضبط وزارة الداخلية إيقاعه، وحين يغدو المعطى الرقمي قيّدا معرفيا يُحدد هامش تحرك الفاعل المنتخب، يصبح السؤال مشروعا: أين تنتهي حماية الاستمرارية وتبدأ مصادرة التمثيلية؟

إن هذا السؤال لا يستدعي جوابا قاطعا بقدر ما يفتح أفقا لإعادة التفكير في معنى التوازن المؤسساتي داخل الدولة الديمقراطية الحديثة. فالمفهوم الذي اقترحناه، الضبط الزمني للفعل العمومي، لا يُقدّم كوصف لواقع راسخ، بل بوصفه أداة تحليلية تُمكن من رصد الكيفية التي تنتج بها الدولة انسجامها المؤسساتي في مواجهة تقلبات التمثيلية السياسية. وفي هذا السياق بالذات، تبقى إشكالية الحدود بين الضبط المشروع للزمن العمومي والهيمنة على إرادة الفاعلين المنتخبين رهينةً بمدى قدرة المنظومة الديمقراطية على إنتاج توازن دقيق، تكون فيه الاستمرارية التدبيرية في خدمة التمثيلية لا بديلا عنها.

لائحة المراجع:

باللغة العربية:■ الكتب:

- وزارة الداخلية، منجزات وزارة الداخلية برسم السنة المالية 2025، مطبعة وزارة الداخلية-2025.

■ دلائل ودوريات:

- دورية السيد وزير الداخلية حول إعداد وتنفيذ ميزانيات الجماعات الترابية برسم سنة 2026. صادرة بتاريخ 06 أكتوبر 2025.

■ مواقع إلكترونية:

- الموقع الرسمي لوزارة الفلاحة والصيد البحري والتنمية القروية والمياه والغابات – قطاع الفلاحة-

www.agriculture.gov.ma

- "الجيل الجديد من برامج التنمية الترابية المندمجة في صلب مشروع قانون المالية لسنة 2026"، الموقع الرسمي لوزارة الشباب والثقافة والتواصل: " نونبر 2025.

❖ En français:I. Ouvrages :

- **Alain Desrosières**, « La politique des grands nombres. Histoire de la raison statistique », La Découverte, 1993, rééd. 2010
- **Lucien Sfez**, « L'administration prospective », Librairie Armand Colin, Paris, 1970
- **Michel Foucault**, « Surveiller et punir. Naissance de la prison », Gallimard, 1975
- **Pierre Lascombes et Patrick Le Galès**, « Gouverner par les instruments », Presses de Sciences Po, 2004

II. Ouvrages collectifs:

- **Bruno Palier et Yves Surel** (dir.), « Quand les politiques changent: temporalités et niveaux de l'action publique », L'Harmattan, coll. Logiques politiques, 2010,

III. Chapitres d'ouvrages collectifs et actes de colloques :

- **Jean-Michel Eymeri-Douzans**, « Les temporalités des processus décisionnels et des politiques publiques », in Isabelle Fortier et Antonin Besch dir., Temporalités dans l'administration publique française, Journée d'étude organisée conjointement par la Chaire Gutenberg et l'INSP, Strasbourg, 24 juin 2022
- **Pierre Delvolvé**, « Existe-t-il un contrôle de l'opportunité ? », in Conseil constitutionnel et Conseil d'État, LGDJ, 1988

IV. Articles scientifiques (revues académiques) :

- **Ahmed Bendella**, « Béatrice Hibou et Mohamed Tozy - Tisser le temps politique au Maroc. Imaginaire de l'État à l'âge néolibéral », Hespéris-Tamuda, vol. LVI, n° 1, 2021
- **Céline Wiener**, « Pouvoir politique et administration : le temps de la discorde », Pouvoirs, n° 4, 1982
- **Charles Debbasch**, « Le temps et l'administration : vers une chrono-administration ? », Revue française d'administration publique, n° 23, 1982
- **Guillaume Marrel et Bruno Parent**, « Temps politiques et administratifs : quels ajustements ? », Action publique. Recherche et pratiques, n° 22, 2024/3
- **Julie Blanck**, « Gouverner par le temps. Cadres temporels du problème des déchets radioactifs et construction d'une irréversibilité technique », Gouvernement et action publique, vol. 5, n° 1, 2016
- **Jacques de Maillard**, « La conduite des politiques publiques à l'épreuve des temporalités électorales. Quelques hypothèses exploratoires », Pôle Sud, n° 25, 2006
- **Michel Rousset**, « Le rôle du Ministère de l'Intérieur et sa place au sein de l'administration marocaine », Revue de l'administration marocaine, 1969
- **Michel Bouvier**, « L'autonomie financière locale a-t-elle un sens ? », Revue française de finances publiques, 2015/1, N° 129
-

❖ In English :I- Books :

- **B. Guy Peters**, « Pursuing Horizontal Management: The Politics of Public Sector Coordination », University Press of Kansas, 2015
- **Christopher Hood & Helen Margetts**, « The Tools of Government in the Digital Age », Palgrave Macmillan, 2007
- **Christopher Pollitt**, « Time, Policy, Management: Governing with the Past », Oxford University Press, 2008
- **Paul Pierson**, « Politics in Time: History, Institutions, and Social Analysis », Princeton University Press, 2004
- **Patrick Dunleavy, Helen Margetts, Simon Bastow & Jane Tinkler**, « Digital Era Governance: IT Corporations, the State, and e-Government », Oxford University Press, 2006
- **Viktor Mayer-Schönberger & Kenneth Cukier**, « Big Data: A Revolution That Will Transform How We Live », Work, and Think, Houghton Mifflin Harcourt, 2013

II- Chapters in collective works and conference proceedings

- **Pauline Heinrichs**, « The Paradox Of Political Time: Strategic Narratives, Urgency & Public Diplomacy », Milton Wolf Seminar on Media and Diplomacy, 15 June 2018, accessed on 30 April 2026.

III- Scholarly Articles -Academic Journals :

- **Karl Weick**, « Educational Organizations as Loosely Coupled Systems », Administrative Science Quarterly, vol. 21, n° 1, 1976

IV- Working papers :

Roger Mac Ginty, « Political Versus Sociological Time: The Fraught World of Timelines and Deadlines », CRPD Working Paper No. 23, Centre for Research on Peace and Development, KU Leuven, 2015