

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 11، يونيو 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 خوري

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

## كلمة العدد

بسم الله الرحمن الرحيم

يسر مجلة المقالات الدولية أن تضع بين أيدي القراء والباحثين العدد الحادي عشر، في سياق مسيرتها العلمية المتواصلة ورسالتها الرامية إلى دعم البحث الأكاديمي الرصين، وترسيخ ثقافة النشر العلمي الموثوق. ويأتي هذا العدد استمرارًا لجهود المجلة في تعزيز حضورها العلمي وتوسيع إشعاعها المعرفي، بما يعكس التزامها الدائم بخدمة البحث العلمي الجاد.

ونغتنم 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



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 الحادي عشر Issue Eleven

يونيو June 2026

الرقم المعياري الدولي : 3085 - 5039 e-ISSN

رقم الصحافة : 1/2025

## محتويات العدد

3-27	تحولات المقاربة الدولية لقضية الصحراء: من منطق التسوية السياسية إلى منطق التدبير التقني عبد الله قرير
28-46	عادة توزيع السلطة بين الدولة المركزية والجهات: أي نموذج لحكامه التنمية الترابية في المغرب بعد دستور 2011؟ مولاي الحسن رزقي
47-66	<b>Le fonds de commerce : Une universalité du fait et du droit</b> Sara elyassine
67-82	تصنيف البضاعة في التشريع الجمركي المغربي صابر دراج
83-97	الترجمة القانونية بين الكفاءة الترجمية والمعرفة القانونية: دراسة في الاستراتيجيات وآليات مواجهة الصعوبات في التشكيلة اللغوية العربية إسبانية إكرام ولاع و مصطفى أمادي
98-120	آليات توثيق العقود الالكترونية الرسمية الصادرة عن الموثق العماري سفيان
121-140	<b>Les obstacles au développement des marchés publics au Maroc</b> Badreddine El kari

## إعادة توزيع السلطة بين الدولة المركزية والجهات: أبي نموذج لحكمة التنمية الترابية في المغرب بعد دستور 2011

### The nation-state in the face of complex crises: Between structural challenges and the possibilities of resilience and reconstruction

**REZQI MOULAY LHOSSAN**

Researcher in Public Law and Administrative  
Sciences Faculty of Legal, Economic and Social  
Sciences – Salé Mohammed V University, Rabat

مولاي الحسن رزقي

باحث في القانون العام والعلوم الإدارية  
كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية- سلا  
جامعة محمد الخامس، الرباط

#### Abstract :

#### المستخلص:

This article addresses the issue of redistributing power between the central state and regions in Morocco considering the constitutional and institutional transformations brought about by the 2011 Constitution, particularly the advanced regionalization project and the National Charter of Administrative Deconcentration of 2018. The research departs from the hypothesis that the success of territorial development depends on the effective complementarity between decentralization and administrative deconcentration, and that any imbalance in this equation perpetuates the gap between legal texts and actual practice. Adopting an analytical, critical, and comparative methodology, the article examines constitutional provisions, organic laws, and regulatory texts. It concludes that Morocco has made significant strides in building the normative framework for territorial governance; however, the logic of centralism continues to overshadow the effective implementation of advanced regionalization and administrative deconcentration, necessitating structural reforms affecting the administrative, financial, and human resource dimensions.

يعالج هذا المقال إشكالية إعادة توزيع السلطة بين الدولة المركزية والجهات في المغرب على ضوء التحولات الدستورية والمؤسسية التي أفرزها دستور 2011، ولا سيما ورشا الجهوية المتقدمة والميثاق الوطني للامركزية الإدارية لسنة 2018. ينطلق البحث من فرضية مفادها أن نجاح التنمية الترابية رهين بالتكامل الفعلي بين اللامركزية واللامركزية الإدارية، وأن أي اختلال في هذه المعادلة يُبقى على الفجوة بين النص القانوني والممارسة الفعلية. يعتمد المقال منهجاً تحليلياً نقدياً مقارنةً، يستقرى المقتضيات الدستورية والقوانين التنظيمية والنصوص التنظيمية، ويخلص إلى أن المغرب قطع أشواطاً مهمة في بناء الإطار المعياري للحكومة الترابية، غير أن منطق المركزية لا يزال يُلقى بظلاله على التنزيل الفعلي لمقتضيات الجهوية المتقدمة واللامركزية الإدارية، مما يستدعي إصلاحات هيكلية تمس البنية الإدارية والمالية والبشرية.

#### Keywords :

#### الكلمات المفتاحية:

Advanced Regionalization; Administrative ; Subsidiarity;  
Deconcentration; Decentralization; Territorial  
Development; Territorial Governance; 2011 Constitution.

الجهوية المتقدمة؛ اللامركزية الإدارية؛ اللامركزية الإدارية؛  
التنمية الترابية؛ الحكمة الترابية؛ دستور 2011؛ التفريع.

## مقدمة:

لقد أدى تغيير وظيفة الدولة من دولة حارسة إلى متدخلة في كل الميادين إلى ازدياد نشاط الجهاز الإداري وتضخم حجمه وتنوع الالتزامات الكثيرة التي أصبح يقوم بها، فإذا كان من غير المقبول مهما كانت الظروف وفق هذا النشاط الذي أصبحت تمارسه الدولة أو الحد منه، وإذا كان أيضا من غير المقبول المحافظة على حجم الجهاز الإداري كما هو بالمقارنة مع ازدياد نشاط الدولة، فإن ذلك يؤدي إلى العجز والتأخر<sup>1</sup>.

كما أنه وبالرغم مما قد يتبادر إلى الذهن بإمكانية اللجوء إلى إعادة توزيع الاختصاص لمسايرة تدخلات الدولة، فإن هذه الإمكانية تبدو صعبة إذا ما أخذنا بعين الاعتبار ظروف الدولة، وخاصة ظروفها المالية والاقتصادية بمعنى أن إعادة توزيع الاختصاص يقتضي في الحقيقة تغيير معظم القوانين وإعادة صياغتها وإصدارها من جديد، وما يتطلب ذلك من توفير اعتمادات مالية باهظة والقيام بإجراءات طويلة ومملة<sup>2</sup>.

ويعتبر المغرب من بين الدول القليلة في العالم التي خضعت لنوع فريد من التقسيم الترابي الجهوي. فقد أقحمت السلطات الاستعمارية الفرنسية والإسبانية بعد الحماية، تنظيما ترابيا وجهويا في إطار إدارة عصرية لا تمت بصلة للتنظيم السائد آنذاك في مغرب ما قبل الحماية. "فتطبيق الجهوية لم يكن إجراء اعتباطيا أو يرمز إلى مظاهر التحديث والعصرنة، بل أكثر من ذلك حيث شكل التقسيم الترابي أحد أبرز عناصر الاستراتيجية الاستعمارية وأساس للتحكم في الجهات المحدثة بإحكام السيطرة على المجال الترابي وساكنته"<sup>3</sup>.

لا شك أن التنظيم الترابي يشكل أحد العوامل الأساسية التي تعكس طبيعة العلاقة بين الدولة والمجتمع، كما يُبرز مستوى انفتاح النظام السياسي على متطلبات الديمقراطية المحلية وأهداف التنمية المستدامة<sup>4</sup>.

1- المكي السراجي، "مركز وسلط الولاية والعمال في دستور 2011"، المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، عدد 111، ص 46.

2 - Tepe, Markus., et al. «La délégation administrative revisitée: données expérimentales sur les conséquences comportementales de la motivation de service public et de l'aversion au risque». Revue Internationale des Sciences Administratives, 2023/3 Vol. 89, 2023. p.203.

3- الحمداوي النقال: "الميثاق الوطني للامركزية الإدارية ورهان التدبير الإداري"، مؤلف حكمة التدبير العمومي بين اللامركزية الترابية واللامركزية المحلّة المغربية للرصد القانوني والقضائي، العدد الأول، 2020، ص 25.

4- ادريس كجي، "التنمية الترابية مرتكز لترسيخ النموذج التنموي الجديد"، النموذج التنموي الجديد: اي مدخلات لأي مخرجات، سلسلة للدراسات السياسية والدستورية العدد 4، 2021، ص 248.

وقد شكّل دستور 2011 لحظة مفصلية في مسار الإصلاح المؤسساتي بالمغرب، إذ كرّس مبدأ اللامركزية القائمة على الجهوية المتقدمة كخيار استراتيجي لا رجعة فيه<sup>5</sup>، وأسّس لمنظومة قانونية ومؤسسية جديدة تروم إعادة توزيع السلطة والاختصاصات بين المركز والمحيط.

غير أن هذا المسار التأسيسي ظلّ محكوماً بثنائية جدلية بين إرادة الإصلاح المعبر عنها في النصوص، وبين واقع الممارسة الذي يكشف عن استمرار منطق المركزية وهيمنة الإدارة المركزية على القرار الترابي. فالقوانين التنظيمية الثلاثة للجماعات الترابية الصادرة سنة 2015<sup>678</sup>، والميثاق الوطني للاتمركز الإداري لسنة 2018<sup>9</sup>، رسمت ملامح هندسة مؤسسية جديدة، لكنها تصطدم بعدة إكراهات بنبوية ووظيفية تحدّ من فعاليتها.

عبر هذه الممرات التاريخية والتأسيسية من هنا تتبلور الإشكالية المحورية لهذا المقال:

إلى أيّ حدّ أسهمت التحولات الدستورية والمؤسسية التي عرفها المغرب منذ دستور 2011، ولا سيما ورش الجهوية المتقدمة واللاتمركز الإداري، في إعادة توزيع السلطة بين الدولة المركزية والجهات بما يُفضي إلى نموذج فعّال لحكومة التنمية الترابية، أم أن منطق المركزية ما يزال يحدّ من إمكانات هذا التحول ويُبقي على اختلالات تدبير الشأن الترابي؟

للإجابة عن هذه الإشكالية، يعتمد المقال منهجاً تحليلياً نقدياً يستقرئ النصوص القانونية ويقارنها بالممارسة المؤسساتية، مع الاستعانة بالمنهج المقارن في استلهام التجارب الدولية ذات الصلة.

ويتوزع البحث على مبحثين أساسيين: يتناول المبحث الأول الأسس الدستورية والقانونية لإعادة توزيع السلطة بين الدولة والجهات في ظلّ الجهوية المتقدمة، فيما يعالج المبحث الثاني آليات الحكامة الترابية ورهانات التنمية في ضوء التكامل بين اللامركزية واللاتمركز الإداري.

5-ظهير شريف رقم 1.11.91 صادر بتاريخ 29 يوليوز 2011 بتنفيذ نص الدستور، الجريدة الرسمية عدد 5964 مكرر بتاريخ 30 يوليوز 2011.

6-القانون التنظيمي رقم 111.14 المتعلق بالجهات، الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 1.15.83 بتاريخ 7 يوليوز 2015، الجريدة الرسمية عدد 6380.

7-القانون التنظيمي رقم 112.14 المتعلق بالعمالات والأقاليم، الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 1.15.84 بتاريخ 7 يوليوز 2015.

8-القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات، الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 1.15.85 بتاريخ 7 يوليوز 2015.

9-مرسوم رقم 2.17.618 الصادر في 26 ديسمبر 2018 بمثابة ميثاق وطني للاتمركز الإداري، الجريدة الرسمية عدد 6738 بتاريخ 27 ديسمبر 2018، ص 9787.

## المبحث الأول:

## الأسس الدستورية والقانونية لإعادة توزيع السلطة في ظل الجهوية المتقدمة

أفرز دستور 2011 منظومة مبادئ وآليات جديدة تؤطر العلاقة بين الدولة المركزية والجماعات الترابية، تقوم على ثلاثية التدبير الحر والتفريع والتعاون.

وقد جاء هذا التحول استجابةً لمطالب متراكمة بضرورة إعادة هيكلة التنظيم الترابي للدولة، بما يُمكن من تجاوز أعطاب المركزية المفرطة التي أثّرت سلباً على فعالية السياسات العمومية الترابية.

شكلت التحولات الدستورية والسياسية التي عرفها المغرب نقطة انعطاف حاسمة في مسار إعادة هندسة بنية الدولة وتوزيع اختصاصاتها. وقد تجسد هذا التحول من خلال تبني خيار الجهوية المتقدمة كإطار مهيكّل للتنظيم الترابي للمملكة<sup>10</sup>.

إن هذا الخيار الاستراتيجي لم يكن مجرد تعديل إداري، بل هو إعادة تأسيس للعلاقة بين المركز والمحيط ترتكز على مبادئ الحكامة الجيدة. وتتطلب هذه الهندسة الجديدة تفكيك البنيات التقليدية التي كانت تتسم بالمركزية المفرطة، واستبدالها بنظام يكرس الديمقراطية التشاركية<sup>11</sup>.

غير أن نجاح مسار اللامركزية، وعلى رأسها الجهوية المتقدمة، يبقى رهيناً بوجود إدارة لا ممركة قوية وفعالة، قادرة على مواكبة المجالس المنتخبة. من هنا، يبرز التلازم الحتمي بين اللامركزية واللامركز الإداري كشرطين متلازمين لتحقيق التنمية المندمجة.

وبناءً على هذه المعطيات، يقتضي التحليل المنهجي لهذا الموضوع الوقوف أولاً عند المرجعية الدستورية المؤطرة للجهوية (المطلب الأول)، قبل الانتقال لمعالجة الميثاق الوطني للامركز الإداري كآلية مكملة وضرورية لهذا الورش (المطلب الثاني).

10-رقية المصدق، القانون الدستوري والمؤسسات السياسية، ط. 3، دار النشر المغربية، الدار البيضاء، 2012، ص. 45.

Rousset, Michel, Le droit administratif marocain, Imprimerie Royale, Rabat, 2014, p. 112-11

### المطلب الأول: المرجعية الدستورية للجهوية المتقدمة ومبادئ التنظيم الترابي

ارتقى المشرع الدستوري المغربي بالجهوية إلى مرتبة الخيار الاستراتيجي الذي لا رجعة فيه، مؤسساً بذلك لقطيعة أبستمولوجيا وقانونية مع التجارب الإدارية السابقة<sup>12</sup>.

وقد تُرجم هذا الارتقاء من خلال دسترة مجموعة من المبادئ المتقدمة، وفي طليعتها مبدأ التدبير الحر ومبدأ التفريع، اللذان يمنحان الجماعات الترابية استقلالية إدارية ومالية حقيقية لتدبير شؤونها.

كما أن الدستور بؤا الجهة مكانة الصدارة مقارنة بباقي الجماعات الترابية الأخرى، جاعلاً منها الحلقة الأساسية في إعداد وتتبع برامج التنمية المندمجة والمستدامة<sup>13</sup>.

ولدراسة هذه المقتضيات بشكل دقيق، سيتم تقسيم هذا المطلب إلى فقرتين؛ تُخصص (الفقرة الأولى) لتناول دسترة الجهوية المتقدمة كخيار استراتيجي، بينما تعنى (الفقرة الثانية) بتحليل مبدأ صدارة الجهة وإعادة هيكلة التنظيم الترابي.

### الفقرة الأولى: دسترة الجهوية المتقدمة كخيار استراتيجي للدولة

شكّل دستور 2011 قفزة نوعية في مسار اللامركزية الإدارية بالمغرب، إذ ارتقى بالجهوية المتقدمة من مجرد خيار تدييري إلى مبدأ دستوري مهيكّل للتنظيم الترابي للدولة. فقد نصّ الفصل الأول من الدستور صراحة على أن "التنظيم الترابي للمملكة تنظيم لامركزي، يقوم على الجهوية المتقدمة"<sup>14</sup>، مما يعني أن المشرّع الدستوري اعتبر اللامركزية ركيزة بنيوية للدولة وليست مجرد آلية إدارية.

ولعلّ من أبرز المستجدات الدستورية في هذا الباب تكريس مبدأ التدبير الحر كقاعدة ناظمة لعمل الجماعات الترابية، وهو ما عبّر عنه الفصل 136 بالنص على أن "التنظيم الجهوي والترابي يرتكز على مبادئ التدبير الحر، وعلى التعاون والتضامن"<sup>15</sup>.

12-رقية المصدق، مرجع سابق، ص. 50.

13-تنص الفقرة الأولى من الفصل 143 من دستور 2011 على أنه: "تتبوأ الجهة، تحت إشراف رئيس مجلسها، مكانة الصدارة بالنسبة للجماعات الترابية الأخرى...".

14-الفصل الأول من دستور 2011 : "التنظيم الترابي للمملكة تنظيم لامركزي، يقوم على الجهوية المتقدمة".

15-الفصل 136 من دستور 2011 : "يرتكز التنظيم الجهوي والترابي على مبادئ التدبير الحر، وعلى التعاون والتضامن".

ويعني هذا المبدأ أن المجالس الترابية المنتخبة تتمتع بكامل الصلاحية في تحديد اختياراتها وبلورة برامجها، في إطار القانون وبمراعاة الإمكانيات التمويلية المتاحة، مع إلغاء مفهوم الوصاية التقليدية لصالح المراقبة البعدية والقضائية.

كما كرّس الدستور مبدأ التفريع كقاعدة لتوزيع الاختصاصات بين الدولة والجماعات الترابية، حيث نصّ الفصل 140 على أن للجماعات الترابية اختصاصات ذاتية واختصاصات مشتركة مع الدولة واختصاصات منقولة إليها<sup>16</sup>.

ويقتضي هذا المبدأ أن المستوى الأدنى هو صاحب الاختصاص الأصلي، ولا يتدخل المستوى الأعلى إلا عند عجز الأول عن ممارسة اختصاصه. غير أن التطبيق الفعلي لهذا المبدأ يظل محل نقاش فقهي ومؤسسي واسع، إذ تبقى الحدود بين الاختصاصات الثلاثة غامضة في كثير من الحالات.

وبمقارنة هذا الإطار الدستوري مع التجربة الفرنسية، نلاحظ أن المشرع المغربي استلهم كثيراً من المقاربة الفرنسية في مجال اللامركزية، لا سيما قوانين 2 مارس 1982 المتعلقة بحقوق وحرية الجماعات الترابية، لكنه تميّز بتبني نموذج جهوي خاص يراعي خصوصيات السياق المغربي وطبيعة النظام السياسي القائم على مؤسسة ملكية تضطلع بدور محوري في التوجيه الاستراتيجي للسياسات الترابية.

### الفقرة الثانية: صدارة الجهة وإعادة هيكلة التنظيم الترابي

من أهم المستجدات التي جاء بها الإطار القانوني الجديد تبوء الجهة مكانة الصدارة بالنسبة للجماعات الترابية الأخرى في عمليات إعداد برامج التنمية الجهوية والتصاميم الجهوية لإعداد التراب، وذلك تطبيقاً للفصل 143 من الدستور<sup>17</sup>.

وقد كرّس القانون التنظيمي رقم 111.14 المتعلق بالجهات هذا المبدأ بالنص على أن الجهة تتبوأ الصدارة في عمليات إعداد التنمية وتنفيذها وتتبعها<sup>18</sup>.

وتترجم هذه الصدارة عملياً من خلال إناطة الجهة بمسؤولية إعداد برنامج التنمية الجهوية الذي يحدد الأعمال التنموية المقررة خلال ست سنوات، فضلاً عن التصميم الجهوي لإعداد التراب الذي يرسم الرؤية الاستشرافية لهيئة المجال الجهوي.

16- الفصل 140 من دستور 2011 المتعلق بمبدأ التفريع في توزيع الاختصاصات بين الدولة والجماعات الترابية.

17- الفصل 143 من دستور 2011 المتعلق بتبوء الجهة مكانة الصدارة بالنسبة للجماعات الترابية الأخرى.

18- المادة 5 من القانون التنظيمي رقم 111.14 المتعلق بالجهات، بشأن صدارة الجهة.

كما يلعب رئيس الجهة دوراً محورياً بوصفه الأمر بالصرف والمسؤول عن تنفيذ مقررات المجلس الجهوي، وهو ما يشكل نقلة نوعية مقارنة بالوضع السابق حيث كان العامل هو الأمر بالصرف.

غير أن واقع الممارسة يكشف عن تحديات جوهرية تتعلق بتفعيل هذه الصدارة، أبرزها ازدواجية التدبير الجهوي بين الأجهزة المنتخبة وممثلي السلطة المركزية.

فالفصل 145 من الدستور يُسند للولاة والعمال دوراً مزدوجاً يتراوح بين تمثيل السلطة المركزية وتأمين تطبيق القانون من جهة، ومساعدة رؤساء الجماعات الترابية في تنفيذ المخططات والبرامج التنموية من جهة أخرى<sup>19</sup>.

وهذه الازدواجية تخلق توتراً بنيوياً قد يؤثر على فعالية القرار الترابي واستقلالية المجالس المنتخبة.

المطلب الثاني: الميثاق الوطني للاتمرکز الإداري كإطار مكمل للجهوية المتقدمة

أثبتت الممارسة الإدارية أن منح اختصاصات واسعة للمنتخبين على المستوى الترابي يظل قاصراً إذا لم يقابله تفويض حقيقي للسلطة والاعتمادات لفائدة المصالح الخارجية للدولة.

وفي هذا السياق، جاء الميثاق الوطني للاتمرکز الإداري ليتجاوز اختلالات الماضي المتمثلة في بقاء اتخاذ القرار وتمركز السلطات في العاصمة، وهو ما كان يعوق تنفيذ السياسات التنموية الجهوية<sup>20</sup>.

إن هذا الميثاق يمثل ثورة إدارية صامتة تهدف إلى إعادة توطين الإدارة المركزية على المستوى الترابي، جاعلاً من المستوى الجهوي الإطار الملائم لبلورة السياسات العمومية وتنسيقها<sup>21</sup>.

وللإحاطة بمضامين هذا الإطار المرجعي، سيتم التطرق إلى السياق التاريخي والتشريعي الذي أفرز تطور اللاتمرکز الإداري (الفقرة الأولى)، لنقف بعدها عند تحليل أهداف هذا الميثاق ومبادئه الأساسية (الفقرة الثانية).

19-الفصل 145 من دستور 2011 : "يمثل ولاة الجهات وعمال الأقاليم والعمالات، السلطة المركزية في الجماعات الترابية".

20-محمد يعكوبي، اللاتمرکز الإداري بالمغرب: بين النص والممارسة، مطبعة المعارف الجديدة، الرباط، 2019، ص. 22.

21-المرسوم رقم 2.17.618 الصادر في 18 ربيع الأول 1440 (26 نوفمبر 2018) بمثابة الميثاق الوطني للاتمرکز الإداري، الجريدة الرسمية عدد 6738.

### الفقرة الأولى: السياق التاريخي والتشريعي لتطور اللاتمركز الإداري

عرف اللاتمركز الإداري بالمغرب مساراً تطورياً متدرجاً، انتقل من مرسوم 20 أكتوبر 1993 الذي شكّل أول إطار قانوني مباشر لسياسة اللاتمركز<sup>22</sup>، مروراً بمرسوم 2 دجنبر 2005 الذي حاول تجاوز نقائص سابقه<sup>23</sup>، وصولاً إلى الميثاق الوطني للاتمركز الإداري الصادر سنة 2018.

وطيلة هذا المسار، ظلّ اللاتمركز الإداري يسير بوتيرة أبطأ بكثير من مسار اللامركزية، مما خلق اختلالاً بنيوياً أثر سلباً على التنمية الترابية.

وقد تنهت الإرادة السياسية العليا لهذا الاختلال من خلال سلسلة من الخطب الملكية التي أكدت على التلازم بين اللامركزية والاتمركز.

ففي خطاب 6 نونبر 2008، أعلن الملك محمد السادس أنه "مهما وقرنا للجهوية من تقدم، فستظل محدودة، ما لم تقترن بتعزيز مسار اللاتمركز"<sup>24</sup>.

وأكد في خطاب 30 يوليوز 2009 على ضرورة الإسراع بإعداد ميثاق للاتمركز الإداري، "إذ لا جهوية ناجعة بدونه"<sup>25</sup>.

وما يلفت الانتباه في هذا السياق هو الفجوة الزمنية الكبيرة بين التوجيهات الملكية المتكررة وبين صدور الميثاق الفعلي، إذ استغرق الأمر من عشر سنوات من المطالبة بإصدار هذا الميثاق قبل أن يخرج إلى الوجود سنة 2018، وهذا التأخر يعكس في ذاته مقاومة الجهاز البيروقراطي المركزي لأيّ إصلاح يمسّ بنفوذه واختصاصاته.

22-المرسوم رقم 2.93.625 الصادر بتاريخ 20 أكتوبر 1993 في شأن اللاتركيز الإداري، الجريدة الرسمية عدد 4227.

23-المرسوم رقم 2.05.1369 الصادر بتاريخ 2 دجنبر 2005 بشأن قواعد تنظيم القطاعات الوزارية والاتمركز الإداري.

24-خطاب الملك محمد السادس بمناسبة الذكرى 33 للمسيرة الخضراء، 6 نونبر 2008.

25-خطاب الملك محمد السادس بمناسبة عيد العرش، 30 يوليوز 2009.

### الفقرة الثانية: أهداف الميثاق الوطني للاتمرکز الإداري ومبادئه

عرّف الميثاق الوطني للاتمرکز الإداري هذا النظام بأنه "تنظيم إداري مواكب للتنظيم الترابي اللامركزي للمملكة القائم على الجهوية المتقدمة، وأداة رئيسية لتفعيل السياسة العامة للدولة على المستوى الترابي"<sup>26</sup>. ويقوم هذا النظام على مبادئ عدة أبرزها:

التفريع في توزيع المهام بين الإدارات المركزية والمصالح اللامركزة<sup>27</sup>، وتخويل الجهة مكانة الصدارة في التنظيم الإداري الترابي وجعلها المستوى البيئي في تنظيم العلاقة بين المستوى المركزي وباقي المستويات الترابية.

ومن أبرز المستجدات المؤسسية التي جاء بها الميثاق إحداث التصاميم المديرية للاتمرکز الإداري التي تُلزم كل قطاع وزاري بتحديد الاختصاصات التي سيتم نقلها أو تفويضها لمصالحه اللامركزة، والموارد البشرية والمالية المخصصة لذلك<sup>28</sup>.

كما أسند الميثاق لوالي الجهة دوراً محورياً في تنسيق عمل المصالح اللامركزة والسهل على حسن سيرها<sup>29</sup>، مما يعزّز موقعه كعمود فقري للحكومة الترابية.

غير أن القراءة النقدية لمضامين الميثاق تكشف عن عدة ثغرات، أبرزها صدوره بمرسوم وليس بقانون تنظيمي، مما يُضعف قوته الإلزامية ويجعله عرضة للتعديل بقرار حكومي بسيط.

كما أن غياب آليات إلزامية لتنفيذ مقتضياته يترك للإدارات المركزية هامشاً واسعاً للتأخر في إصدار تصاميمها المديرية أو إفراغها من محتواها الحقيقي.

26-المادة 2 من الميثاق الوطني للاتمرکز الإداري لسنة 2018.

27-المادة 8 من الميثاق الوطني للاتمرکز الإداري لسنة 2018 المتعلقة بمبادئ اللاتمرکز.

28-المادتان 20 و22 من الميثاق الوطني للاتمرکز الإداري لسنة 2018، المتعلقة بالتصاميم المديرية للاتمرکز الإداري.

29-المادة 5 من الميثاق الوطني للاتمرکز الإداري لسنة 2018.

## المبحث الثاني:

### آليات الحكامة الترابية ورهانات التنمية في ضوء التكامل بين اللامركزية واللامركز

إن الانتقال من هندسة النصوص الدستورية والقانونية إلى مستوى الممارسة الفعلية يتطلب إرساء آليات متينة للحكامة الترابية تضمن تناغم التدخلات العمومية، ولا يمكن تصور تحقيق تنمية ترابية مستدامة دون خلق جسور عضوية ووظيفية للتعاون بين ممثلي الدولة والمجالس المنتخبة، بغية تفادي التضارب في الصلاحيات وهدر الموارد المالية<sup>30</sup>.

في هذا الإطار، تبرز التقائية السياسات العمومية كأبرز رهان يواجه الفاعلين الترابيين، وهو ما يستدعي تفعيل لجان التنسيق واستثمار الدور المحوري الموكل للسلطات الإدارية المحلية، وعلى رأسها مؤسسة الوالي.

فإذا كان المبحث الأول قد عالج الأسس المعيارية والمرجعية لإعادة توزيع السلطة، فإن هذا المبحث ينصبّ على الآليات المؤسسية والتدبيرية التي تُجسّد هذا التوزيع في الممارسة الفعلية، مع الوقوف على حدود التنزيل ورهانات التنمية الترابية.

ولمعالجة هذه الإشكالية، سيتم تسليط الضوء على الآليات المؤسسية المعتمدة لتنسيق الفعل الترابي (المطلب الأول)، على أن يُخصّص الحيز الموالي لتقييم رهانات التنمية الترابية ورصد حدود التنزيل الفعلي (المطلب الثاني).

30-محمد يعكوبي، اللامركز الإداري بالمغرب: بين النص والممارسة، مرجع سابق، ص52.

## المطلب الأول: الآليات المؤسسية لتنسيق الفعل الترابي وضمان التقائية السياسات العمومية

وعياً منه بأهمية التنسيق كعصب للإدارة الحديثة، أرسى المشرع المغربي هندسة مؤسسية دقيقة تهدف إلى خلق التقائية فعلية بين مختلف المتدخلين في الشأن الترابي.

وتعتبر اللجان الإدارية الجهوية بمثابة الفضاء الأبرز لترجمة هذا التنسيق، حيث تعمل على تجميع الجهود وتوجيه الاستثمارات العمومية بما يتلاءم مع حاجيات كل جهة وخصوصياتها<sup>31</sup>، وفي قلب هذه الهندسة، يظطلع والي الجهة بدور دستوري ومركزي باعتباره ممثلاً للسلطة المركزية والمنسق الأول لأنشطة المصالح اللامركزية، ضامناً بذلك وحدة أجهزة الدولة على المستوى الترابي<sup>32</sup>.

ولتحليل هذه الميكانيزمات، سنتناول بالدراسة اللجان المؤسسية ودورها في تفعيل اللاتمركز (الفقرة الأولى)، ثم ننتقل لتسليط الضوء على المهام التنسيقية المحورية للوالي والعامل (الفقرة الثانية).

### الفقرة الأولى: اللجان المؤسسية لتفعيل اللاتمركز الإداري

أحدث الميثاق الوطني للاتمركز الإداري منظومة مؤسسية متعددة المستويات لضمان حكامه اللاتمركز وتنسيق التدخلات العمومية. وتتصدّر هذه المنظومة اللجنة الوزارية للاتمركز الإداري التي تُنشط بها مهمة اقتراح التدابير اللازمة لتنفيذ التوجيهات العامة لسياسة الدولة في هذا المجال، والسهر على تتبع تنفيذها وتقييم نتائجها<sup>33</sup>. وتتألف هذه اللجنة تحت رئاسة رئيس الحكومة من السلطات الحكومية المعنية، وتختص بالمصادقة على مشاريع التصاميم المديرية للاتمركز الإداري.

وعلى المستوى الجهوي، أُحدثت اللجنة الجهوية للتنسيق تحت رئاسة والي الجهة، تُنشط بها مهام العمل على تحقيق الانسجام والتقائية السياسات العمومية على المستوى الجهوي، وإبداء الرأي بشأن البرمجة متعددة السنوات ومقترحات الميزانيات القطاعية<sup>34</sup>. كما أُحدثت الكتابة العامة للشؤون الجهوية كبنية إدارية خاصة تتولى أعمال التنسيق والتتبع والمواكبة لمساعدة والي الجهة<sup>35</sup>، فضلاً عن اللجنة التقنية للعمالة أو الإقليم<sup>36</sup>.

31- محمد الأعرج، القانون الإداري المغربي، منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، مطبعة المعارف الجديدة، الرباط 2015، ص92.

32- المرجع نفسه، الصفحة نفسها.

33- المادة 38 من الميثاق الوطني للاتمركز الإداري لسنة 2018 المتعلقة باللجنة الوزارية للاتمركز الإداري.

34- المادة 30 من الميثاق الوطني للاتمركز الإداري لسنة 2018 المتعلقة باللجنة الجهوية للتنسيق.

35- المادة 33 من الميثاق الوطني للاتمركز الإداري لسنة 2018 المتعلقة بالكتابة العامة للشؤون الجهوية.

36- المادة 34 من الميثاق الوطني للاتمركز الإداري لسنة 2018 المتعلقة باللجنة التقنية للعمالة أو الإقليم.

ورغم أهمية هذا الجهاز المؤسسي، فإن فعاليته تظل رهينة بعدة عوامل: أولها مدى انتظام اجتماعات هذه اللجان وجدية أعمالها، وثانيها مدى التزام القطاعات الوزارية بتنفيذ قراراتها، وثالثها مدى توفّر الموارد البشرية المؤهلة لتسيير هذه الآليات. كما يُلاحظ غياب آلية للطعن أو التظلم في حال تقاعس قطاع وزارى عن الالتزام بمقتضيات الميثاق، مما يُضعف البُعد الإلزامي للمنظومة.

### الفقرة الثانية: دور الوالي والعامل في التنسيق بين اللامركزية واللامركزية

يحتل الوالي والعامل موقعاً مركزياً في منظومة الحكامة الترابية، إذ يتقاطع عندهما بُعدا اللامركزية واللامركزية الإداري. فبموجب الفصل 145 من الدستور، يمثل الولاة والعمال السلطة المركزية في الجماعات الترابية، ويعملون باسم الحكومة على تأمين تطبيق القانون وتنفيذ النصوص التنظيمية ومقررات الحكومة. وفي الوقت ذاته، يساعدون رؤساء الجماعات الترابية في تنفيذ المخططات والبرامج التنموية. كما يقومون، تحت سلطة الوزراء المعنيين، بتنسيق أنشطة المصالح اللامركزية والسهر على حسن سيرها.

وقد عزّز الميثاق الوطني للامركزية الإداري هذا الدور، حيث نصّت المادة 26 على أن الولاة والعمال يشرفون على تحضير البرامج والمشاريع المقررة من قبل السلطات العمومية، ويسهرون على ضمان التقائتها وانسجامها وتناسقها<sup>37</sup>. كما أتاحت المادة 28 للولاة والعمال إمكانية اقتراح تدابير ذات طابع قانوني أو مالي أو إداري من شأنها تحسين أداء المصالح اللامركزية<sup>38</sup>.

إن الإشكال الجوهرى الذي يطرحه هذا التصور يتمثل في أخطار تحوّل مؤسسة الوالى إلى سلطة فعلية تُفرغ المجالس المنتخبة من جوهر اختصاصاتها. فعملياً، يملك الوالى أدوات تأثير قوية تتجاوز مجرد التنسيق، لا سيما سلطة التأشير على المقررات والقرارات الجهوية الحاسمة، ودوره في إعداد برامج التنمية تحت إشرافه. وهذا ما يدفع البعض إلى وصفه بـ«قطب الرحي» في الإدارة الترابية، بينما يرى آخرون أن هذا الدور ضروري لضمان التقائية السياسات العمومية وتجنب تشتت التدخلات.

### المطلب الثاني: رهانات التنمية الترابية وحدود التنزيل الفعلي

رغم الترسنة القانونية المتقدمة التي تؤطر اللامركزية واللامركزية، فإن الممارسة الميدانية تكشف عن جملة من التحديات التي تحد من الفعالية المطلوبة للسياسات الترابية. وتقف إشكالية الالتقائية في مقدمة

37-المادة 26 من الميثاق الوطني للامركزية الإداري لسنة 2018.

38-المادة 28 من الميثاق الوطني للامركزية الإداري لسنة 2018.

هذه التحديات، حيث غالباً ما تتسم تدخلات القطاعات الحكومية والمجالس المنتخبة بالتشظي والعمل في جزر معزولة، مما يضعف الأثر التنموي المنشود<sup>39</sup>.

إلى جانب ذلك، تصطدم مساعي التنزيل الفعلي بإكراهات بنيوية، ترتبط أساساً بضعف الموارد البشرية المؤهلة على الصعيد الترابي، ومحدودية الاستقلال المالي، فضلاً عن بطء مسار نقل الاختصاصات. ولمقاربة هذه الإكراهات، سيتم تخصيص (الفقرة الأولى) لتحليل إشكالية التقائية السياسات العمومية، لتُكرس (الفقرة الثانية) لرصد إكراهات التنزيل واستشراف آفاق الإصلاح والتطوير الممكنة.

### الفقرة الأولى: إشكالية التقائية السياسات العمومية الترابية

تُعدّ إشكالية التقائية السياسات العمومية الترابية من أبرز التحديات التي تواجه منظومة الحكامة الترابية بالمغرب. فالتقائية تعني قدرة مختلف المتدخلين على التنسيق والتكامل في تدخلاتهم ضمن مجال ترابي واحد، بما يحقق الانسجام ويتجنب الازدواجية وهدر الموارد<sup>40</sup>.

وقد كشفت الممارسة عن عدة اختلالات تحدّ من تحقيق هذه التقائية، أبرزها: غياب التناسق بين التدخلات القطاعية على المستوى الترابي، حيث تعمل كل وزارة وفق منطقتها الخاص دون التنسيق الكافي مع باقي القطاعات؛ وضعف التنسيق بين برامج التنمية الجهوية وبرامج العمالات والأقاليم وبرامج عمل الجماعات؛ فضلاً عن محدودية الموارد المالية والبشرية المتاحة للجماعات الترابية مقارنة بحجم الاختصاصات المُسندة إليها.

وفي هذا السياق، أكد تقرير النموذج التنموي الجديد<sup>41</sup> على ضرورة إعادة الاعتبار للبعد الترابي في بلورة السياسات العمومية، والانتقال من المقاربة القطاعية العمودية إلى المقاربة الترابية المندمجة التي تأخذ بعين الاعتبار خصوصيات كل جهة وإمكاناتها. كما شدّد التقرير على أهمية تفعيل الكامل لمقتضيات الجهوية المتقدمة واللاتمركز الإداري كرافعتين أساسيتين لنموذج تنموي أكثر عدالة وإنصافاً.

ويُلاحظ أن غياب التخطيط المركزي الموجه، وإن كان يتيح هامشاً أوسع للمبادرة المحلية، قد أفرز في الممارسة حالة من التشتت وعدم الانسجام بين مختلف التدخلات. لذلك يتعين اعتبار برامج التنمية

39- أحمد أجمعون: الوجيز في التنظيم الإداري المغربي، مطبعة النجاح الجديدة - الدار البيضاء، الطبعة الأولى، 2018، ص 31.

40- عدنان الزروقي، السياسات العمومية والمسألة الترابية: إشكالية العلاقة بين الدولة والجماعات الترابية، أطروحة دكتوراه، جامعة الحسن الأول، سطات، 2018-2019، ص 365.

41- تقرير النموذج التنموي الجديد، اللجنة الخاصة بالنموذج التنموي، أبريل 2021.

الجهوية والتصاميم الجهوية لإعداد التراب فرصة حقيقية لتحقيق التقائية السياسات العمومية الترابية، شريطة أن تُعدّ وفق مقارنة تشاركية حقيقية تُشرك جميع الفاعلين المعنيين.

### الفقرة الثانية: إكراهات التنزيل و آفاق الإصلاح

رغم المكتسبات القانونية والمؤسسية المهمة التي تحققت منذ دستور 2011، يظل التنزيل الفعلي لمقتضيات الجهوية المتقدمة واللاتمركز الإداري محفوفاً بعدة إكراهات بنيوية ووظيفية يمكن إجمالها في محاور أساسية.

يتمثل الإكراه الأول في استمرار الثقافة المركزية داخل الجهاز الإداري للدولة، فرغم التوجهات السياسية والنصوص القانونية الداعية إلى نقل الاختصاصات والموارد، تُبدي الإدارات المركزية مقاومة واضحة للتخلي عن جزء من صلاحياتها وامتيازاتها لفائدة المصالح اللامركزية.

ويتجلى ذلك في بطء إصدار التصاميم المديرية للاتمركز الإداري وضعف مضامينها في كثير من الحالات.

ويتعلق الإكراه الثاني بالموارد المالية، إذ تظل الجماعات الترابية بمختلف مستوياتها تعاني من ضعف بنيوي في مواردها الذاتية، وتعتمد بشكل كبير على التحويلات المالية من الدولة. وهذه التبعية المالية تُقيّد فعلياً استقلالية القرار الترابي وتحدّ من قدرة الجماعات على تنفيذ برامجها التنموية.

أما الإكراه الثالث فيخصّ الموارد البشرية، حيث يُلاحظ سوء توزيع الأطر والكفاءات بين المستويين المركزي والترابي، إذ تتمركز غالبية الأطر العليا في العاصمة فيما تعاني المصالح اللامركزية من نقص حاد في الكفاءات التقنية والتدبيرية. وهذا الوضع يُضعف قدرة هذه المصالح على الاضطلاع بالمهام المُوكلة إليها ويحدّ من فعالية اللاتمركز الإداري.

وفي هذا السياق، يمكن استلهاً بعض الحلول من التجربة الفرنسية التي قطعت أشواطاً متقدمة في مجال اللاتمركز، حيث أصبح التوزيع النسبي للموظفين يبلغ نحو 97% في المصالح اللامركزية مقابل 3% فقط في الإدارات المركزية<sup>42</sup>. كما أن مبدأ التفريع في النموذج الفرنسي يمنح المصالح اللامركزية اختصاصاً عاماً على المستوى المحلي، بينما لا تمارس الإدارة المركزية إلا الاختصاصات التي لا يمكن أن تُمارَس محلياً.

ولتجاوز هذه الإكراهات، يمكن اقتراح عدة مداخل إصلاحية: أولها ضرورة الارتقاء بالإطار القانوني للاتمركز الإداري من مرسوم إلى قانون تنظيمي يضمن قوته الإلزامية ويحميه من التعديلات الحكومية

.René CHAPUS, Droit administratif général, Montchrestien, Paris, 2001, p. 412 -42

الظرفية. وثانها تعزيز استقلالية الجماعات الترابية مالياً من خلال توسيع قاعدتها الجبائية وتطوير آليات التمويل المحلي. وثالثها إعادة توزيع الموارد البشرية المؤهلة لفائدة المصالح اللامركزية مع اعتماد سياسة تحفيزية تُشجّع الأطر العليا على الاشتغال خارج العاصمة. ورابعها تقوية آليات المساءلة والمحاسبة على المستوى الترابي، بما يُكرّس مبدأ ربط المسؤولية بالمحاسبة المنصوص عليه دستورياً.

#### خاتمة

خلص هذا المقال إلى أن المغرب قطع أشواطاً مهمة في بناء الإطار المعياري والمؤسساتي لإعادة توزيع السلطة بين الدولة المركزية والجهات، سواء من خلال المقتضيات الدستورية لسنة 2011 أو القوانين التنظيمية للجماعات الترابية لسنة 2015 أو الميثاق الوطني للامركز الإداري لسنة 2018.

غير أن التحليل النقدي لواقع الممارسة كشف عن فجوة واضحة بين الطموح التشريعي والتنزيل الفعلي، حيث يظل منطق المركزية مهيمناً على كثير من جوانب تدبير الشأن الترابي.

وتتمحور أبرز نتائج البحث حول ثلاث معطيات جوهرية:

أولاً، أن العلاقة بين اللامركزية واللامركز الإداري تتسم بعدم التوازن لصالح الأولى على حساب الثاني، مما يُعيق فعالية النظام الترابي ككل.

ثانياً، أن مؤسسة الوالي والعامل تحتل موقعاً مركزياً ومهيمناً في الحكامة الترابية، مما يطرح تساؤلات حول مدى فعالية التدبير الحر للجماعات الترابية.

ثالثاً، أن إشكالية التقائية السياسات العمومية الترابية تظل من أبرز التحديات التي تحدّد من فعالية التدخلات التنموية على المستوى المحلي.

وعليه، فإن الارتقاء بنموذج الحكامة الترابية يستدعي إصلاحات هيكلية تمس عمق البنية الإدارية والمالية والبشرية للدولة، وتتجاوز مجرد التعديلات التشريعية الشكلية، فلا جهوداً متقدمة بدون لامركز فعلي، ولا لامركز فعلي بدون إرادة حقيقية في تفكيك المنطق المركزي وتمكين الفاعلين الترابيين من الأدوات والموارد اللازمة لتحقيق التنمية المنشودة.

وما يزال الطريق طويلاً أمام المغرب لتحويل اللامركز الإداري والجهوية المتقدمة من رهان سياسي إلى عائد تنموي ملموس وقابل للقياس على الصعيد الترابي.

## لائحة المراجع

## ❖ أولاً: النصوص القانونية

المغرب. (2011). الدستور المغربي لسنة 2011، الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 1.11.91 بتاريخ 29 يوليوز 2011. الجريدة الرسمية، (5964 مكرر).

المغرب. (2015). القانون التنظيمي رقم 111.14 المتعلق بالجهات، الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 1.15.83 بتاريخ 7 يوليوز 2015.

المغرب. (2015). القانون التنظيمي رقم 112.14 المتعلق بالعمالات والأقاليم، الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 1.15.84 بتاريخ 7 يوليوز 2015.

المغرب. (2015). القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات، الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 1.15.85 بتاريخ 7 يوليوز 2015.

المغرب. (1977). الظهير الشريف بمثابة قانون رقم 1.75.168 بتاريخ 15 فبراير 1977 المتعلق باختصاصات العامل.

المغرب. (1993). المرسوم رقم 2.93.625 الصادر بتاريخ 20 أكتوبر 1993 في شأن اللاتمركز الإداري.

المغرب. (2005). المرسوم رقم 2.05.1369 الصادر بتاريخ 2 دجنبر 2005 بشأن قواعد تنظيم القطاعات الوزارية واللامركز الإداري.

المغرب. (2018). المرسوم رقم 2.17.618 الصادر بتاريخ 26 دجنبر 2018 بمثابة ميثاق وطني للاتمركز الإداري.

المغرب. (2019). المرسوم رقم 2.19.40 الصادر بتاريخ 24 يناير 2019 بتحديد نموذج التصميم الإداري المرجعي للاتمركز الإداري.

## ثانياً: الكتب والمؤلفات

- أجعون، أ. (2018). الوجيز في التنظيم الإداري المغربي (ط 1). الدار البيضاء: مطبعة النجاح الجديدة.
- الأعرج، م. (2015). القانون الإداري المغربي. الرباط: منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، مطبعة المعارف الجديدة.
- الصروخ، م. (1996). القانون الإداري: دراسة مقارنة (ط 3). الدار البيضاء: مطبعة النجاح الجديدة.
- القرشي، ع. و. (2019). التنظيم الإداري المغربي وفق مستجدات الميثاق الوطني للاتمرکز الإداري (ط 3). الرباط: مطبعة الأمنية.
- قرشي، ا. م. (2017). ملاءمة نظام اللاتمرکز الإداري بالمغرب مع متطلبات الجهوية المتقدمة (ط 1). الرباط: مكتبة دار السلام.
- المغرب. (2006). تقرير الخمسينية: المغرب الممكن. الدار البيضاء: مطبعة النشر المغربية.

## ثالثاً: الأطروحات والرسائل الجامعية

- أجلاب، ر. (2016). دور اللاتمرکز الواسع في مشاريع التنمية الترابية بالمغرب (أطروحة دكتوراه غير منشورة). جامعة عبد المالك السعدي، طنجة، المغرب.
- الراجي، م. (2001). عدم التركيز الإداري بالمغرب (أطروحة دكتوراه غير منشورة). جامعة محمد الخامس أكادال، الرباط، المغرب.
- الزروقي، ع. (2019). السياسات العمومية والمسألة الترابية (أطروحة دكتوراه غير منشورة). جامعة الحسن الأول، سطات، المغرب.
- مبعوث، ع. ا. (2000). التنمية الجهوية بين عدم التركيز الإداري واللامركزية (أطروحة دكتوراه غير منشورة). جامعة محمد الخامس أكادال، الرباط، المغرب.

## رابعاً: المقالات والدراسات

أجلاب، ر. (2016). الخطب الملكية كإطار مرجعي للاتمرکز الواسع. مجلة العلوم القانونية: سلسلة الدراسات الدستورية والسياسية، (4).

ملاح، م. (2019). أثر اللاتمرکز الإداري على الجهوية المتقدمة وتجويد السياسات العمومية بالمغرب. المجلة المغربية للأنظمة القانونية والسياسية، (15).

## خامساً: المراجع الأجنبية

Arras, J. (2017). L'action publique territoriale entre ambition locale et détermination nationale. REMALD, 134–135.

Chahid, F. (2005). Territorialisation des politiques publiques. REMALD, 63.

Chapus, R. (2001). Droit administratif général. Paris: Montchrestien.

Elhachami, N. (2013). La gouvernance territoriale dans un monde en mouvement. In A. Sedjari (Ed.), La gouvernance territoriale. Paris: L'Harmattan.

Guenoun, M. (2009). Le management de la performance publique locale (Thèse de doctorat). Université Aix-Marseille II, France.

Sedjari, A. (1981). Les structures administratives territoriales et le développement local au Maroc. Rabat: Éditions de la FSJES.

Sitri, Z. (2015). Les nouveaux modes de gouvernance des collectivités territoriales. REMALD, 93.

Waline, J. (2006). Droit administratif. Paris: Dalloz.

Zair, T. (2007). La gestion décentralisée du développement économique au Maroc. Paris: L'Harmattan.

Zarrouk, N. (2003). Le renouveau de la déconcentration. REMALD, 48–49.

## سادساً: الاجتهادات القضائية

المحكمة الإدارية بالرباط. (2012، 4 دجنبر). حكم عدد 4438 في الملف رقم 2015/218. منشور بموقع .MarocDroit.

## سابعاً: الخطب والرسائل الملكية والتقارير الرسمية

محمد السادس. (2008، 6 نونبر). خطاب بمناسبة الذكرى الثالثة والثلاثين للمسيرة الخضراء.

محمد السادس. (2009، 30 يوليوز). خطاب بمناسبة عيد العرش.

محمد السادس. (2010، 3 يناير). خطاب بمناسبة تنصيب اللجنة الاستشارية للجهوية المتقدمة.

محمد السادس. (2017، 30 يوليوز). خطاب بمناسبة عيد العرش.

محمد السادس. (2019، 20 دجنبر). الرسالة الملكية الموجهة إلى المشاركين في المناظرة الوطنية الأولى للجهوية المتقدمة بأكادير.

اللجنة الخاصة بالنموذج التنموي. (2021). تقرير النموذج التنموي الجديد. الرباط: اللجنة الخاصة بالنموذج التنموي.