

أكراهات التدبير الترابي بالجماعات الترابية الواقعة ضمن المجال الجبلي:

دراسة حالة جماعة تنديين إقليم تارودانت بالأطلس الصغير الغربي

د. رشيد ايت زكوي

حاصل على دكتوراه في تكوين إعداد المجال والتنمية الترابية

المملكة المغربية

الملخص:

عمل المغرب بعد مرحلة ما بعد الحماية على الاهتمام بالشأن المحلي للسكان عبر احداث الجماعات القروية والحضرية بغرض تحقيق تدبير ترابي محلي تتم، وذلك منذ ستينيات القرن العشرين.

لقد عرف المغرب وضع قوانين متعددة لترسيخ وتقوية التدبير المحلي اخرها وضع قوانين تنظيمية سنة 2015 بغرض توسيع عمل الجماعات، غير أنه لازالت العديد من الجماعات تعاني آكراهات عدة على مستوى التدبير الترابي، حيث تشكل جماعة تنديين الواقعة ضمن المجال الجبلي بالأطلس الصغير الغربي حالة صرفة لمختلف الآكراهات والصعوبات التدييرية.

الكلمات المفاتيح: التدبير الترابي، المجال الجبلي، الجماعات الترابية، جماعة تنديين، التنمية المحلية.

Constraints of Territorial Management in Mountainous Communes:

Case Study of Tindine Commune, Taroudant Province, Western Anti-Atlas

Abstract :

Following the end of the protectorate, Morocco focused on addressing local issues by establishing rural and urban municipalities to achieve effective local governance, beginning in the 1960s.

Morocco has enacted numerous laws to consolidate and strengthen local governance, most recently regulatory laws in 2015 aimed at expanding the powers of municipalities. However, many municipalities still face significant challenges in territorial management. The municipality of Tindine, located in the mountainous Anti-Atlas Mountains, exemplifies these various constraints and difficulties

Keywords : Territorial management, mountainous areas, local authorities, Tindine commune, local development

مقدمة

عرف المغرب خلال العشرين سنة الأولى من الألفية الثالثة تغييرات متسارعة في مختلف الميادين وعلى جميع المستويات، ويتجلى ذلك في تقوية الترسانة القانونية والمؤسسية ودعم مسلسل اللامركزية واللامركزية وعصرنة الإدارة ورقمنتها وتعزيز قيم التشاور والتشارك مع مختلف الفاعلين والشركاء.

انطلقت العشرية الأولى من الألفية الثالثة بتنظيم حوار وطني حول إعداد التراب الوطني والذي ساهمت نتائجه في وضع تصميم لإعداد التراب الوطني، وذلك من خلال الوقوف على واقع الحال لمختلف المجالات الترابية المكونة للتراب الوطني، وذلك بتحديد الأولويات والتحديات ومختلف الاكراهات والصعوبات المطروحة على مختلف المستويات الترابية، وانبثقت عنه العديد من المخططات وخلق مجموعة من المبادرات الهادفة إلى تحقيق التنمية ومحاربة الفقر والنهوض بالأوضاع الاقتصادية والاجتماعية لفئات وشرائح واسعة من المجتمع المغربي (المخطط الوطني لإعداد التراب الوطني سنة 2002، برنامج مدن بدون صفوح سنة 2004، مخطط الأخضر سنة 2007، برنامج تيسير لدعم التمدرس سنة 2008، مخطط اليوتيس، مخطط الإقلاع الصناعي...) ثم ورش المبادرة الوطنية للتنمية البشرية الذي أعطيت انطلاقته سنة 2005 والذي اعتمد مجموعة من البرامج (البرنامج الأفقي، برنامج محاربة الفقر بالوسط القروي، محاربة الإقصاء بالوسط الحضري...).

ورغبة في تعزيز اللامركزية واللامركزية وإعطاء المزيد من الصلاحيات للجماعات الترابية تم تعديل القانون المنظم لاشتغالها مرات عديدة، وقد انتهت بالقانون التنظيمي لسنة 2015، بحيث سيدشن المغرب خلال العشرية الثانية أورشاشا جديدة، وتجلت في ورش الجهوية المتقدمة بإحداث لجنة خاصة عملت على إعداد نموذج الجهوية والاتجاه نحو سياسة ترابية وتقليص عدد الجهات من 16 جهة الى 12 جهة، وتم اعتبار الجهات المجال الأنسب لتنفيذ السياسات العمومية الترابية وتحقيق التنمية الترابية لمختلف المجالات الترابية، كما ساهم الحراك المجتمعي لسنة 2011 في القيام بتعديلات دستورية، والتي عرفت دسترة العديد من الحقوق الجديدة ومن بينها إعطاء الديمقراطية التشاركية مكانة متميزة وذلك بإسناد أدوار جديدة لجمعيات المجتمع المدني، وتمثلت في تعزيز المقاربة التشاركية من خلال مجموعة من الآليات والوسائل سواء على المستوى الجهوي والاقليمي والمحلي.

انطلاقا من المستجدات الدستورية والقانونية تم تسليط الضوء على واقع التدبير الترابي بإحدى الجماعات الترابية الواقعة ضمن المجال الجبلي للاطلس الصغير الغربي، وهي جماعة تم احداثها حسب التقطيع الترابي لسنة 1992، وتشكل هذه الجماعة صورة من صور واقع حال التدبير الترابي بعدة جماعات تنتمي لنفس الوحدة الجبلية.

1- معوقات تنظيمية وهيكلية ومالية كبيرة

يعيق التدبير الترابي للشأن العام المحلي مجموعة من الاكراهات المتعلقة بالجانب التنظيمي والهيكلي والمالي، بحيث يعاني الحيز الترابي لتنديين من واقع متردي ومتدهور ويعيش أزمات على مختلف المستويات (ضعف وهشاشة الموارد الطبيعية، ندرة الماء، تدهور الغطاء النباتي، اختلالات ديمغرافية بفعل تراجع السكان نتيجة الهجرة المكثفة، تفشي الأمية وارتفاع البطالة، ضعف الخدمات الصحية

وغياب البنية الطرقية الصالحة...)، تضاف إلى هذه الأزمات والمشاكل على المستوى المجالي اكراهات أخرى تتعلق بالفاعل الترابي المحلي وتنزيل مختلف المخططات الجماعية والإكراه المالي.

1.1- انعدام تنزيل مخططات وبرامج عمل الجماعة الخاصة بالحيز الترابي

عرف التشريع المتعلق بعمل الجماعات منذ سنوات الستينيات إلى غاية صدور آخر التشريعات المتعلقة بالقوانين التنظيمية سنة 2015 مجموعة من التعديلات والتغييرات، وذلك نتيجة لرغبة الدولة في تقوية وتعزيز اللامركزية وتجاوز الاختلالات المجالية الناتجة عن التدبير المركزي والمركز، بحيث ظل عمل الجماعات إلى غاية 2009 يطبعه غياب التخطيط الاستراتيجي، حيث سيعمل تعديل الميثاق الجماعي المحدث بقانون 17.08 المغير والمتمم بموجبه القانون رقم 78.00 الصادر بتاريخ 18 فبراير 2009، من خلال توسيع مجال حرية واستقلالية الجماعة المحلية، كما انه مضي في الاعتراف لها بكونها سيد تراجها من خلال التأكيد على الوظيفة التنموية للجماعة المقاولو والتي أصبحت مطالبة في هذا الإصلاح بأن تتميز بنوع من الذكاء الاستراتيجي الذي سيمكنها من السيطرة على مجالها الترابي¹، هذا القانون شكل أول من أكد على إعداد مخطط جماعي للتنمية حيث جاء في المادة 36 منه ما يلي "يدرس المجلس الجماعي ويصوت على مشروع مخطط جماعي للتنمية يعده رئيس المجلس الجماعي" ويتضمن هذا المخطط كافة الأعمال التنموية التي ينوي المجلس القيام بها خلال الفترة الانتدائية الممتدة على 6 سنوات، حيث سيصدر في سنة 2011 مسطرة إعداد هذا المخطط، في هذه المرحلة ستعمل جماعة تدين على وضع مخطط التنمية الجماعي للفترة الممتدة بين 2011-2016.

• مخطط التنمية الجماعي لتدين لفترة 2011-2016: رهانات تنموية كبيرة وغياب التنزيل

عمل المجلس الجماعي على انجاز مخطط عمل الجماعة وفق المعايير التي رسم الميثاق الجماعي معالمها البارزة، حيث استفادة الجماعة من المواكبة والمتابعة الميدانية للمدرسة الوطنية للتجارة والتسيير التابعة لجامعة ابن زهر بأكادير عبر فريق من الخبراء والباحثين الميدانيين، وبدعم من اللجنة الإقليمية المعنية بمقتضى قرار عاملي بتاريخ 29 أكتوبر 2010، والتي عهد إليها مواكبة وتتبع إعداد المخططات الجماعية للتنمية²، حيث تمكنت الجماعة من وضع مخططها الرامي الى النهوض بالتنمية الترابية لحيزها الترابي من خلال مجموعة من الأهداف والمشاريع التي استهدفت ثلاث محاور إستراتيجية تتمثل في: محور تحسين الولوج الى البنيات التحتية والخدمات الاجتماعية الأساسية، محور تأهيل الاقتصاد المحلي وخلق أنشطة مدرة للدخل، محور دعم وتقوية قدرات الفاعلين المحليين، ويمكن ملاحظة تفاصيل هذه المحاور من خلال الجداول التالية التي توضح الأهداف المتوخاة من مخطط التنمية الجماعي الخاص بجماعة تدين.

جدول 01: المحور الإستراتيجي الأول: تحسين الولوج إلى البنيات التحتية والخدمات الاجتماعية الأساسية

¹ - الرحاني حفصة (2015): "التدبير الاستراتيجي للتراب والمخططات الجماعية للتنمية أية أفاق وأية رهانات"، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية - طنجة - ص 191.

² - المخطط الجماعي للتنمية لجماعة تدين 2011-2016

المجالات	المشاريع المقترحة	التوطن (الدواوير المعنية)	التكلفة الإجمالية بالدرهم	حصة الجماعة بالدرهم
الماء الصالح للشرب	❖ حفر وبناء 10 مطافي لتجميع المياه	كماز، تيفغلت، ايت افران، ونياليون، اكي، تفجكونت، تازكا، تنكمارت، فوانو، اسلوان	1600000	400000
	❖ انجاز دراسة للتنقيب عن المياه الجوفية	كماز، اكي، تنكمارت، تازكا، مكسوت، اكنان، اغرمان، ايت سعيد، تفورت	60000	—
	❖ حفر ابار وتجهيزها (اقتناء مضخات، بناء الصهاريج، اقتناء القنوات) لربط بالماء الشروب	كماز، اكي، تنكمارت، تازكا، مكسوت، اكنان، اغرمان، تفورت	800000	200000
	❖ تجهيز ثمانية ابار (اقتناء المضخة، تعميق البئر، بناء الصهاريج...)	ثلاث نيفلوسن، فوكنار، تمزيت، ايت بوتيلي، ثلاث نحمو، تسكينت، تفارزالت، است سعيد، اضلالس	1080000	27000
	❖ تجهيز 5 عيون مائية	تيفورت، ثلاث نحمو، تفارزالت، تسكينت، ايت بوصالح	400000	100000
الطرق والمسالك	❖ تعبيد المسلك الطرقي الرابط بين جماعة امالو ومركز جماعة تندين عبر سوق الخميس ايت يونس على مسافة 14 كيلومتر	دواوير جماعة امالو وجماعة تندين	14000000	-
	❖ تهيئة وتعبيد الطريق الرابطة بين الطريق 106 ومركز الجماعة على مسافة 15 كلم	دواوير جماعة تندين وجماعة اغرم وإماون	20800000	-
	❖ تهيئة وتعبيد الطريق الرابطة بين مركز جماعة تيندين وجماعة إيماون على مسافة 20 كلم عبر أيت بوتيلي	دواوير جماعة تندين وجماعة إيماون	26280000	280000
	❖ اصلاح وتوسيع 3 كيلومتر من المسلك الطرقي المؤدي الى دوار تازكا	تازكا	36000	36000
	❖ اصلاح وتوسيع 5,5 كيلومتر من المسلك الطرقي المؤدي الى دوار فوانو	فوانو	60000	60000
	❖ اصلاح وتوسيع 10 كيلومتر من المسلك الطرقي المؤدي الى دوار اورير املو	اورير — املو	120000	120000
	❖ اصلاح وتوسيع 9 كيلومتر من المسلك الطرقي المؤدي الى دوار مكسوت	مكسوت		

108000	1080000	ايت بوتيلي	اصلاح وتوسيع 4,5 كيلومتر من المسلك الطرقي المؤدي الى دوار ايت بوتيلي	❖	
54000	540000		فتح مسلك طرقي 5,5 كيلومتر من المسلك الطرقي المؤدي الى دوار اكرنوال	❖	
66000	660000	اكرنوال			
60000	200000	تشاكرت ومجموعة من دواوير الجماعة تمزيت ومجموعة من دواوير الجماعة تازكا تفارزالت وايت سعيد واضلالس... مكسوت - ايغير - اسلوان.... تكريونت - كماز - اوغزيف - ايت افران..... ثلاث نايت حمو ايت بوصالح ايغير اوغزيف - تيفغلنت	احداث قنطرة وفق المعايير التقنية لفك العزلة بين دوار تشاكرت ومركز الجماعة	❖	المنشآت الفنية
16000	160000		احداث قنطرة وفق المعايير التقنية لفك العزلة بين دوار تمزيت ومركز الجماعة	❖	
14000	140000		احداث قنطرة ثانوية لفك العزلة عن دوار تازكا	❖	
12500	15000		احداث قنطرة ثانوية لفك العزلة بين دوار دوار اضلالس وتفارزالت	❖	
12500	15000		احداث قنطرة ثانوية لفك العزلة عن دوار مكسوت	❖	
12500	15000		احداث قنطرة ثانوية لفك العزلة عن دوار تكريونت	❖	
12500	15000		احداث قنطرة ثانوية لفك العزلة عن دوار ثلاث نايت حمو	❖	
12500	15000		احداث قنطرة ثانوية لفك العزلة عن دوار ايت بوصالح	❖	
12500	15000		احداث قنطرة ثانوية لفك العزلة عن دوار ايت بوصالح	❖	
12500	15000		احداث قنطرة ثانوية لفك العزلة عن دوار ايغير	❖	
12500	15000		احداث قنطرة ثانوية لفك العزلة عن دوار اوغزيف	❖	
105000	350000		مركز الجماعة	بناء قاعة الولادة	
120000	400000	مركز الجماعة	اقتناء سيارة الاسعاف مجهزة	❖	
15000	50000	مركز الجماعة	اصلاح قاعات المركز	❖	
36000	300000	دوار تيفغلنت	انشاء فرع مستوصف صحي بدوار تيفغلنت	❖	
900000	9000000	مركز الجماعة	انجاز مدرسة جماعية	❖	التعليم
-	100000	دوار ويناليون	بناء قسم للتعليم الابتدائي	❖	

200000	2000000	أكني، كماز، ايت افران، اكادير، فوانو	بناء 5 نوادي نسوية	التكوين المهني
15000	150000	مركز الجماعة	تأهيل المدرسة العتيقة بزواوية تندين	التعليم الأصيل

المصدر: المخطط الجماعي لتنمية جماعة تندين 2011-2016

جدول 02: المحور الإستراتيجي الثاني : تأهيل الاقتصاد المحلي وخلق أنشطة مدرة للدخل

المجالات	المشاريع المقترحة	التوطين (الدواوير المعنية)	التكلفة الإجمالية بالدرهم	حصة الجماعة بالدرهم
الزراعة	❖ اصلاح 3 كيلومتر من السواقي الخاصة بالري والسقي التقليدي	تيفورت، ايت بوصالح، تكين، تسكينت، ثلاث نايت حمو	750000	75000
	❖ اصلاح 500 متر من السواقي الخاصة بالسقي التقليدي	ثلاث نيفلوسن	125000	12500
	❖ اصلاح 1500 متر من السواقي الخاصة بالري التقليدي	ازغارن - تشاكشت	375000	37500
	❖ اصلاح 700 متر من السواقي الخاصة بالسقي التقليدي	تمزيت	175000	17500
	❖ اصلاح 1800 متر من السواقي الخاصة بالري التقليدي	اكرض نوضاض، تنسيان	450000	45000

المصدر: المخطط الجماعي لتنمية جماعة تندين 2011-2016

جدول 03: المحور الإستراتيجي الثالث : دعم وتقوية قدرات الفاعلين المحليين

المجالات	المشاريع المقترحة	التوطين (الدواوير المعنية)	التكلفة الإجمالية بالدرهم	حصة الجماعة بالدرهم
المؤسسة الجماعية والعمل الجماعي والتعاوني	❖ القيام بدورات تكوينية لفائدة موظفي الجماعة وأعضاء المجلس الجماعي والفاعلين الجمعيين ومواكبة تنفيذ المخطط الجماعي للتنمية	الجماعة	750000	75000
	❖ احداث موقع الكتروني للجماعة وتوطين نظام معلوماتي جماعي SIC والتواصل	الجماعة	125000	12500
	❖ اصلاح بناية الجماعة	الجماعة	375000	37500
	❖ دعم الجمعيات النشيطة والتعاونيات على مستوى الجماعة	الجماعة	175000	17500

المصدر: المخطط الجماعي لتنمية جماعة تندين 2011-2016

وقد تطلب إنجاز هذا المخطط الذي يتضمن 40 مشروعاً تكلفته إجمالية تقدر بحوالي 85 مليون درهم على مدى 6 سنوات، بحيث مثلت تكلفة المحور المتعلق بدعم الولوج إلى الخدمات الاجتماعية الأساسية وتأهيل البنية التحتية الأساسية الجزء الأكبر بنسبة 97٪ من التكلفة الإجمالية للمخطط، أي ما يناهز 83 مليون درهم، أما المحور الثاني والمتعلق بدعم الأنشطة الاقتصادية وخلق فرص العمل فيشكل نسبة 2٪ من التكلفة الإجمالية للمخطط، أي ما يناهز 2 مليون درهم. وفي ظل الافتراضات بشأن تمويل المشاريع والأنشطة، قدرت مساهمة الجماعة بميزانية تناهز 3.6 مليون درهم على مدى 6 سنوات (2011-2016) وهي تمثل حوالي 4.8٪ من التكلفة الإجمالية للمخطط¹، هذا ما يمكن ملاحظته من خلال الجدول التالي:

جدول 04: الغلاف المالي لإنجاز مخطط التنمية لجماعة تندين

المساهمات بالدرهم		%	التكلفة الإجمالية	المحاور
الشركاء	الجماعة			
79.384.500	3.250.500	97%	82.635.000	المحور الإستراتيجي الأول: دعم الولوج إلى البنيات التحتية والخدمات الاجتماعية الأساسية
1.687.500	187.500	2%	1.875.000	المحور الإستراتيجي الثاني: تأهيل الاقتصاد المحلي وخلق مدرة للدخل
150.000	250.000	1%	400.000	المحور الإستراتيجي الثالث: تقوية قدرات الفاعلين المحليين
73.222.000	3.688.000	100%	84.910.000	المجموع
95,2%	4,8%			نسبة المساهمة

المصدر: مخطط التنمية الجماعي لتندين 2011-2016

يتبين من خلال تحليل معطيات المخطط الجماعي والمتعلقة بالمشاريع المزمع إنجازها في إطاره، أن الجماعة غير قادرة على تنزيل هذا المخطط لوحدها نظراً لحجم الإمكانيات المالية التي تتطلبها المشاريع المتعلقة بتأهيل البنيات التحتية والخدمات الاجتماعية، الشيء الذي يجعل العديد من المشاريع تبقى حبراً على ورق دون تنفيذ إما لغياب الشركاء أو لعدم التزامهم في تنزيلها أو نتيجة لغياب الدراسات التقنية والفنية، من خلال البحث والتقصي تبين أن إنجاز هذا المخطط لم يتم وضعه بناء على الدراسات نظراً لغيابها، كما يمكن اعتبار إنجاز هذا المخطط إرضاء للنص القانوني الذي يلزم ضرورة التوفر على مخطط جماعي للتنمية، بحيث أن جل المشاريع التي جاء بها المخطط لوحظ فيها تحقيق نسبة ضعيفة لهذه المشاريع، بحيث أنه من أصل 40 مشروعاً تم إنجاز 11 مشروعاً

¹ - المخطط الجماعي للتنمية لجماعة تندين 2011-2016

بشكل كامل مما يشكل نسبة 27 في المئة، بالإضافة إلى 13 مشروعاً تم إنجازها بشكل جزئي أي ما يمثل نسبة 32 في المئة، بينما لم يتم إنجاز 16 مشروعاً نهائياً بنسبة 40 في المئة، حيث شكل الغلاف المالي للمشاريع التي لم يتم إنجازها 88 في المئة من التكلفة الإجمالية للمخطط الجماعي للتنمية¹، بحيث تم تصور أهداف ومشاريع تتجاوز المدة الانتدائية المحددة في 6 سنوات، ما يجعل منها مخططات يمكن تصنيفها ضمن تخطيط بعيد المدى يتجاوز أكثر من 20 سنة، نفس الشيء حصل مع برنامج عمل الجماعة.

• تنزيل هزيل وضعيف لبرنامج عمل الجماعة لفترة 2017-2022

أبانت سياسة التخطيط عن محدوديتها من خلال عدم تمكن المجالس من تعبئة الموارد وتنفيذ المشاريع التي صادقت عليها في إطار مخططات التنمية الجماعية، بحيث عملت الدولة أمام هذا الوضع إلى العودة من جديد إلى تغيير المقاربة والمور بالجماعات الترابية إلى الاشتغال ببرامج العمل بدل المخططات ابتداء من سنة 2015²، فمع تنزيل القوانين التنظيمية المتعلقة بالجماعات الترابية لاسيما القانون التنظيمي 14.113 المتعلق بالجماعات الذي تم التخلي فيه عن مفهوم مخطط التنمية الجماعي واستبداله بمفهوم برنامج عمل الجماعة، فأمام التعديل الجديد أصبحت الجماعات مطالبة من جديد بتنفيذ برامج العمل بناء على ميزانيات حقيقية ملتزم بها من طرف جميع الشركاء والمتدخلين وذلك عكس المرحلة السابقة التي عرفت المصادقة على مخططات بناء على وعود بالبرمجة من طرف مؤسسات شاركت في عملية البناء ولم تلتزم به³، لقد عمل المجلس الجماعي لتنديين على وضع برنامج عمل الجماعة كما نص عليه القانون التنظيمي رقم 113.14 في الباب الثاني ضمن الاختصاصات الذاتية في فصله الأول على ضرورة إعداد المجلس الجماعي لبرنامج عمل الجماعة كما ورد في المادة 78: "تضع الجماعة، تحت إشراف مجلسها، برنامج عمل الجماعة وتعمل على تتبعه وتقييمه وتقويمه، يحدد هذا البرنامج الأعمال التنموية المقرر إنجازها أو المساهمة فيها بتراب الجماعة خلال مدة ست (6) سنوات"، ويتم إعداد هذا البرنامج في السنة الأولى من مدة انتداب المجلس، غير أن ما سجل فيما يتعلق بإعداد برنامج عمل جماعة تنديين لفترة 2017-2022 هو غياب التشاور وإشراك السكان وجمعيات المجتمع المدني وباقي الفاعلين في عملية التشخيص واقتراح المشاريع، فحسب البحث الميداني المنجز مع الجمعيات عبرت كل الجمعيات المستجوبة عن عدم تلقيها أي دعوة لحضور أي اجتماع تشاوري أو ورشات حول إعداد برنامج عمل الجماعة⁴، بحيث أن مرحلة الإعداد لم تحترم ضوابط ومسطرة إعداد البرنامج التي أرساها المرسوم التطبيقي رقم 2.16.301 المتعلق بتحديد مسطرة إعداد البرنامج وتبعه وتقييمه واليات الحوار والتشاور حول إعدادة.

بلغ الغلاف المالي لانجاز مختلف المشاريع المبرمجة في برنامج عمل الجماعة برسم الفترة 2017-2022 ما يناهز 173 مليون درهم، الشيء الذي يفوق الإمكانيات الذاتية للجماعة، حيث توزعت مختلف هذه المشاريع على عدة مجالات أهمها: البنيات

1 - المجلس الجهوي للحسابات لجهة سوس ماسة (2019): "التقرير الخاص المتعلق بمراقبة تسيير جماعة تنديين إقليم تارودانت"، الملف رقم 2019/19، أكتوبر 2019.

2 - ابوسالم عبد الحق، اعمور حسن (2020): "المخططات الجماعية للتنمية: التجارب والدروس المستفادة من خلال حالة إقليم تاونات"، Revue Espace Géographique et Société Marocain n° 37/38, Aout 2020.p.293.

3 - نفس المرجع، ص 297-298.

4 - نتائج الاستمارة المنجزة مع رؤساء الجمعيات المحلية بالجماعة سنة 2021.

أكراهات التدبير الترابي بالجماعات الترابية الواقعة ضمن المجال الجبلي

د. رشيد ايت زكوي

التحتية، القطاعات الاجتماعية، الأنشطة الاقتصادية، الخدمات الإدارية، الشأن الديني، البيئة، ويمكن ملاحظة المشاريع المبرمجة ضمن كل مجال من خلال الجدول التالي:

جدول 05: لائحة المشاريع المبرمجة في برنامج عمل جماعة تندنين 2017-2022

المخاور	المجالات	المشاريع المقترحة	التوطن (الدواوير المعنية)	التكلفة الإجمالية بالدرهم	حصة الجماعة بالدرهم
المياه الصالح للشرب	البنيات التحتية	❖ إنجاز ثقب استكشافي واستغلالي وتجهيزه لدعم شبكة التوزيع بمركز الجماعة.	أسلوان، مركز الجماعة	600000.00	170000.00
		❖ تجهيز بئر وربطه بالطاقة الشمسية وشبكة التوزيع لدعم شبكة التوزيع بدوار أسلوان			
		❖ إنجاز شبكة الربط الفردي	دواوير تزكا تلكريغ	100000.00	50000.00
		❖ إنجاز شبكة الربط الفردي	تنكمارت أكني تفجكونت	150000.00	150000.00
		❖ إنجاز مشروع التزود بالماء (الثقب الاستغلالي + شبكة التوزيع + الربط بالكهرباء + الصهريج ...)	تمزيت أكادير نفرطها	1400000.00	140000.00
		❖ إنجاز مشروع التزود بالماء (الثقب الاستغلالي + شبكة التوزيع + الربط بالكهرباء + الصهريج ...)	دواوير مكسوت إغير نتخفرت فوانو تيليو نوفلا	1800000.00	180000.00
		❖ دعم شبكة التوزيع بدوار أكني عبر حفر بئر أو إنجاز ثقب استكشافي واستغلالي + تقوية شبكة التوزيع	أورير أملوو إكرونال	1600000.00	160000.00
		❖ إنجاز مشروع التزود بالماء (الثقب الاستكشافي والاستغلالي + شبكة التوزيع + الربط بالكهرباء + الصهريج ...)	تفرزلت، أيت سعيد وحمو، أيت إزي	1600000.00	160000.00
		❖ إنجاز مشروع التزود بالماء (شبكة التوزيع + الربط بالكهرباء + الصهريج ...)	أيت إفران، وينياليون، تفعلت، أغزيف، كماز، تزمزال، تيليو نزار	2400000.00	240000.00

أكراهات التدبير الترابي بالجماعات الترابية الواقعة ضمن المجال الجبلي

د. رشيد ايت زكوي

140000.00	1400000.00	أيت بوتيلي، واووليظ، إكنان	❖ إنجاز مشروع التزود بالماء (الثقب الاستكشافي والاستغلالي + شبكة التوزيع + الربط بالكهرباء + الصهرج ...)	
170000.00	1700000.00	أيت بوصالح، تكين، تفورت، تسكينت، ثلاث أيت حمو	❖ إنجاز مشروع التزود بالماء (الثقب الاستكشافي والاستغلالي + شبكة التوزيع + الربط بالكهرباء + الصهرج ...)	
500000.00	1000000.00	جميع دواوير تراب الجماعة	تقوية التيار الكهربائي بجميع تراب الجماعة	الكهرباء
100000.00	150000.00	جميع دواوير تراب الجماعة	❖ إضافة مصابيح جديدة ❖ ضبط التوقيت ❖ إسناد مهمة تدبير مرفق الإنارة العمومية للجمعيات التنموية المحلية	الإنارة العمومية
700000.00	2400000.00	مركز الجماعة	❖ تهيئة مركز الجماعة	
280000.00	2800000.00	مكسوت، تشاكشت، ، تغزوت	❖ بناء منشأة فنية (قنطرة) على وادي مكسوت	
70000.00	700000.00	تكربونت	❖ بناء منشأة فنية (dalot) على وادي تكربونت	
انجاز الدراسة	12000000.00	أضلااص، طليل، أكرض نتيز، أكرض نوضاض، أدار، تينسيان، ألوس، تشاكشت، مركز الجماعة	❖ تهيئة وتعبيد الطريق الرابطة بين الطريق 106 ومركز الجماعة على مسافة 15 كلم	
انجاز الدراسة	14900000.00	تشاكشت، إزاغارن، تسكينت، تكين، تفورت، أيت بوصالح، ثلاث أيت حمو، تفرزلت، أيت سعيد أحمو، أيت إزي	❖ تهيئة وتعبيد الطريق الرابطة بين دوار تشاكشت وجماعة تيسفان على مسافة 15 كلم	الطرق
انجاز الدراسات	23000000.00	مركز الجماعة، أسلوان، فكنار، إغير، مكسوت، فوانو، تيليوا نو فلا،	❖ تهيئة وتعبيد الطريق الرابطة بين مركز الجماعة ومركز جماعة توفلعزت على مسافة 23 كلم	

		وينياليون، أيت إفران، تكربونت	
انجاز الدراسات	14000000.00	تنكمارت، تلكريغ، أكني، تزكا، تفجكونت، إكرونال، أملوو، أورير	❖ تهيئة وتعبيد الطريق الرابطة بين دوار أسلوان ودوار أورير عبر دوار أكني على مسافة 18 كلم
انجاز الدراسات	15000000.00	تيليو نزار، ترمزال، كماز، أوغزيف، تفعلت و مجموعة من دواوير توفلعزت و أصادص	❖ تهيئة وتعبيد الطريق الرابطة بين الأحد إنفكن بأصادص ومركز جماعة توفلعزت عبر ترمزال كماز أوغزيف بتنديين على مسافة 19 كلم
انجاز الدراسات	12000000.00	تمزيت، أكادير نفرطها، إكنان، واووليظ، أيت بوتيلي بجماعة تندين و تيزي وادي، أداي، تمجوت، تكراكرا، أكرض والوس بجماعة إيمان	❖ تهيئة وتعبيد الطريق الرابطة بين مركز جماعة تيندين و جماعة إيمان على مسافة 14 كلم عبر أيت بوتيلي
100000.00	150000.00	ترمزال و تيليو نزار أضلاص،	❖ تبليط بعض النقط السوداء على المسلك الطرقي بدوار ترمزال
100000.00	180000.00	كماز، ترمزال	❖ تبليط بعض النقط السوداء على المسلك الطرقي بين دواير كماز و ترمزال
100000.00	160000.00	كماز	❖ تبليط بعض النقط السوداء على المسلك الطرقي دوار كماز
100000.00	200000.00	تمزيت أكادير، أيت بو تيلي، واووليظ،	❖ تبليط بعض النقط السوداء على المسلك الطرقي دوار تمزيت
100000.00	170000.00	تشاكتش	❖ تبليط بعض النقط السوداء على المسلك الطرقي دوار تشاكتش
100000.00	180000.00	تشاكتش	❖ تبليط بعض النقط السوداء على المسلك الطرقي والوغاض
100000.00	200000.00	مجموعة من الدواوير	❖ تبليط بعض النقط السوداء على المسلك الطرقي تكنا مرايت
100000.00	170000.00	أكني	❖ تبليط بعض النقط السوداء على المسلك الطرقي دوار أكني

100000.00	150000.00	دوار تفرزلت ومجموعة من الدواوير	❖ تبيط بعض النقط السوداء على المسلك الطرقي دوار تفرزلت	
100000.00	160000.00	أيت بوصالح، تكين، تفورت	❖ تبيط بعض النقط السوداء على المسلك الطرقي بين دواير أيت بوصالح و تسكينت	
100000.00	150000.00	أضلالاص، أيت إزي	❖ تبيط بعض النقط السوداء على المسلك الطرقي دوار أضلالاص	
100000.00	150000.00	أكرض نوضاض	❖ تبيط بعض النقط السوداء على المسلك الطرقي دوار أكرض نوضاض	
100000.00	150000.00	، أوس، أدار، تينسيان، أكرض نوضاض	❖ تبيط بعض النقط السوداء على المسلك الطرقي بين دواير أوس وأدار	
100000.00	150000.00	إغيل إورراضن	❖ تبيط بعض النقط السوداء على المسلك الطرقي دوار تينسيان	
انجاز الدراسات	2400000.00	مركز الجماعة.	❖ إنجاز مشروع التطهير السائل لمركز الجماعة	
الدراسات التقنية	7000000.00	طاليزل، أكرض نتر، أكرض نوضاض، أوس، أدار، تينسيان، تشاكت، إزاغارن، ثلاث إفولوسن، تنيشت، تمزيت، أكادير نفرطها، فكنار، أسلوان، أكني، تزكا، تنكمارت، تفجكونت، تلكريغ، أضلالاص	❖ تزويد بعضالدواير بالتطهير السائل بعد ربطها بالماء الشروب	التطهير السائل
700000.00	7000000.00	جميع دواير تراب الجماعة	❖ تجهيز المركز الصحي الجماعي بالتجهيزات الضرورية (جهاز الراديو - جهاز الإيكوغرافي - الأدوية الضرورية الكافية). ❖ تعيين أطر أخرى جديدة بالمركز الصحي الجماعي ❖ بناء وحدة للتوليد وتجهيزها. ❖ بناء سكن وظيفي للأطر الطبية	الصحة القطاعات الاجتماعية

أكراهات التدبير الترابي بالجماعات الترابية الواقعة ضمن المجال الجبلي

د. رشيد ايت زكوي

100000.00	600000.00	تفعلت، أوغزيف، تكربونت، أيت إفران، وينيليون، كماز، تزمزال، تيليو نزار	❖ بناء وتجهيز قاعة للعلاج بدوار تفعلت		
توفير الارض وانجاز التصاميم والدراسات	6000000.00	جميع دواوير تراب الجماعة	❖ مشروع إحداث المدرسة الجماعية	التعليم	
100000.00	1000000.00		❖ إحداث مشروع النقل المدرسي لنقل تلاميذ المستوى الإعدادي والثانوي لمحاربة مشكل الهدر المدرسي.		
100000.00	200000.00	أورير، أملوو، إكروال	❖ بناء قسم دراسي في إطار التعليم غير النظامي بدوار أورير		
600000.00	6000000.00	جميع دواوير تراب الجماعة	❖ بناء مركب سوسيو ثقافي ورياضي بمركز الجماعة . ❖ إحداث ملعب للقرب بمركز الجماعة .	الشباب والرياضة	
100000.00	200000.00	دواوير منطقة تزيلط و المجاورة	❖ إحداث ملعب للقرب بمنطقة تزيلط.		
100000.00	200000.00	تفعلت، أوغزيف، تكربونت، أيت إفران، وينيليون، كماز، تزمزال، تيليو نزار	❖ إحداث ملعب للقرب بمنطقة أكماضان.		
140000.00	1400000.00	جميع دواوير أسيف نطاليل منطقة مرايت	❖ بناء مركب سوسيو ثقافي ورياضياًسيف نطاليل بمنطقة مرايت.		
100000.00	300000.00	جميع دواوير منطقة إزورناد	❖ إحداث ملعب للقرب بالقرب بمنطقة إزورناد.		
100000.00	250000.00	جميع دواوير أسيف نتكين منطقة مرايت	❖ إحداث ملعب للقرب أسيف نتكين منطقة مرايت		
المساهمة في انجاز المشاريع		جميع الدواوير التابعة للنفوذ الترابي للجماعة	❖ ضرورة الانخراط الفعلي للجمعيات التنموية المحلية في مجال التنمية المحلية والبشرية		
100000.00	500000.00	مجموع تراب الجماعة	❖ تشجيع السياحة الجبلية عبر إحداث مسارات وبناء المنتجعات auberges	السياحة	الأنشطة

250000.00	25000000.00	مجموع تراب الجماعة	<ul style="list-style-type: none"> ❖ بناء سدود تلية / أحواض مائية لتغذية الفرشاة المائية ❖ حفر آبار لإنجاز مشاريع فلاحية ❖ غرس أشجار اللوز والزيتون والخروب والصبار ❖ تشجيع ودعم المزروعات الطبيعية Bio ❖ تشجيع ودعم زراعة وتسويق الأعشاب الطبية والعطرية وخلق تعاونية في المجال ❖ العناية بالمدرجات وصيانتها ❖ إحداث محمية للخنزير البري ❖ تشجيع ودعم تربية المواشي والدواجن وإحداث تعاونيات في المجال ❖ تشجيع ودعم تربية النحل وإحداث تعاونيات في المجال 	الفلاحة	
50000.00	150000.00	مركز الجماعة	<ul style="list-style-type: none"> ❖ تشجيع ودعم صناعة وتسويق الأحذية التقليدية 	الصناعة التقليدية	
50000.00	100000.00	دوار مكسوت	<ul style="list-style-type: none"> ❖ تشجيع ودعم حرفة الخزف 	الصناعة التقليدية	
50000.00	250000.00	مجموع دواوير تراب الجماعة	<ul style="list-style-type: none"> ❖ تقوية شبكة الأنترنت ❖ فتح وكالة لأداء فواتير استهلاك الكهرباء ❖ إحداث ملحقة إدارية لوزارة الداخلية 	تدبير المرفق العام	الخدمات الإدارية
500000.00	1500000.00	مجموع دواوير تراب الجماعة	<ul style="list-style-type: none"> ❖ تسييج المقابر (بناء حائط وقائي) الخاص بكل دوار 	المقابر	الشأن الديني

260000.00	2600000.00	مجموع دواوير تراب الجماعة	<ul style="list-style-type: none"> ❖ بناء سدود تلية / أحواض مائية ❖ إنجاز شبكة الصرف الصحي المشتركة بين مجموعات دواوير. ❖ إحداث حفر لتجميع النفايات المنزلية لكل مجموعة دواوير وإحراقها أو نقلها ❖ العناية بالمدرجات الزراعية وصيانتها ❖ غرس أشجار اللوز والزيتون والخروب والصبار ❖ تقنين عملية جمع الأعشاب الطبية والعطرية محاربة القلعمن جذورها 	حماية البيئة	البيئة
-----------	------------	---------------------------	---	--------------	--------

المصدر: برنامج عمل جماعة تدين 2017-2022

يتبين من خلال الجدول أعلاه، أن برنامج عمل الجماعة الخاص بالحيز الترابي لجماعة تدين يتضمن كل المشاريع التي ستساهم في التنمية الترابية، وذلك لكونه يحتوي مشاريع تستهدف كل المجالات المتعلقة بالبنيات التحتية والقطاعات الاجتماعية والأنشطة الاقتصادية والخدمات الإدارية والبيئة...، غير أنه من خلال البحث الميداني تبين أنه لم يتحقق سوى مشاريع قليلة جدا لاسيما المتعلقة بالماء الصالح للشرب، بحيث أن المشاريع المنجزة هي المشاريع الملونة خانتها باللون الأصفر في الجدول، الشيء الذي يبين أن هذا البرنامج يفوق الإمكانيات المالية المتاحة لدى الجماعة، ما يجعله في حاجة إلى مجموعة من الشركاء بغرض تنزيله نظرا لحجم الغلاف المالي لهذه المشاريع التي تتجاوز 173 مليون درهم، ثم إن إعداد هذا البرنامج لم يأخذ بعين الاعتبار الإمكانيات المادية المتوفرة لدى الجماعة وهو ما يتنافى مع المادة 3 من مرسوم مسطرة إعداد برنامج عمل الجماعة وتبعه وتقييمه واليات الحوار والتشاور لإعداده، والتي تؤكد على الأخذ بعين الاعتبار الإمكانيات المالية المتوفرة للجماعة أو التي يمكن تعبئتها.

انطلاقا من إبراز أدوات التخطيط الترابي لدى مجلس الجماعة والتي وضعها المشرع قصد تطوير وتأهيل أداء الفاعل المحلي الترابي للنهوض بمهامه واختصاصاته التي وضعتها مختلف القوانين والمراسيم، وذلك بغرض الانتقال من تدبير غير مخطط له إلى تدبير مخطط له بناء على وضع برنامج عمل الجماعة الذي يحدد مختلف التدخلات التي ستقوم بها الجماعة على مدى 6 سنوات، كما حدد المشرع أن هذا البرنامج يتم وضعه في إطار تشاركي مع مختلف الفاعلين.

1.2- ضعف التنسيق والإشراك بين الفاعلين الترابيين بالحيز الترابي

عمل المشرع المغربي على التأكيد على الإشراك والتشاور مع مختلف الفاعلين بغرض إعداد قرارات ومشاريع متشاور حولها ونابعة من مشاركة جميع الفاعلين، وذلك أن الدولة لم تعد السيد الوحيد والمهيمن على تدبير الشأن العام، وإنما أصبحت ملزمة بتقاسم سلطتها مع فاعلين مستقلين عن أجهزتها وبعدين عن مراقبتها المباشرة، من هنا تبرز أهمية إشراك المجتمع المدني في تدبير الشأن العام

المحلي¹، لقد عملت الإصلاحات والتعديلات الدستورية لسنة 2011 على سن مجموعة من المبادئ المتعلقة بإشراك والتشاور مع المواطنين وجمعيات المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية وذلك عن طريق وضع آليات تشاركية للحوار والتشاور بغرض تيسير مساهمة المواطنين والمواطنات والجمعيات في إعداد برامج التنمية وتبعتها، الشيء الذي تم تنزيله في إطار مجموعة من القوانين التنظيمية والمراسم التطبيقية، بحيث أكد القانون التنظيمي المتعلق بالجماعات فيما يتعلق بإحداث آليات تشاركية للحوار والتشاور من خلال المادة 119 و 120 منه على أن تحدث لدى كل مجلس جماعة هيئة استشارية بشراكة مع فعاليات المجتمع المدني تختص بدراسة القضايا المتعلقة بتفعيل مبادئ المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع تسمى هيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع ويحدد النظام الداخلي للمجلس كليات تأليف هذه الهيئة وتسييرها، كما أكد أيضا على وسائل أخرى في المشاركة كتقديم العرائض وذلك من خلال المادة 121 من نفس القانون بحيث تتحدث على أنه يمكن للمواطنات والمواطنين والجمعيات أن يقدموا وفق الشروط المحددة عرائض يكون الهدف منها مطالبة المجلس بإدراج نقطة تدخل في صلاحياته ضمن جدول أعماله، يظهر أن المشرع المغربي حدد آليات المشاركة والحوار مع الفاعلين غير المؤسساتيين، الشيء الذي يدفعنا إلى الوقوف على مدى التشاور والإشراك على مستوى الحيز الترابي لجماعة تندن، بحيث أبانت نتائج البحث الميداني عن غياب التنسيق والتشاور والحوار بين الفاعل الجماعي والفاعل المدني المتمثل في الجمعيات، وذلك نظرا لوجود مجموعة من القيود تحول دون أداء دور تنسيقي وتشاوري فعال لهؤلاء الشركاء.

1.2.1- على مستوى المجلس الجماعي لتندن

يعد المجلس الجماعي فاعلا أساسيا والحلقة الأولى المعنية بالتفكير والتخطيط، ويشكل إحدى المرتكزات الأساسية للدفع بعملية التنمية الترابية وذلك نتيجة الاختصاصات الكثيرة والمتعددة التي أعطاها المشرع لمؤسسة الجماعة، غير أن أعمال هذه الاختصاصات تعترضه الكثير من العراقيل.

يواجه المجلس الجماعي لتندن مجموعة من الإشكالات التي تحد من إمكانية مساهمته بشكل فعال في تحقيق التنسيق والتشاور والحوار مع فعاليات المجتمع المدني، حيث يرجع ذلك إلى مجموعة من الدوافع والأسباب، والتي يمكن إجمالها فيما يلي:

❖ ارتفاع الأمية في صفوف المنتخبين بمجلس جماعة تندن

يلعب المستوى المعرفي العالي للمنتخبين بالمجالس الجماعية دورا كبيرا في القدرة على الانفتاح على الفاعلين الآخرين لاسيما الفاعل المدني، وذلك نظرا للمؤهلات المعرفية المرتفعة لدى المنتخب التي تساهم في الفهم الجيد والتنزيل السليم لمواد القانون التنظيمي للجماعات ومختلف المراسيم التطبيقية، وقد يحصل العكس أمام تدني المستوى المعرفي والعلمي للمنتخبين الشيء الذي يؤدي إلى انعكاسات سلبية على مستوى التدبير الإداري، يتكون المجلس الجماعي لتندن من 15 عضوا خلال الفترة الانتدابية 2015-2021 ليصبح 16 عضوا للمدة الانتدابية 2021-2027 بفعل التعديلات في القوانين المتعلقة بانتخابات أعضاء المجالس، وتمثل النساء 31% من تركيبة المجلس، كما لا زال يلاحظ ضعف المستوى الدراسي للمنتخبين بالمجلس رغم بعض التطور البطيء الذي

¹ - ازرياح ربيعة (2007): "الإدارة العمومية المغربية ورهانات الحكامة المواطنة"، رسالة لنيل دبلوم الدراسات العليا المعمقة في القانون العام، جامعة عبد المالك السعدي كلية الحقوق طنجة، السنة الجامعية 2006-2007 ص 83.

عرفته نتائج الانتخابات الجماعية ل 08 شتنبر 2021، الذي عرف تطور طفيف على مستوى المؤهلات المعرفية للمنتخبين، الشيء الذي يمكن ملاحظته من خلال الجدول التالي:

جدول 06: المستوى التعليمي لمنتخبي مجلس جماعة تدين حسب مرحلتين انتدائيتين

المجلس السابق للفترة الانتدائية (2021 - 2015)		المجلس الحالي للفترة الانتدائية (2027 - 2021)		المستوى التعليمي
النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	
13%	02	19%	03	عالي
00%	00	00%	00	ثانوي
13%	02	25%	04	ابتدائي
74%	11	56%	09	بدون
100%	15	100%	16	المجموع

المصدر: معطيات برنامج عمل 2017-2022 وبرنامج عمل 2023-2028

يلاحظ من خلال الجدول أن مظاهر الأمية والضعف المعرفي لازالت مستشرية في المجلس الجماعي لتدين، رغم التطور الحاصل خلال الفترة الانتدائية 2021-2027 والتي تميزت بارتفاع على مستوى التعليمي المتمثل في التعليم العالي الذي انتقلت نسبته من 13% خلال الفترة السابقة إلى 19% خلال الفترة الحالية، وتسجيل انخفاض على مستوى فئة المنتخبين الذين لا يمتلكون أي مستوى دراسي من 74% إلى 56%، بينما عرفت فئة المنتخبين الذين يمتلكون المستوى الابتدائي ارتفاعا من 13% إلى 25%، يتبين من خلال قراءة معطيات الجدول أن الفئة الغالبة هي فئة المنتخبين غير المتعلمة بنسبة تجاوزت 56%، الشيء الذي يؤثر عملية التدبير والحكامة الجيدة وعلى آليات التنسيق والتشاور مع بقية الشركاء.

❖ سيطرة الشيوخ على المجلس الجماعي

يضاف إلى ضعف المستوى المعرفي ارتفاع السن الخاص بالمنتخبين، بحيث لازالت تهيمن على مثل هذه المجالس ذات الطابع القروي فئة الشيوخ، الشيء الذي يحد من التعاطي مع مختلف القضايا التنموية، حيث تميل هذه الفئة إلى المحافظة على الوضع القائم وترفض كل أشكال الحوار والتشاور مع الفاعلين الآخرين، والميل نحو التدبير التقليدي المبني على المقاربة الأحادية، ويمكن ملاحظة توزيع أعضاء المجلس حسب السن للفترتين الانتدائيتين (السابقة والحالية)، وذلك من خلال الجدول الآتي:

جدول 07: توزيع المنتخبين حسب الفئات العمرية لجماعة تندن

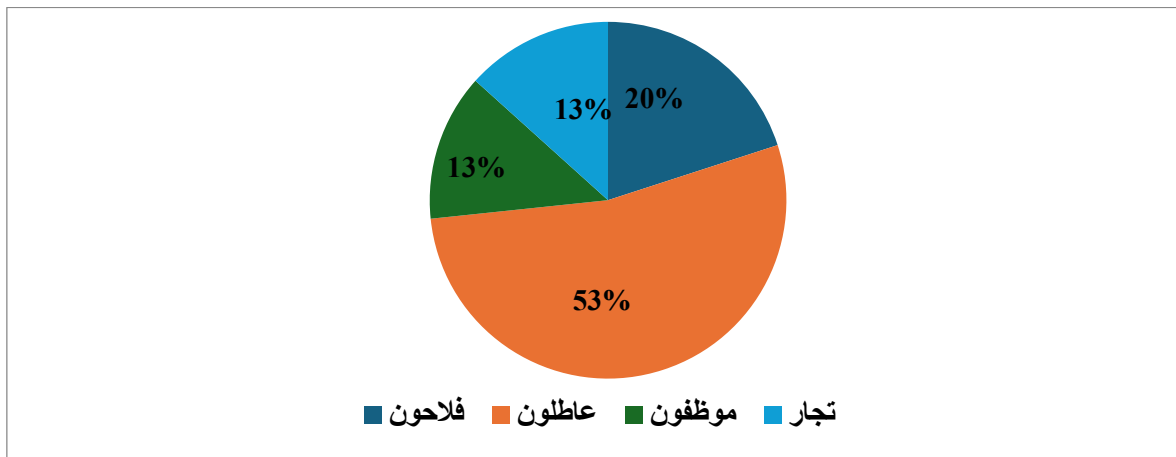
المجلس السابق للفترة الانتدائية (2021 - 2015)		المجلس الحالي للفترة الانتدائية (2027 - 2021)		السن
النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	
13%	02	26%	04	أقل من 35
13%	02	12%	02	35-45
7%	01	12%	02	45-55
67%	10	50%	08	أكثر من 55
100%	15	100%	16	المجموع

المصدر: معطيات برنامج عمل 2017-2022 وبرنامج عمل 2023-2028

انطلاقاً من الجدول يتضح بأن الفئة العمرية لأكثر من 55 سنة، هي الفئة الغالبة حيث وصلت ل 67% خلال الفترة الانتدائية السابقة، ورغم تراجع نسبتها خلال الفترة الحالية إلا أنها لازالت تمثل 50%، في نفس الوقت تم تسجيل ارتفاع طفيف لفئة أقل من 35 سنة والتي انتقلت من 13% إلى 26% خلال المدة الانتدائية الحالية، من هنا يتبين أن هذه الفئة المسنة ستكون لها آراء وقرارات ستحد من التفعيل الناجح للمقاربة التشاركية، انطلاقاً من توزيع أعضاء الجماعة حسب السن الذي يظهر غلبة فئة الشيوخ، الشيء الذي وجب معه التوقف عند الوضع السوسيو مهني لمختلف أعضاء المجلس.

❖ بنية سوسيو مهنية لأعضاء المجلس غير مرتبطة بمبادئ التدبير

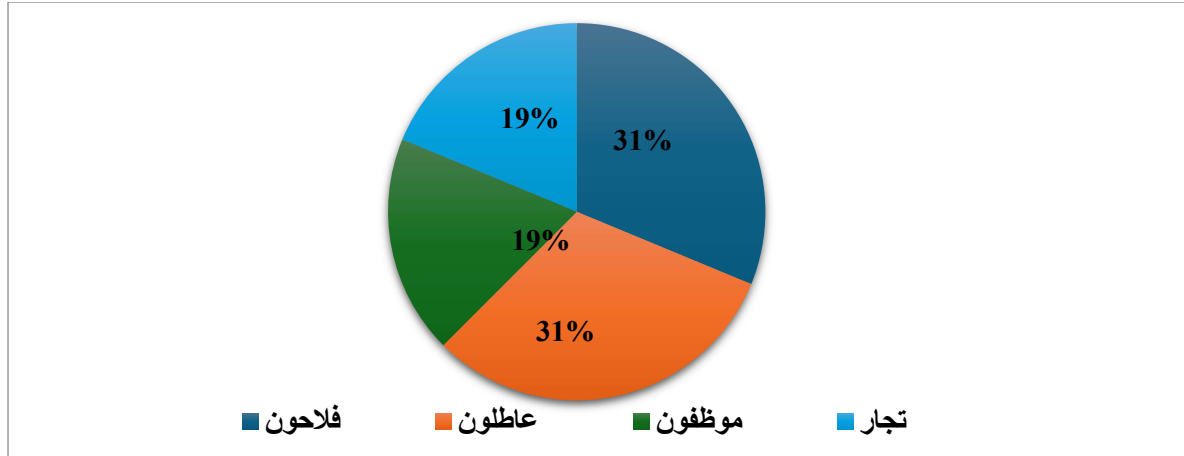
تتجلى دراسة الوضع السوسيو مهني لأعضاء مجلس الجماعة في التعرف على التشكيلات الاجتماعية المهيمنة على المجلس، فمن خلال تتبع الوضع السوسيو مهني خلال المرحلتين الانتدائيتين، بحيث جاءت النتائج كما هو موضح في الأشكال التالية:



المصدر: البحث الميداني دجنبر 2021

شكل رقم 01: مبيان توزيع أعضاء المجلس حسب الوضعية السوسيومهنية للفترة الانتدابية 2015-2016

يظهر من خلال الشكل أن الفئة المهنية تتمثل في فئة العاطلين بنسبة وصلت إلى أكثر من 53% بينما باقي الفئات الأخرى تعرف تفاوتاً فيما بينها، حيث تحتل فئة الفلاحين الرتبة الثانية بعد فئة العاطلين بنسبة 20%، وفي الرتبة الثالثة نجد فئة التجار والموظفون بنسبة 13% لكل منهما، ان سيطرة الفئة العاطلة عن العمل على باق مكونات المجلس ستحد من النجاعة في التدبير لفائدة المصالح العامة لفائدة السكان، بحيث سيظل هاجس هذه الفئة هو ماذا ستستفيد لفائدة مصالحها الشخصية، هذه الوضعية ستتغير بنسبة كبيرة خلال المدة الانتدابية الحالية، وهو ما يمكن قراءته في الشكل التالي:



المصدر: البحث الميداني دجنبر 2021

شكل رقم 02: مبيان توزيع أعضاء المجلس حسب الوضعية السوسيومهنية للفترة الانتدابية 2021-2027

مقارنة مع المرحلة السابقة شهدت الفترة الانتدابية الحالية تراجع فئة العاطلين من 53% إلى 31%، مع تسجيل ارتفاع طفيف لكل من فئة الفلاحين والتجار والموظفون، الشيء الذي يبين بأن هناك رغبة لجزء من الناخبين بإحداث تغيير على مستوى من يدبرون الشأن المحلي، فرغم ذلك تبقى الفئة التي تتقدم إلى الترشح للانتخابات هي فئة الشيوخ والعاطلين والأميين، وذلك حسب القراءات السابقة لمختلف المعطيات أعلاه، كما أن الأحزاب السياسية تتحمل المسؤولية الكبيرة في إنتاج هذه النخب وذلك لغياب دورها في التأطير والتكوين وتبقى أنشطتها رهينة بالمناسبات الانتخابية، والتي يحكمها هاجس تغطية مختلف الدوائر الانتخابية والبحث عن الأعيان لتمويل الحملات الانتخابية والتأثير على الفئة الناجية، كما أن المجال القروي المدروس يعرف حضور للأحزاب التقليدية وهو ما يتجلى في الانتماء الحزبي لأعضاء المجلس، كل هذه العوامل تؤدي إلى إفراز مثل هؤلاء المنتخبين، الشيء الذي يؤثر على تنزيل مختلف المهام الموكولة للجماعات.

❖ دور الانتماء الحزبي ضعيف

ينتخب أعضاء مجلس جماعة تدين عن طريق الاقتراع العام المباشر وعن طريق اللائحة الفردية، فأغلب المرشحون يلتجئون إلى الأحزاب التقليدية والتي تستطيع تغطية أغلبية الدوائر الانتخابية على المستوى الوطني، بحيث لا تتمكن الأحزاب "الصغرى" من هذه التغطية والوصول إلى هذه الدوائر الانتخابية يمثل هذه المناطق الجبلية الصعبة، كما أن اللائحة الفردية تساهم في تغييب دور الأحزاب بحيث أن الناخبين ينظرون إلى الشخص المترشح، حيث يتم التصويت عليه بناء على القرابة العائلية والقبلية وليس بالانتماء الحزبي أو التصويت على البرامج الحزبية، بحيث يتأكد ذلك بعد الانتهاء من عملية الاقتراع والفرز، حيث تذوب هذه الانتماءات الحزبية والتي تشكل فقط رمزا للتشريح، وهو ما يمكن توضيحه من خلال الجدول التالي:

جدول 08: التمثيلية للأحزاب السياسية بمجلس جماعة تدين خلال مرحلتين من الانتداب

المجلس السابق للفترة الانتدابية (2015 - 2021)		المجلس الحالي للفترة الانتدابية (2021 - 2027)		الحزب
النسبة المئوية	عدد المستشارين	النسبة المئوية	عدد المستشارين	
00%	00	50%	08	التجمع الوطني للأحرار
86%	13	50%	08	الاستقلال
14%	02	00%	00	الأصالة والمعاصرة
100%	15	100%	16	المجموع

المصدر: تركيب شخصي بناء على معطيات جماعة تدين

انطلاقاً من الجدول أعلاه، يلاحظ بأن الانتماء الحزبي للأعضاء يتم تقاسمه بين حزبين تقليديين (حزب تجمع الوطني للأحرار، حزب الاستقلال)، بحيث عرفت المرحلة الانتدابية السابقة أغلبية مطلقة لفائدة المنتخبين المنتمين لحزب الاستقلال، الشيء الذي نتج عنه استقرار ورتابة على مستوى التسيير نظراً لغياب معارضة تستطيع الدفع بتنزيل المقاربة التشاركية، بحيث سرعان ما تحتفي هذه المعارضة وتذوب ويبقى التدبير الأحادي هو سيد الموقف، هذا الوضع تركبته نتائج انتخابات 2021 التي أفرزت تعادل في عدد المقاعد، الشيء الذي تطلب بناء أغلبية لتشكيل المجلس بعد صراع وتنافس كبيرين، انتهت في الأخير إلى تولي مرشح التجمع الوطني للأحرار رئاسة المجلس بالأغلبية النسبية، ولكي يتمكن المجلس في الاشتغال بأغلبية مريحة تم التفاوض مع بقية الأعضاء الآخرين في إطار تولي مهام معينة، الشيء الذي سمح بتوسع الأغلبية التي أصبحت تضم 13 عضواً مقابل 3 أعضاء، هنا يظهر بأن الانتماء الحزبي لا يبقى له أي دور بعد الانتهاء من العملية الانتخابية، ثم أن التسيير يرتبط بمدى انفتاح أو انغلاق الرئيس ومجلسه على المجتمع المدني، بحيث عرفت المرحلة السابقة انغلاقاً كبيراً على المجتمع المدني سواء على مستوى التشاور حول إعداد برنامج الجماعة أو سواء على مستوى فتح التواصل مع المجتمع المدني، حتى إحداث هيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع تم إحداثها بطريقة

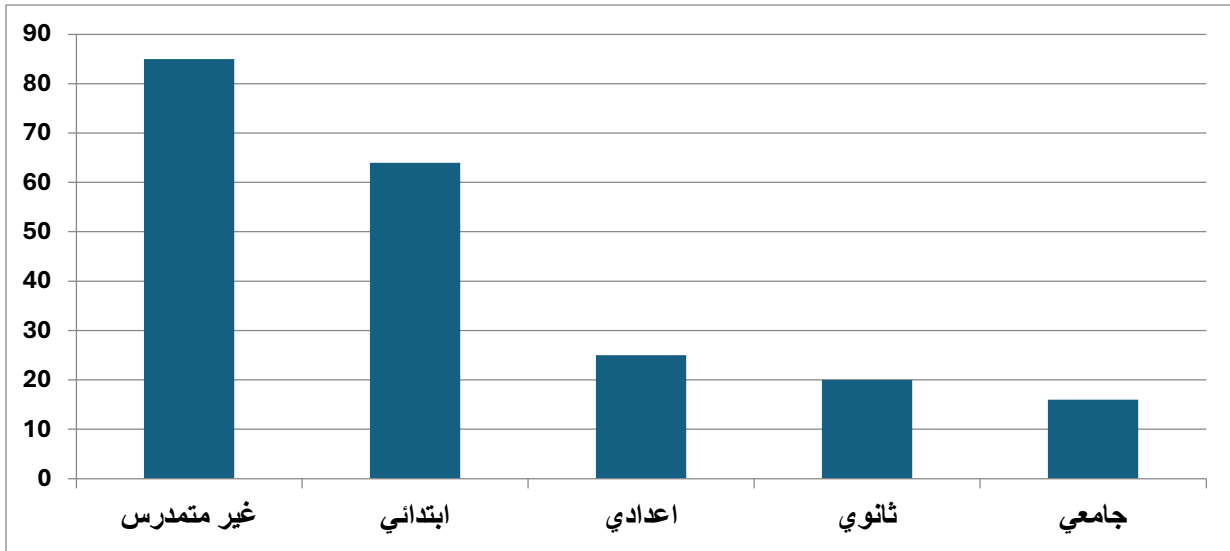
ضبايية، بحيث أنه لم تعقد ولو اجتماع واحد طيلة تشكيلها خلال دورة فبراير 2017 وهذا يتناقى مع مقتضيات المادة 120 من القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات، بحيث اعزى رئيس المجلس عدم تفعيل هذه الهيئة إلى أن الأشخاص أو الكفاءات الجموعية التي تسند إليها مهمة التسيير غالبية يتكون من الفئة المهاجرة ويستقرون بالمدن الأمر الذي يجد من نجاعة هذه الهيئة¹.

1.2.2- على مستوى جمعيات المجتمع المدني لتندين

يضم الحيز الترابي لجماعة تدين عدد لا بائس به من الجمعيات التنموية التي تهدف إلى تحقيق التنمية الترابية من خلال مشاركتها في العديد من الأعمال التنموية بالمجال، كما سبق وتم توضيحه خلال القسم الثاني حيث تم التوقف فيه عند وضع جمعيات المجتمع المدني بالحيز الترابي، والتي أبانت بأن أغلب الجمعيات بالمجال هي حديثة العهد ولا زالت فتية، الشيء الذي يجعل هذه الجمعيات غير قادرة على المشاركة الفعالة وتنزيل مهامها الموكولة لها ضمن الدستور ومختلف القوانين، بحيث تساهم مجموعة من الأسباب في الحد من فعالية ونجاعة أداء جمعيات الحيز الترابي، هذه الأسباب يمكن إجمالها في:

❖ ضعف المستوى الدراسي لأعضاء جمعيات المجتمع المدني:

يشكل المستوى المعرفي والتعليمي لأعضاء جمعيات المجتمع المدني عائقا أمام تطور الفعل المدني من طرف الجمعيات، بحيث يمكن المستوى المعرفي المرتفع من قدرة الفاعل الجموعي على لعب الأدوار المنوطة به، خصوصا المكانة التي بوأها دستور 2011 لفائدة جمعيات المجتمع المدني، فانطلاقا من التقصي والبحث الميداني تبين بأن المستوى المعرفي لأعضاء مكاتب الجمعيات المحلية بالحيز الترابي ضعيف، الشيء الذي يمكن توضيحه من خلال الشكل التالي:



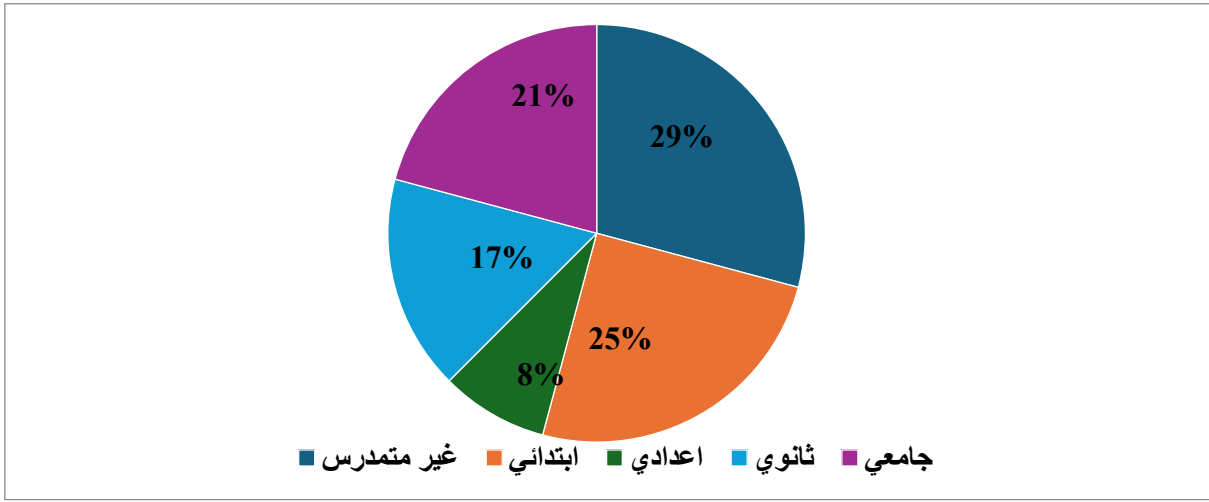
المصدر: البحث الميداني دجنبر 2021

شكل رقم 03: مبيان توزيع أعضاء مكاتب الجمعيات حسب المستوى الدراسي

¹ - المجلس الجهوي للحسابات لجهة سوس ماسة (2019): "التقرير الخاص المتعلق بمراقبة تسيير جماعة تدين إقليم تارودانت" الملف رقم 2019/19، أكتوبر 2019.

يتبين من خلال الشكل أعلاه أن غالبية أعضاء مكاتب جمعيات المجتمع المدني الحيز الترابي لتندين غير متمدرسين، بحيث بينت نتائج البحث الميداني من خلال الجمعيات المستجوبة والتي بلغ مجموع أعضائها 210 عضوا، والتي بينت أن 85 عضو غير متمدرس أي ما يمثل 40% من مجموع الأعضاء، ثم تليها الفئة المتمدرسة والتي اختلفت مستوياتها بحيث احتل المستوى الابتدائي 30% وباقي المستويات التعليمية (إعدادي، ثانوي، جامعي) 30%.

فانطلاقا من تحليل هذه المعطيات يتبين أن المستوى الدراسي للفاعل الجمعي يبقى ضعيفا، ويتعمق هذا الإشكال من خلال تسليط الضوء على المستوى المعرفي والتعليمي لرؤساء مكاتب هذه الجمعيات اللذين يعتبرون الأدوات التنفيذية لمختلف أهداف الجمعية ومقررات الجموعات العامة، وكذا ممثلها القانوني لدى المؤسسات العمومية والقضائية، حيث بين البحث الميداني سيطرة الفئة غير المتمدرسة، الأمر الذي يمكن ملاحظته من خلال الشكل التالي:



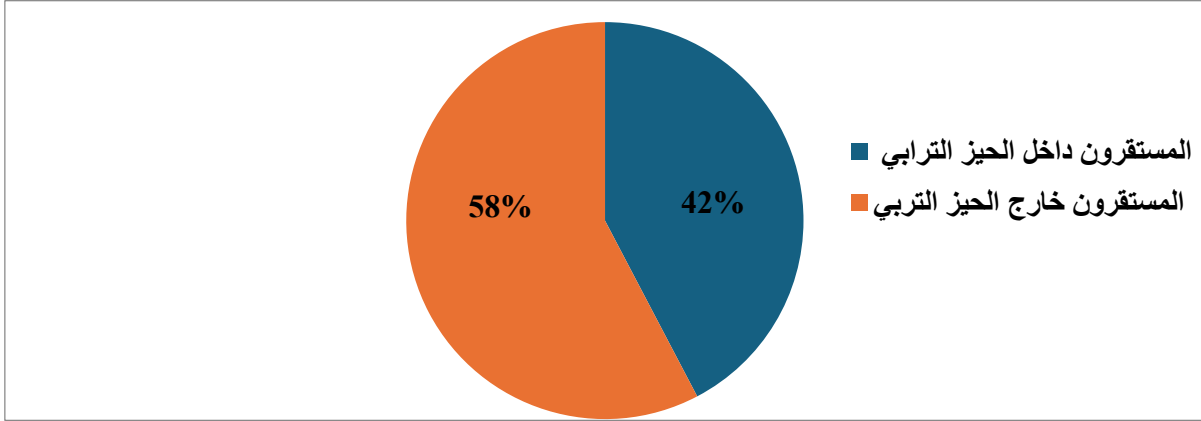
المصدر: البحث الميداني دجنبر 2021

شكل رقم 04: مبيان توزيع رؤساء الجمعيات المحلية حسب مستواهم المعرفي

يلاحظ من خلال الشكل أن المستوى المعرفي والتعليمي لرؤساء الجمعيات يشهد سيطرة الفئة غير المتمدرسة بنسبة 29%، بينما تشهد الفئة المتمدرسة اختلاف كبير حيث يأتي المستوى الابتدائي في الرتبة الأولى بنسبة 25% ثم المستوى الجامعي في الرتبة الثانية بنسبة 21%، ثم في الرتبة الثالثة المستوى الثانوي والإعدادي بنسبة 21%، هذا الوضع له انعكاس كبير على مستوى تطوير أداء الجمعيات لكي تضطلع بدورها في قدرتها على المشاركة في اتخاذ القرار واقتراح مشاريع.

❖ عدم استقرار الفاعل الجمعي بالحيز الترابي:

يعتبر عدم استقرار الفاعل الجمعي إحدى الأسباب التي تساهم في ضعف وغياب مشاركته على مستوى الحوار وصياغة المقترحات والانخراط في تدبير الشأن المحلي عن طريق التتبع والتقييم وذلك نتيجة لظاهرة الهجرة المكثفة للمجال، بحيث أبان العمل الميداني أن أغلب رؤساء الجمعيات المحلية غير مستقر بالحيز الترابي للجماعة، الأمر الذي يمكن ملاحظته من خلال الشكل الآتي:



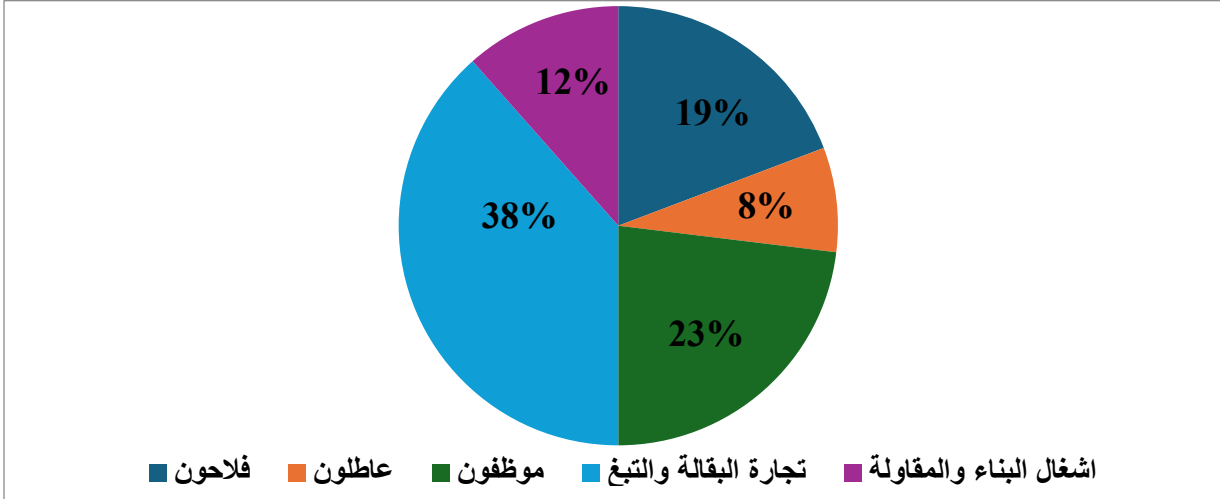
المصدر: البحث الميداني دجنبر 2021

شكل رقم 05: مبيان توزيع مجال استقرار رؤساء الجمعيات بجماعة تاندين

يتبين من خلال الشكل أن غالبية رؤساء الجمعيات يستقرون خارج الحيز الترابي بنسبة تصل 58%، بحيث يستقرون بمختلف المدن المغربية لاسيما بمدن مراكش وسلا القنيطرة وتارودانت ونواحيها، بحيث تمثل نسبة المستقرين بمدينة مراكش 47%، ثم بمدينة سلا والقنيطرة بنسبة 23%، بينما تستقر بكل من تارودانت ونواحيها 30%، تشكل هذه الوضعية عائقا أمام أداء ونجاعة عمل الجمعيات فيما يخص مختلف القضايا التنموية بالمنطقة ومساهمتها في تنزيل المقاربة التشاركية، لاسيما وأن الفعل الجماعي يبني على التطوع وبدون أي مقابل مادي، ثم على توفر الوقت الكافي والفراغ لدى الفاعل الجماعي ليقوم بمهامه، بحيث يشكل الوضع السوسيو مهني لرؤساء الجمعيات تحدي أمام الفعل الجماعي.

❖ وضع سوسيو مهني للفاعل الجماعي يجد من الفعالية

يشكل العمل الجماعي عملا تطوعي من طرف الأفراد يقوم على التضحيات ونكران الذات بغرض المساهمة في الدفع نحو دينامية ترابية تساهم في تحقيق التنمية في كافة المجالات التي تهتم بها مختلف الجمعيات، كما أن نجاح هذا الأداء يرتبط بمدى توفر الوقت لدى الفرد، فمن خلال البحث والتقصي تبين أن رؤساء الجمعيات المحلية لا يسمح وضعهم المهني في الالتزام بمهامهم الجموعية، هذا الأمر يمكن معانيته من خلال الشكل التالي:



المصدر: البحث الميداني دجنبر 2021

شكل رقم 06: مبيان توزيع رؤساء الجماعات حسب وضعهم المهني

انطلاقا من قراءة معطيات الرسم البياني أعلاه والذي يظهر الوضعية السوسيو مهنية لرؤساء جمعيات المجتمع المدني بالحيز الترابي، بحيث يتبين أن غالبية رؤساء مكاتب الجماعات يزاولون النشاط التجاري المتمثل في بيع المواد الغذائية والتبغ بنسبة 38%، ثم بنسبة 23% فيما يخص فئة الموظفين الذين يتشكلون من رجال التعليم، تسيطر هاتين الفئتين على باقي الوضعيات الأخرى بما مجموعه 61%، هذه الوضعية لا تسمح بوجود وقت فارغ للممارسة الفعل الجموعي والنهوض بتطوير وتعزيز وتقوية النسيج الجموعي ليصبح قادرا على أن يكون فاعلا ترابيا يشارك مع بقية الفاعلين الترابيين في صناعة واتخاذ القرار الرامي إلى تحقيق التنمية الترابية.

2- ضعف وانعدام الأطر الإدارية

تلعب الأطر الإدارية العاملة بالجماعات دورا مهما في حياة الجماعة، والتي تستعين بالموظفين المحليين الذين يسهرون على التدبير الفعلي لمصالح الجماعة، وتقديم خدمات إدارية للمواطنين، ثم أن هذه الأطر تجسد إرادة المنتخبين من خلال المهام الموكولة لهم إداريا وتقنيا، فأمام تشعب اختصاصات الجماعة وتعدد احتياجاتها يفرض توفر موارد بشرية ذات كفاءة عالية وذلك بما يتناسب مع دورها في مجال التنمية الترابية، تشكو جماعة تدين من نقص كبير في الأطر الإدارية وفي نقص وضعف الكفاءة، بحيث تعاني خصوصا كبيرا. انطلاقا من هذه الأهمية سنتوقف عند وضعية اطر الجماعة التي تشكل عائق وحاجز أمام تطور أداء عمل الجماعة، وذلك نظرا لغياب الأطر وتوقيف عملية التوظيف منذ عدة سنوات، الشيء الذي ساهم في هذا الضعف ونقص الأطر وتحديدتها، تتوزع الأطر الجماعية بجماعة تدين على النحو التالي:

جدول 09: توزيع الموظفين بالجماعة حسب مصالح الجماعة

الاطار	عدد الموظفين	مصالح الجماعة
متصرف ممتاز	1	مديرية المصالح
متصرف ومساعد اداري	2	مكتب الحالة المدنية
مساعد تقني	1	مكتب المالية والميزانية
مساعد اداري	1	مكتب الضبط والشواهد
مساعدين اداريين	2	سائقي الشاحنة وسيارة الإسعاف

المصدر: مونوغرافية جماعة تندنين 2021

تتوفر الجماعة حسب الجدول على 07 موظفين يتوزعون على بعض المكاتب الأساسية التي يحددها الهيكل التنظيمي للجماعة، بحيث يلاحظ غياب اطر عليا بالجماعة التي لا تتجاوز 28% من مجموع اطر الجماعة، وفي المقابل هناك فئة المساعدين الإداريين التي تنتشر في صفوف أصناف الموظفين، فرغم النقص الحاد في الموظفين تم وضع موظفين رهن إشارة إدارات أخرى بقيادة المكرب ودائرة ايغرم، الشيء الذي جعل مصالح الجماعة تلقى على عدد قليل من الموظفين، مع تسجيل غياب مكاتب ذات أهمية مثل مكتب الشؤون الاقتصادية و مكتب الصفقات، بحيث تجد موظف واحد يتكلف بانجاز عدة مهام، فمثلا تجد مدير المصالح يتولى المهام المرتبطة بمصلحة الدراسات والصفقات العمومية، ويقوم في نفس الوقت بالمهام المرتبطة بمكتب الممتلكات والآليات وتدبير شؤون الموظفين، كما تشكو الجماعة من غياب مصالح أخرى مثل (مصلحة التدقيق الداخلي، مكتب الضبط والكتابة الخاصة، مكتب التعمير والرخص، مكتب الموارد البشرية، مكتب التواصل...)، أمام هذا الضعف والنقص الحاد في الأطر يجعل الجماعة غير قادرة على تنزيل اختصاصاتها الواسعة التي أضحت تتولها الجماعات، كما تواجه الجماعة غياب الموارد المالية الضرورية اللازمة في تنزيل مختلف المهام التديبيرية والتشاركية ومختلف البرامج.

3- شح وغياب موارد مالية كافية

بغرض قيام الجماعة بأدوارها التنموية في مختلف الميادين الاقتصادية والاجتماعية والمجالية، الشيء الذي يتطلب مع ذلك توفر موارد مالية كافية حتى تتمكن الجماعات من القدرة على تدبير شؤونها وتنزيل مشاريعها لفائدة الساكنة المحلية بالحيز الترابي، تعيش جماعة تندنين على واقع انعدام وشح الموارد المالية الضرورية لمواجهة أبسط التحديات والاكراهات التي يعيشها الحيز الترابي والتي سبق وتم التطرق لها خلال فصول البحث، بحيث تتغذى ميزانية الجماعة بنسبة كبيرة جدا تصل 97% من الضريبة على القيمة المضافة، بينما لا تمثل المداخل الذاتية سوى 3% من مجموع الميزانية الخاصة بالجماعة، تبلغ ميزانية الجماعة ما يقارب 2,5 مليون درهم، بحيث أن أغلب هذه الميزانية يصرف ضمن نفقات التسيير الأساسية للسير العادي للجماعة من قبل أجور الموظفين والأعوان ومختلف النفقات الإجبارية من (تعويضات أعضاء المجلس، أداء مستحقات المساعدة الطبية RAMED ، مستحقات الكهرباء...)،

أكراهات التدبير الترابي بالجماعات الترابية الواقعة ضمن المجال الجبلي

د. رشيد ايت زكوي

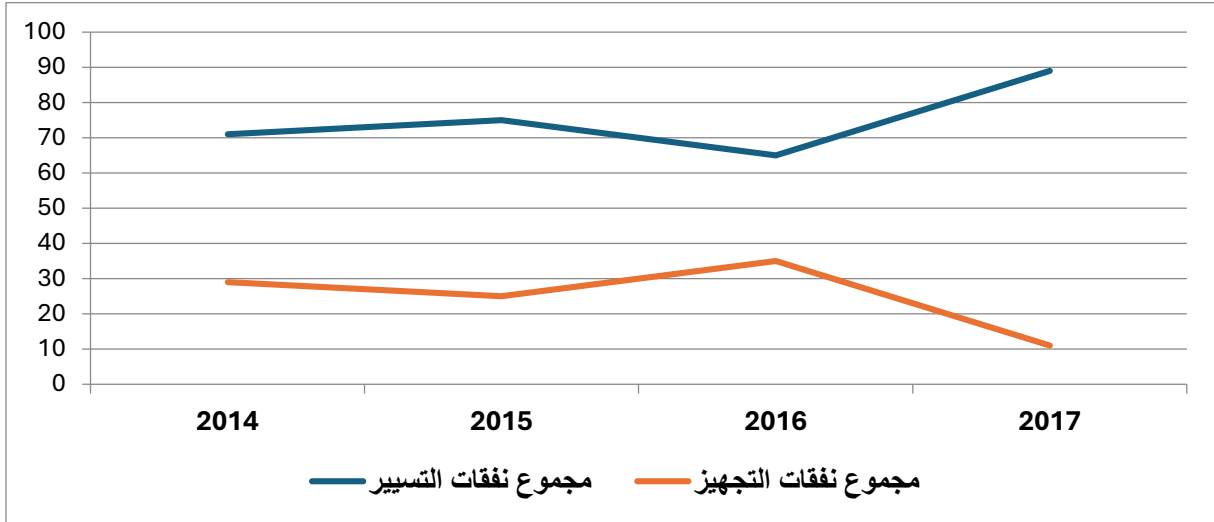
وانطلاقا من الجدول أسفله يمكن ملاحظة أهم نفقات أو مصاريف الجماعة على مدى أربع سنوات والتي تنقسم إلى نفقات متعلقة بالموظفين وبأعضاء المجلس ونفقات مختلفة للتسيير:

جدول 10: نفقات التسيير برسم الفترة الممتدة بين سنة 2014 وسنة 2017

2017		2016		2015		2014		المجال
النسبة %	المبلغ بالدرهم	النسبة %	المبلغ بالدرهم	النسبة %	المبلغ بالدرهم	النسبة %	المبلغ بالدرهم	
13%	324806	5%	117373	4%	107280	4%	103796	أنشطة المجلس
45%	11114143	24%	587437	26%	637695	25%	638507	الأنشطة المتعلقة بتسيير الموظفين
25%	627208	29%	727168	30%	740736	29%	736411	الأنشطة المتعلقة بوسائل التسيير الأخرى
.	.	.	.	3%	62013	.	.	الأنشطة المالية المتعلقة بتسديد الديون
2%	43917	2%	53672	.	.	3%	69777	انشطة مالية متعلقة بتكاليف الديون
2%	41678	3%	71905	3%	81080	3%	65971	المساعدة الاجتماعية
.	0,2%	3000	العلاجات الأساسية والمحافظة على الصحة
1%	30000	.	.	6%	153230	8%	200000	الثقافة والفنون الجميلة
1%	14440	2%	43080	3%	71160	1%	16120	مساهمات في دفعات
89%	2196193	64%	1600636	75%	1856195	71%	1833582	مجموع نفقات التسيير الفعلية

المصدر: المجلس الجهوي للحسابات سوس ماسة، أكتوبر 2019

يتبين من خلال الجدول أن مالية الجماعة تبقى ضعيفة جدا ويصرف جلها في تغطية المصاريف المتعلقة بالموظفين وأنشطة المجلس، فمن خلال تتبع هذه الفترة الممتدة على أربع سنوات يظهر أن النفقات سجلت ارتفاعا وذلك بانتقالها من 1,8 مليون درهم إلى 2,2 مليون درهم، بينما في المقابل عرفت نفقات التجهيز انخفاضاً والتي انتقلت من 800 ألف درهم إلى 250 ألف درهم، حيث سجلت هذه الفترة ارتفاع النفقات الخاصة بالتسيير وانخفاض النفقات الخاصة بالتجهيز كما هو موضح في الشكل التالي:



المصدر: تقرير المراقبة الخاص بالمجلس الجهوي للحسابات سوس ماسة، 2019

شكل رقم 07: مبيان مجموع النفقات الخاصة بالتسيير والتجهيز للفترة الممتدة ما بين 2017/2014

يتضح من خلال الشكل أن مالية الجماعة غير قادرة على تحقيق مشاريع تنمية لفائدة السكان نظرا لكون الميزانية ضعيفة جدا ويطغى عليها النفقات الخاصة بالتسيير والتي ما فتئت ترتفع كل مرة على مدى الأربع السنوات، بينما تعرف ميزانية التجهيز تراجعا كبيرا حيث انتقلت من 35% إلى 11%، هذا الوضع المالي له انعكاس على مستوى قدرة الجماعة على تفعيل أدوارها ومهامها التنموية، بالإضافة إلى ضعفها كفاعل ترابي قادر على خلق دينامية ترابية نظرا لغياب الوسائل والإمكانات المالية التي تترجم مختلف الأفكار والخطط والبرامج التنموية، كما يؤثر هذا الوضع المالي على كافة الجوانب الأخرى المتعلقة بالشراكة مع مختلف الفاعلين الآخرين في تنزيل المشاريع التنموية الرامية إلى الدفع بتحقيق التنمية الترابية.

بمخاطبة خاتمة... نقول:

إن التدبير الترابي للشأن المحلي بالمغرب يعيش على وقع أكرهات ومعيقات كبيرة تحد من تدبير وتسيير ناجع، حيث تعمل المعيقات التنظيمية والهيكلية والمالية على الحد من تنزيل العديد من المخططات والبرامج على أرض الواقع، فالبرغم من التغيرات والمستجدات القانونية والتنظيمية التي شهدتها المغرب خلال العقد الأخيرين في ميدان اللامركزية واللامركزية وعصرنة الإدارة، لازال واقع حال المجالس الجماعية الترابية يتخبط وتعيقه الكثير من الحواجز الذاتية والموضوعية.

إن التدبير الترابي بالجماعات الترابية الواقعة ضمن المجال الجبلي لا يمكن أن تلعب أدورها المؤطرة في إطار القوانين التنظيمية بدون تمكين هذه الجماعات من وسائل لوجستية ومالية مهمة وذلك في إطار التمييز الإيجابي للمجالات الترابية التي تعيش صعوبات وأكرهات كبيرة على مستوى تحقيق تنميتها.

البيبلوغرافيا:

- ابوسالم عبد الحق، اعممور لحسن (2020): "المخططات الجماعية للتنمية: التجارب والدروس المستفادة من خلال حالة إقليم تاونات" *Revue Espace Géographique et Société Marocain* 37/38293
- ازرياح ربيعة (2007): "الإدارة العمومية المغربية ورهانات الحكامة المواطنة" رسالة لنيل دبلوم الدراسات العليا المعمقة في القانون العام، جامعة عبد المالك السعدي كلية الحقوق طنجة
- المجلس الجهوي للحسابات لجهة سوس ماسة (2019): "التقرير الخاص المتعلق بمراقبة تسيير جماعة تنديين إقليم تارودانت"
- الرمحاني حفصة (2015): "التدبير الاستراتيجي للتراب والمخططات الجماعية للتنمية أية أفاق وأية رهانات" أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية —طنجة
- المخطط الجماعي للتنمية لجماعة تنديين 2011-2016. (بلا تاريخ).
- برنامج عمل جماعة تنديين 2017-2022.