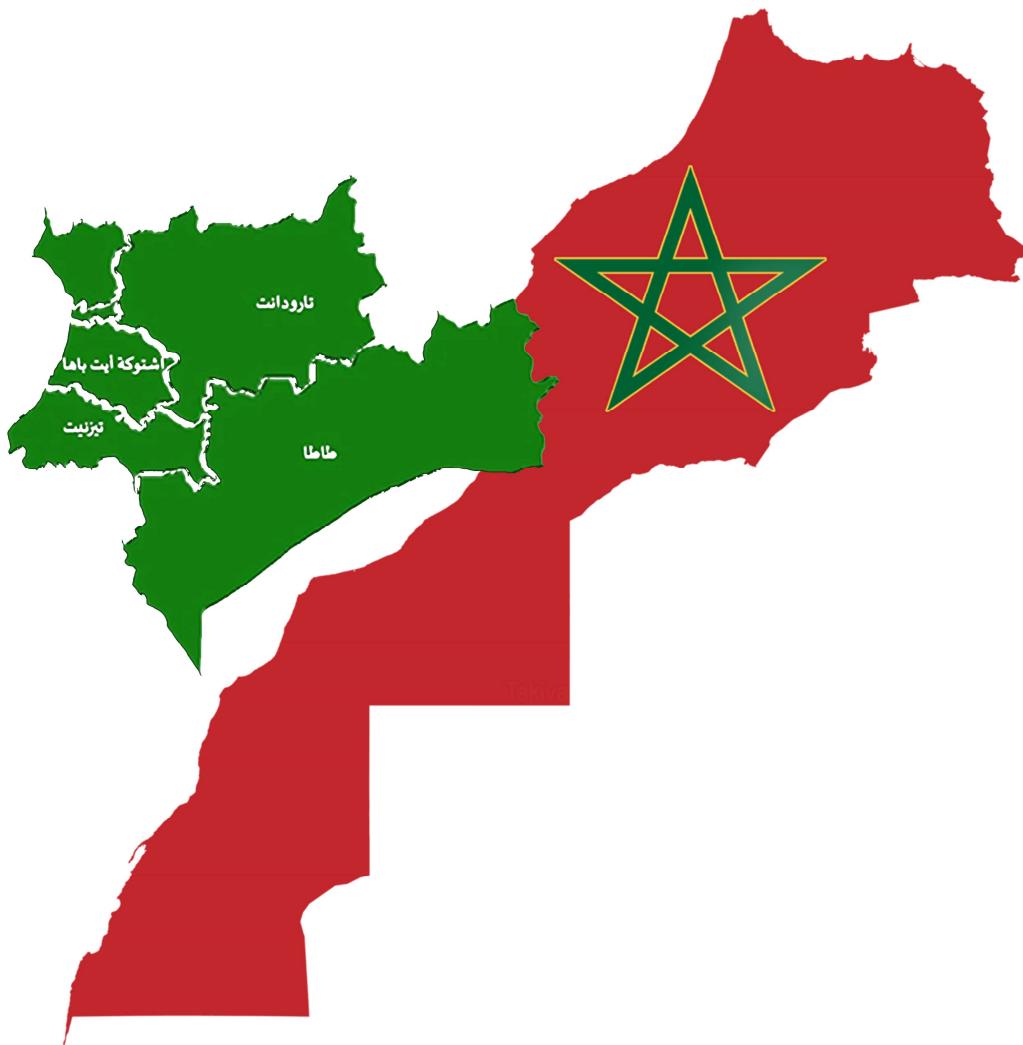


الجهوية ومبادرة الحكم الذاتي

«تجربة الجهوية المتقدمة والحكم الذاتي في الأقاليم الجنوبية المغربية»

التكامل بين الإصلاح الترابي والسيادة الوطنية في النموذج المغربي»



المملكة المغربية

٢٠٢٤ | ١٤٣٥



المملكة
du Maroc المغربية



عبداللطيف أعمو
عضو مجلس
جهة سوس ماسة

نونبر 2025

مساهمة مجموعة التقدم والاشتراكية

محمد لعوينة
العربي كانسي
عبداللطيف أعمو

www.ouammou.net

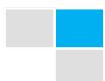
الجهوية ومبادرة الحكم الذاتي

«تجربة الجهوية المتقدمة والحكم الذاتي في الأقاليم الجنوبية المغربية :
التكامل بين الإصلاح الترابي والسيادة الوطنية في النموذج المغربي»

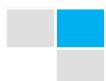
مساهمة مجموعة التقدم والاشتراكية

محمد لعوينة
العربي كانسي
عبداللطيف أعمو

نونبر 2025



صفحة	المحتوى	
4	الدعامات الأساسية لحسن تدبير مبادرة الحكم الذاتي	تقديم
6	المدخل الأول: المدخل الدستوري	I . 1
8	المدخل الثاني: مدخل الامركزية والآتمركز	.2
13	المدخل الثالث : مدخل القوانين التنظيمية للجهات	.3
16	المدخل الرابع: مدخل توصيات المناظرات الوطنية للجهوية المتقدمة	.4
18	المدخل الخامس: النموذج التنموي للأقاليم الجنوبية ودوره في دعم مسار الحكم الذاتي	.5
21	رهانات البناء الجهوبي وموقع جهة سوس ماسة على ضوء مقترن الحكم الذاتي	II
21	رهانات وطنية مرتبطة بمقترن الحكم الذاتي والتحول الجهوبي	.1
22	رهانات جهة سوس ماسة في السياق الجهوبي الوطني	.2
23	رهانات وفرص تنموية مستقبلية (على المديين المتوسط والبعيد)	.3
24	خلاصات وتوصيات عامة	III
24	أهم الخلاصات	.1
25	توصيات عامة	.2



1. منذ مطلع الألفية الثالثة، اختار المغرب نهجاً استباقياً في تدبير قضاياه التربوية، قائماً على اللامركزية واللامركز، في إطار مشروع الجماعة المتقدمة الذي توج باعتماد الدستور الجديد لسنة 2011. وفي الوقت ذاته، قدم المغرب منذ سنة 2007 مبادرته التاريخية للحكم الذاتي في الأقاليم الجنوبية المغربية، كحل سياسي واقعي يضمن كرامة السكان ويستجيب لمبادئ تقرير المصير في صيغة توافقية متقدمة.

2. ويعد موضوع الجماعة المتقدمة والحكم الذاتي في الأقاليم الجنوبية المغربية من أبرز المأذج السياسية والإدارية في المنطقة، لكونه يشكل رابطاً بين الإصلاح الداخلي العميق و المقاربة الدبلوماسية الاستراتيجية.

3. وفي إطاره المفاهيمي والمؤسسي، تقوم الجماعة المتقدمة على نقل صلاحيات واسعة من الدولة المركزية إلى الجهات، بما يسمح لها بتدبير شؤونها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية. وهي مستوى متتطور من اللامركزية السياسية والإدارية يهدف إلى تحقيق التنمية المندمجة وتقليل الفوارق المجالية.

4. وفي إطارها الدستوري والتنظيمي، تتولى الجهة إعداد برنامج التنمية الجماعية والتصميم الجماعي لإعداد التراب، وتنتقل مباشرة مع الدولة عبر آليات التعاقد والتعاون، بحيث نص دستور 2011 في فصله الأول على أن التنظيم الترابي للمملكة يقوم على الجماعة المتقدمة. فيما صدر القانون التنظيمي رقم 111.14 المتعلق بالجهات، منحاً إليها شخصية اعتبارية واستقلالاً إدارياً ومالياً.

5. فيما تشير البنية المؤسسية إلى أدوار رئيس مجلس الجهة الذي يتولى السلطة التنفيذية الجماعية، فيما يمثل الوالي السلطة المركزية ويضمن التنسيق بين الدولة والجهة. وتتكلف اللجان الجماعية بقطاعات محددة (البيئة، الاستثمار، البنية التحتية، الثقافة، المالية،...) بينما تختص الصناديق الجماعية، مثل صندوق التأهيل الاجتماعي وصندوق التضامن بين الجهات في تقليل الفوارق وضمان العدالة المجالية.

6. ومن التحولات البنوية والمؤسسائية، الجديرة بالذكر هنا، أنه على إثر الخطاب الملكي بتطوان سنة 2009، تم اعتبار الجماعة المتقدمة ورشاً وطنياً شاملاً، وجرت أولى تطبيقاته في الأقاليم الجنوبية منذ سنة 2015، لتكون مختبراً لتجسيد النموذج الجديد، مع انتخاب مجالس جماعية مكنته من بروز نخب جماعية محلية.

7. ومن أهم التحولات الاقتصادية والاجتماعية، إطلاق النموذج التنموي الجديد للأقاليم الجنوبية (2015) بميزانية تفوق 77 مليار درهم والتركيز على الطاقات المتتجدة والصيد البحري والسياحة الإيكولوجية والبنية التحتية الكبرى، مع تعزيز المؤسسات الجامعية والطبية وخلق فرص شغل لفائدة الشباب والنساء.
8. ومن أهم المؤشرات السياسية، ارتفاع نسب المشاركة في الانتخابات الجهوية والمحلية يفوق المعدل الوطني، وتمكن النخب الصحراوية من تدبير شؤونها المحلية في إطار السيادة المغربية.
9. وتعكس هذه الورقة جزءاً من التصورات الرامية إلى تحيين وتفصيل مبادرة الحكم الذاتي في الأقاليم الجنوبية المغربية، في إطار السيادة الوطنية، وفي ارتباط عميق بالبناء الدستوري وبالخيارات الاستراتيجية للدولة المغربية منذ بداية الألفية الثالثة.
10. ويتبين من خلال تحليل الجهة المتقدمة، وورش الالامركية واللامكر، والنموذج التنموي للأقاليم الجنوبية، أن المغرب قطع أشواطاً مؤسساتية وتشريعية وتنمية ملهمة تؤهله لاحتضان نموذج متقدم للحكم الذاتي، يقوم على نقل صلاحيات واسعة، وتنبيت ديمقراطية ترابية فعلية، وتحقيق عدالة مجالية شاملة.

I- الدعامات الأساسية لحسن تدبير مبادرة الحكم الذاتي

6

I-1. المدخل الأول: المدخل الدستوري

1 - 1 . دستور 2011: تأسيس دستوري لقطيعة مع المركبة التقليدية

11. شكل دستور 2011 نقطة تحول نوعية في مسار الدولة الترابية، عبر ترسيخ مفهوم **الدولة الجبوية** بدل **الدولة المركبة**، بإعادة توزيع السلطة والاختصاصات وتعزيز استقلالية الجماعات الترابية، بحيث نص الدستور صراحة على اختيار **الجهوية المتقدمة** كخيار استراتيجي للدولة، باعتباره إطاراً مؤسساً لإعادة بناء علاقة جديدة بين المركز والجهات قواماً المشاركة والقرب، والفعالية. هذا التحول الدستوري منح شرعية قوية لأي نموذج ترابي متقدم، وعلى رأسه **مبادرة الحكم الذاتي** التي تقدم بها المغرب إلى الأمم المتحدة في سنة 2007.

1 - 2 . الجهة المتقدمة في الدستور: منطلق تفويض السلطة والتدبير المحلي

12. أدرج الدستور في فصوته (136-146) مبادئ جديدة للنظام الجبوي تقوم على **التدبير الحر والتفرع والتضامن والتعاقد والديمقراطية التشاركة**. ويرتبط هذا المدخل مباشرةً بمقترن الحكم الذاتي، إذ ينقسم نفس المبادئ بنقل سلطات واسعة من الدولة إلى مؤسسات ترابية منتخبة، مع ضمان وحدة الدولة وسيادتها. فالفصل 140 مثلاً يقر بالاختصاصات الذاتية والمشتركة والمنقولة للجهات، وهو ما يوازي فلسفة تقاسم السلطة التي يقوم عليها أي نظام للحكم الذاتي.

1 - 3 . اللامركزية واللامركزية كآلتين دستوريتين لدعم الحكم الذاتي

13. ينص الدستور في الفصل 145 على دور الولاية والعمال باعتبارهم ممثلين للدولة في تنزيل سياسات اللامركز وتنسيق تدخلات الإدارات. هذا البناء المؤسسي يضع أساساً دستورياً لانتقال تدريجي نحو **نموذج ترابي أكثر استقلالية وفعالية**، وهو نفس المسطق الذي تستند إليه مبادرة الحكم الذاتي التي تقوم على **تحويل السلطة التنفيذية والإدارية إلى هيئات جهوية منتخبة** مع حضور منسق للدولة المركبة في إطار احترام السيادة.

1 - 4 . البعد الديمقراطي: الانتخابات والشرعية ورهان التمثيل

14. يجعل دستور 2011 من الجهات والجماعات الترابية مؤسسات منتخبة بشكل مباشر، بما يعزز **الشرعية الديمقراطية** للمسؤولين الجبوين. وهو نفس المسطق الذي بني عليه مقترن الحكم الذاتي، الذي ينص على انتخاب برلمان جبوي وحكومة محلية تمتلك سلطة التشريع المحلي والتنفيذ في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية. وهكذا، يوفر الدستور قاعدة صلبة لوجود مؤسسات ديمقراطية محلية قوية قادرة على تفعيل نموذج الحكم الذاتي بكفاءة.

1 - 5 . تعزيز الخصوصيات الترابية والثقافية: أساس دستوري داعم لمبادرة الحكم الذاتي

15. أقر الدستور في ديباجته وفي الباب الأول **التعديدية الثقافية واللغوية** والاعتراف ب مختلف مكونات الهوية المغربية، بما فيها الحسانية كجزء لا يتجزأ من الهوية الوطنية. وهذا بعد يشكل رافعة أساسية لمبادرة الحكم الذاتي التي تمنح لساكنة الأقاليم الجنوبية إمكانية تدبير شؤونهم المحلية وفق خصوصياتهم الثقافية والاجتماعية داخل إطار السيادة الوطنية.

1 - 6 . الانسجام بين مبادرة الحكم الذاتي والدستور: رؤية ترابية موحدة

16. إن دستور 2011 لم يؤسس فقط لغرب الجهات، بل وضع **الإطار المؤسسي والقانوني** الذي يجعل من الحكم الذاتي في الأقاليم الجنوبية امتداداً طبيعياً وعضوياً لمسار الجمهورية المقدمة، بتوفيره لعناصر أساسية تشكل المركبات التي يستند إليها الموذج المغربي للحكم الذاتي، وهي:

- وحدة الدولة والسيادة الوطنية؛
- نقل السلطة والاختصاصات إلى هيئات ترابية منتخبة؛
- آليات ديمقراطية للمراقبة والمساءلة؛
- ضمانات لحقوق الإنسان والهوية الثقافية؛
- ربط المسؤولية بالمحاسبة.

17. وبالتالي، فدستور 2011 يشكل مدخلاً بيئياً وحاسماً لتفعيل الجهة المقدمة، ويمنح الإطار القانوني والسياسي الأمثل لنجاح مبادرة الحكم الذاتي في الأقاليم الجنوبية. فالتقاطع بينها لا يقتصر على المبادئ العامة، بل يمتد إلى البنية المؤسساتية وتوزيع الصالحيات وتعزيز الديمقراطية المحلية وتمثيل الخصوصيات الجهوية. مما يجعل الدستور حجر الزاوية لأي تنزيل فعلي وناجع للحكم الذاتي تحت السيادة المغربية.

I-2. المدخل الثاني: مدخل للأمركلية واللامركز

8

18. يُعدُّ ورش **اللامركزية واللامركز الإداري** أحد أكبر التحولات البنوية في المغرب منذ سبعينيات القرن الماضي، إذ انتقل من نظام إداري مركّز يهيمن فيه القرار المركزي، إلى نموذج يتجه تدريجياً نحو نقل الاختصاصات والموارد إلى الجهات والجماعات الترابية، بما يستجيب لمطلبات الحكامة الترابية والتنمية الجهوية والتنمية المستدامة.

19. هذا التطور يوفر رصيداً مؤسسيّاً مهماً يمكن البناء عليه لتفعيل **مبادرة الحكم الذاتي** في الأقاليم الجنوبية باعتبارها إطاراً ديمقراطياً متقدماً للحكامة الترابية.

2 - 1 . أهم محطات تطور اللامركزية واللامركز

20. تميزت بدايات التأسيس والتحولات الأولى للأمركلية و اللامركز بال المغرب ما بين سنتي 1971 و 1976 بإحداث الجهات الاقتصادية كأول إرهاصات التنمية الترابية (1971) و صدور الميثاق الجماعي (1976)، الذي منح الجماعات سلطات محدودة في التدبير المحلي.

21. و جاءت مرحلة ترسیخ النهج اللامركزي (1992 – 1997) بإدخال مبدأ التدبير الحر ضمن الميثاق الجماعي وإحداث الجهة كجامعة ترابية دستورية لأول مرة (1997) تلتها إصلاحات تدريجية همت توسيع صلاحيات الجماعات وإطلاق برامج التنمية المحلية والجهوية باطلاق برامج المبادرة الوطنية للتنمية البشرية (INDH 2005 - 2005) مع الشروع في أولى محاولات تعزيز اللامركز من خلال إعادة هيكلة المصالح الخارجية.

22. و تميزت مرحلة ما بعد دستور 2011 بتحول نوعي هم أساسا دسترة مفاهيم جديدة، من ضمنها: الجهوية المتقدمة كركيزة لإعادة بناء الدولة الترابية والمغاربة التشاركة والشفافية والتقييم، مع التأكيد على التدبير الحر والسلطة التقديرية للجهات.

23. وفي سنة 2015، اعتمدت قوانين تنظيمية جديدة (111.14 للجهات – 112.14 للعمالات – 113.14 للجماعات) معلنة تحويل الجهة إلى فاعل استراتيجي في مسار التنمية بجانب تعزيز دور رئيس الجهة في قيادة الاستراتيجيات الجهوية.

24. واعتمد الميثاق الوطني لللامركز الإداري كأول إطار وطني ملزم في سنة 2018 بهدف توزيع الاختصاصات بين الإدارات المركبة والمصالح اللامركبة والنقل التدريجي للمهام والقرارات والموارد البشرية إلى مستوى الجهة والعمالة والإقليم، بجانب إحداث اللجان الجهوية لللامركز برئاسة الولاية.

25. وتعزيزاً لهذه الدينامية، تتميز تنزيل الجهة المتقدمة (2019 – 2024) بإعداد التصاميم الجهوية لإعداد التراب (SRAT) وتركيز الاستثمار العمومي على المشاريع الجهوية الكبرى، إضافة إلى تعزيز المقاربة التعاقدية : العقد-برنامـج بين الدولة والجهات.

2 - 2 . تقييم ورش اللامركزية واللامركز

26. عرف ورش اللامركزية واللامركز اختلالات مؤسساتية تتمثل في بطء نقل الاختصاصات الحقيقة للجهات واستمرار مركزية القرار داخل الوزارات، بجانب غياب التنسيق الفعال بين الإدارات اللامركزية.

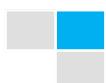
27. هذا، بجانب الاختلالات المالية المتمثلة في ضعف استقلالية الجهات مالياً (اعتماد كبير على تحويلات الدولة) وحدودية الموارد الجبائية المحلية مع التأخر في تفعيل الصندوقين الخاضعين بالجهة المتقدمة.

28. تضاف إلى هذه الاختلالات، اختلالات بشرية وتنظيمية، يمكن تلخيصها في ضعف التأهيل الإداري والتقني للموارد البشرية المحلية وغياب آليات التعاقد وربط المسؤولية بالمحاسبة على المستوى التراكي وتفاوت القدرات بين الجهات.

29. ويعاني نظام اللامركزية واللامركز كذلك من اختلالات على مستوى الحكامة بضعف الانقائية بين السياسات العمومية وتدخل الأدوار بين الولاية ورؤساء الجهات، وهيئة سلطة المراقبة على إدارة وتسير الجهات والتحكم في مجال تنفيذ الميزانيات، إضافة إلى غياب منظومة تقييم ناجعة للبرامج الجهوية.

30. هذه الاختلالات توازها **جوانب إيجابية**، يمكن **توظيفها كمكاسب** لدعم تفعيل مقترن الحكم الذاتي، وعلى رأسها التوفر على رصيد مؤسسي يتمثل في وجود جهات قوية ذات صلاحيات استراتيجية (الاستثمار، الاستثمار، إعداد التراب) والتتوفر على ميثاق لللامركز يسمح بنقل الاختصاصات للجهة. كما أن عناصر تعزيز دور المنتخبين قائمة بترسيخ شرعية ديمقراطية لتمثيل السكان في القرارات التراوية واعتبار الجهة فاعلاً أساسياً في التخطيط.

31. كما يمكن اعتبار التجربة الجهوية في الأقاليم الجنوبية **تجربة ناجحة** تمثل في تحقيق قفزة تنموية *in jump* بعد إطلاق المذود التنموي للأقاليم الجنوبية (2015) وتحقيق تقدم ملحوظ في البنية التحتية واللوجستيكية بجانب التعليم العالي، الطاقة، المقاولات،...



2-3. توصيات بخصوص الربط بين ورش اللامركزية واللامركز واقتراح الحكم الذاتي

10

32. إن بناء دولة ديمقراطية حديثة يتطلب تعزيز اللامركزية واللامركز الإداري، في ارتباط وثيق بالمشروع الوطني المتعلق بتنفيذ المفهوم المغربي للحكم الذاتي في الأقاليم الجنوبية. لذلك، فإن منح الجهات صلاحيات واسعة وتوفير موارد مالية وبشرية ملائمة، وتشجيع المشاركة المواطن، تشكل شرطاً أساسياً لإنجاح هذا الورش الاستراتيجي الذي لا تتحضر أبعاده في إعادة توزيع السلطة، بل يمتد إلى [ترسيخ العدالة المجالية وقوية الديمقراطية التشاركة والحكامة التزامية وضمان الاندماج الوطني](#).

انطلاقاً من هذا المنظور، يمكن الالستغال على الرافعات التالية:

(أ) ترسيخ نقل الاختصاصات إلى الجهات الجنوبية

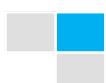
33. إن الجهة المتقدمة ليست مجرد هيكلة إدارية، بل هي رافعة للديمقراطية والتنمية. لذلك، ينسجم نقل الاختصاصات الجوهرية إلى الجهات الجنوبية مع مبدأين أساسين، ألا وهم: [ترسيخ سلطة القرار التزامي](#) بما يعزز فعالية السياسات العمومية و [التنزيل الواقعي للتدبير الحر](#) وتمكن المنتخبين من قيادة التنمية. من منطلق أن الحكم الذاتي في الأقاليم الصحراوية يجب أن يقوم على سلطات تنفيذية حقيقة للجهة في مجالات التعليم، الصحة، الاستثمار، الثقافة، والتهيئة التزامية، في إطار احترام السيادة الوطنية ووحدة الدولة.

(ب) تعزيز الموارد المالية الذاتية للجهات - تجسيد لرؤيه الحزب حول العدالة المجالية والإنصاف التزامي

34. إن اللامركزية لا يمكن أن تكون فعالة دون تمويل قار وكافٍ. لذلك، فإن توصيات دعم الموارد المالية للجهات تنصب وتوكّد على:

- ضرورة تقليل الفوارق المجالية عبر تمويل عادل بين الجهات.
- تمكن الجهات، وخاصة الجنوبية منها، من موارد قارة تمكنها من إدارة برامج التنمية دون تبعية مطلقة للدولة المركزية.
- إحداث آليات تمويل تضامنية تضمن الاستدامة المالية لنظام الحكم الذاتي.

ومن هذا المنطلق، فإن [التنمية الاجتماعية](#) - وليس فقط البنية التحتية - ينبغي أن تكون محور التمويل الجهو في مرحلة تفعيل الحكم الذاتي.



(ت) تثمين حكامة اللامركز الإداري

11

35. في أفق تقوية حكامة اللامركز الإداري يتعين، بخصوص إصلاح الإدارة، تحقيق قفزة نوعية تجعل الإدارة المركزية تحول من "جهاز وصابة" إلى "جهاز دعم وتنسيق"، بما يضمن فعالية القرار الترازي.

لذلك، فإن تقوية اللامركز الإداري:

- يقابلي مع الدعوة إلى تحرير الطاقات الجهوية والمحلية،
- وإعادة تحديد دور الولاية باعتبارهم محركين للتنسيق الجبوي، وليسوا بدليلين عن المنتخبين،
- وارسال أجهزة ترازية متخصصة تملك سلطة اتخاذ القرار في الميدان.

بحكم، أن الحكم الذاتي في الأقاليم الصحراوية سيكتسب مصداقية أكبر كلما قمت مؤسسة اللامركز في القطاعات الحيوية: التعليم، الصحة، الاستثمار، التجهيز.

(ج) تقوية القدرات المؤسساتية والبشرية : محور أساس في مشروع بناء دولة الكفاءات

36. هنا، وجب التركيز على ضرورة إعادة هيكلة الحكامة الترازية حول **الكفاءة والفعالية**. وبالتالي فإن:

التكوين المستمر والرقمية واحترافية الأجهزة الترازية، وتطوير آليات التخطيط والتقييم، كلها عناصر تُعد جزءاً من الصرح الرأي إلى بناء **مؤسسات ترازية قوية** قادرة على تفعيل مشروع الحكم الذاتي بكفاءة.

كما أن بناء صرح الحكم الذاتي ليس مجرد معالجة إدارية، بل هو **مشروع مجتمعي** يتطلب الموارد البشرية المؤهلة والمتمكنة من مبادئ الحكامة والتدبير العصري.

(د) تعزيز المشاركة المواطنية والديمقراطية الترازية

37. وتأكد ركائز الحكامة الجيدة على مركزية المشاركة المجتمعية باعتبارها : ضمانة للشرعية ومصدر مراقبة ديمقراطية للسياسات العمومية الترازية.

وبالتالي، فإن التوصية بتفعيل الديمقراطية التشاركية تنسجم تماماً مع هذه الرؤية لبناء نموذج حكم ذاتي، يقوم على انخراط السكان المحليين في القرار ويعزز آليات المساءلة والشفافية، ويمنح المجتمع المدني دوراً محورياً في التقييم والتقويم.

وهنا يتأكد بأن نموذج الحكم الذاتي لن ينجح إلا إذا كان **مشروع مجتمعاً تشاركيًّا** يخترل إرادة الساكنة ويتلك شرعية اجتماعية واسعة.

(ص) استثمار التجربة التنموية في الأقاليم الجنوبية : انسجام مع الموقف الداعم للاندماج الوطني

38. إن الإنجازات التنموية الكبيرة في الأقاليم الجنوبية تشكل دعامة أساسية لإسناد ودعم مبادرة الحكم الذاتي. ومن هذا المنطلق، فلا بد من التأكيد على ضرورة:

- تحويل المكاسب التنموية إلى رافعات سياسية ودبلوماسية،
- إبراز قدرة الجهات الجنوبية على قيادة التنمية بشكل مستقل ومسؤول،
- الاعتراف بالدور الريادي للمؤسسات المنتخبة الصحراوية في هذا المسار.

فتحاجح هذه التجربة يعزز الوحدة الوطنية من جهة، ويقوي الاندماج الاقتصادي والتوقع الاستراتيجي للمغرب على المستويين، الإقليمي والدولي من جهة أخرى.

39. إن الرابط بين ورش اللامركزية واللاتركز وبين مشروع الحكم الذاتي، يؤدي إلى نتيجة واضحة مفادها أن الحكم الذاتي ليس ورشاً منعزلاً، بل هو امتداد طبيعي لمسار إصلاح الدولة، وبناء الديمقراطية والعدالة الاجتماعية، وتعزيز وتنمية العدالة المجالية. ويشكل هذا التوجه خياراً لضمان الاستقرار، ووسيلة لتعزيز التنمية، وأفقاً لتعزيز الاندماج الوطني في إطار وحدوي ديمقراطي حديث، ويضع المغرب في موقع متقدم ضمن الدول التي تعتمد نماذج للحكم الترابي الديمقراطي المتقدم.

3 - 1 . القانون التنظيمي للجهات: التحول من الوصاية إلى المراقبة الإدارية البعدية

40. أنهى القانون التنظيمي للجهات لسنة 2015 نظام الوصاية التقليدي الذي كان يمنح وزارة الداخلية سلطات واسعة وتم تعويضه بنظام المراقبة البعدية التي ثُمَّارس فقط بعد اتخاذ القرارات، باستثناء بعض الحالات المالية التي ما زالت تتطلب التأشير القبلي، بحيث أحدثت القوانين التنظيمية (الجهات، العمالات والأقاليم، الجماعات) تحولاً جوهرياً يوضع حد لنظام الوصاية التقليدية، والاعتماد على **مراقبة الشرعية بعد اتخاذ القرارات**. مما عزز من استقلالية الجماعات الترابية ومن **تجحيم السلطة الإدارية وتوسيع دور القضاء**. ولم يعد بإمكان الإدارة تقييم مضمون القرارات أو ملائمتها للمصلحة العامة، بل فقط **مدى احترامها للقانون**، وهو ما ينسجم مع منطق الجهة المتقدمة والاستقلالية الديمقراطية.

41. إلا أن واقع الحال، يبين بأن سلطة المراقبة لا تمارس دائماً في نطاق روح الدستور والقوانين التنظيمية، بل تمارس في نطاق التدخل المباشر في صلاحيات أجهزة الجماعات الترابية، وخصوصاً في مجال تنفيذ الميزانية.

3 - 2 . القانون التنظيمي للجهات: تحديد دقيق لسلطات الرقابة

42. يقتضي القوانين التنظيمية للجهات والجماعات الترابية، يمارس **والي الجهة** الرقابة الإدارية على الجهة، فيما يمارسها عامل العمالات أو الإقليم على العمالات والإقليم والجماعة. بحيث أصبحت مهمة الرقابة **محضرة في شرعية القرارات** ومدى مطابقتها للقانون، وليس تقييم ملائمتها أو جدواها. وبذلك لم تعد سلطة الوالي والعامل سلطات تقريرية، بل سلطة رقابية فقط.

3 - 3 . القانون التنظيمي للجهات: القضاء الإداري هو المختص المصري في الجراءات

43. أصبح عزل الأعضاء أو حل المجلس، أو إيقاف تنفيذ القرارات **اختصاصاً حصرياً للقضاء الإداري**. ولم تعد السلطة التنفيذية تتخذ هذه الجراءات بشكل منفرد، كما كان في النظام السابق. ومقارنة مع نظام ما قبل 2015، كانت الإدارة سابقاً تمارس الوصاية على الأشخاص، من عزل وتوقيف وإقالة المنتخبين بقرارات إدارية مباشرة. كما كانت تمارس وصاية على الأعمال: **فض الشرعية و الملاعنة**، مع إمكانية تعديل قرارات المجالس أو رفضها، واليوم تم حذف وصاية الملاعنة، والإبقاء فقط على **فض الشرعية**.

3 - 4 . القانون التنظيمي للجهات: تعزيز آليات الرقابة الإدارية

44. أصبح **تبلیغ القرارات إلزاميا**، بحيث تبلغ مقررات المجالس وقرارات الرؤساء لوالى الجهة أو للعامل خلال آجال محددة لكي تصبح قابلة للتنفيذ. كما تقر القانونين التنظيمية للجهات **بإمكانية إرجاع القرارات للمجالس**، فإذا تبين للوالى أو للعامل وجود عيوب في الشكل أو الموضوع، يرسل ملاحظات ويطلب التعديل أو السحب. ويتحقق للجهة إذا أصرت على قرار غير مشروع، أن تحيل النزاع على المحكمة الإدارية للفصل فيه. وأصبح القضاء الإداري **حجر الزاوية في حماية الشرعية وضمان حسن التدبير العمومي** وتحقيق التوازن بين سلطة الدولة واستقلالية الجماعات.

2 - 5 . توصيات بخصوص القانون التنظيمي للجهات

45. نوصي في هذا الإطار، ب**تعزيز قدرات المنتخبين وتنمية الموارد البشرية والتكنولوجية داخل الجماعات الترابية**، وبالخصوص داخل الجهات، انتلاقا من أهمية تثمين الموارد البشرية والعنابة بمكانة الموارد البشرية كركيزة في رؤية الحزب لتأهيل الإدارة الترابية. وهنا، يتعين تعزيز قدرات المنتخبين في مجال القانون الإداري من خلال برجمة دورات تكوينية إلزامية، وإصدار دلائل عملية وتكنولوجية مبسطة لمبادئ الشرعية والمساطر، لتفادي صدور قرارات قابلة للإبطال. كما يجب **تنمية الموارد البشرية والتكنولوجية داخل الجهات**، خصوصاً في الجانب القانوني وتوفير أطر المراقبة الداخلية والأرشفة والتدقيق، بهدف ضمان جودة القرارات واحترام الآجال.

46. كما نوصي ب**رقمنة مساطر التبليغ والتأشير والمراقبة**، من منطلق أننا نؤمن بأن الرقمنة تمثل رافعة أساسية للتغيير والتنمية، ومحركاً لباقي التحولات المهيكلة، كما تشكل أداة فعالة لتعزيز الإدماج الاقتصادي والاجتماعي والتراقي. وهي أيضاً وسيلة من شأنها الارتقاء بجودة الخدمات العمومية وتعزيز منسوب الثقة بين المواطن والإدارة بشكل عام، والإدارة الترابية بشكل خاص، خاصة عبر تسهيل الحق في الوصول إلى المعلومة.

47. وفي هذا الإطار، نرى أن **تطوير الرقمنة يساهم في تطوير الحياة العامة وتعزيز شفافيتها**، من خلال دفع المؤسسات العمومية إلى مزيد من تحمل المسؤولية أمام رقابة المجتمع والرأي العام، ويعتبر أن **ورش الرقمنة أساسياً**، وذلك بالدعوة إلى إنشاء منصة وطنية لتبادل مقررات المجالس الجهوية، و المختلفة الملاحظات، والطعون في القرارات والاطلاع على آجال الإيداع والبت. مما يرفع من مستوى الشفافية ويقلل من النزاعات.

48. وبخصوص **تطوير آليات المصاحبة بدل الرقابة المتشددة**، نوصي بتحويل علاقة الوالي/العامل بالجماعات الترابية من علاقة مراقبة إلى علاقة **تأطير ومواكبة ودعم قانوني وتقني**، خصوصاً لدى الجماعات الصغيرة والفقيرة، والحرص على حسن تفعيل مبدأ التضامن بين الجماعات الترابية.

49. ويتبعن إحداث وحدات قانونية داخل كل مجلس منتخب لفحص الاختصاص والشكل، والسلامة القانونية للمساطر، قبل إحالة المقررات على الوالي أو العامل، في أفق **نشر الشفافية القانونية داخل المجالس** و تعزيز التواصل القضائي-**الإداري** داخل الجماعات الترابية.

50. كما نوصي ب **تشجيع الصلح والواسطة**، من خلال اعتقاد مساطر بدائلية لحل الخلافات قبل اللجوء للقضاء (جلسات مصالحة، مذكرات تفسيرية مشتركة، وذلك بهدف تجنب تعطيل المشاريع والمساطر).

51. إن تفعيل المراقبة البعدية للمشروعية وفق روح القوانين التنظيمية لسنة 2015 يشكل **خطوة مهمة في مسار الجهة المتقدمة**، غير أن نجاح هذا الورش يستدعي إصلاحات مواتية لضمان استقلالية المجالس المنتخبة، ورفع جودة التدبير المحلي، وتعزيز الشفافية والحكامة.

52. وهنا وجوب التأكيد على أن **البعد الديمقراطي للجهوية** هو رافعة أساسية لتحقيق تنمية مستدامة وعدالة ترابية، وأن تحسين آليات الرقابة القانونية، وتحرير المبادرة المحلية، وربط المسؤولية بالمحاسبة، هي شروط ضرورية لإنجاح هذا الورش الوطني الكبير.

53. في سياق الدينامية المؤسساتية التي تعرفها بلادنا، منذ اعتماد ورش الجهوية المتقدمة كأحد الأركان الاستراتيجية لبناء نموذج تنموي ديمقراطي ومندمج، شكلت المناظرات الوطنية، الأولى بأكادير سنة 2019، والثانية بطنجة سنة 2023، محطتان مركزيتان لتنزيل الورش وتبادل الممارسات الفضلى والوقوف عند مكامن القوة والاختلالات.

54. يتمثل الهدف، من خلال الرصد الموضوعي والقراءة السياسية النقدية للمناظرتين، إلى بلورة توصيات جوهرية كفيلة بتسريع وتيرة تفعيل الجهوية المتقدمة في اتجاه تقوية الديمقراطية، تعزيز العدالة المجالية، وتدعم شروط التنمية المستدامة، بما ينسجم مع الرؤية المتقدمة للتدبير الترابي في الأقاليم الجنوبية وضرورات تعزيز مصداقية مقترن الحكم الذاتي.

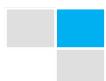
٤ - ١ . أهم مخرجات المنازرة الوطنية الأولى للجهوية المتقدمة بأكادير (20 - 21 دجنبر 2019)

55. إن من أهم مضامين المنازرة الوطنية الأولى بلورة تقييم تشخيصي أولى لتنزيل الجهوية المتقدمة بعد أربع سنوات من إطلاقها والتأكيد على ضرورة الانتقال من الإطار القانوني إلى الفعل الترابي الميداني، مع بروز مطلب عقلنة العلاقة بين الدولة والجهات وتحسين النجاعة المؤسساتية والتذكير على هندسة مالية جديدة للجهات، بجانب إبراز الحاجة إلى منظومة مدمجة للموارد البشرية الترابية.

٤ - ٢ . أهم توصيات المنازرة الوطنية الأولى للجهوية المتقدمة بأكادير (2019)

56. من التوصيات المركزية لندوة أكادير تفعيل اللامركز الإداري في بعده الحقيقي عبر نقل الاختصاصات والوسائل.

- اعتماد برامج وطني لتقوية قدرات المنتخبين والموارد البشرية للجهات.
- تسريع إخراج ميثاق اللامركز ومراجعة النصوص التنظيمية للجهات.
- إعادة هيكلة منظومة التمويل الجبوي، خصوصاً عبر:
 - تحويلات مالية مستقرة ومتوقعة،
 - موارد ضريبية جديدة،
 - تنسيق الاستثمارات العمومية على المستوى الجبوي.
- تعزيز آليات التعاقد بين الدولة والجهات بمنطق النتائج والفعالية.



4 - 3 . تقييم مخرجات المعاشرة الوطنية الأولى للجهوية المتقدمة بأكادير

17

57. إن التقييم الموضوعي لمخرجات المعاشرة الأولى يعتبر أن المعاشرة شكلت لحظة تشخيص دقيق، لكنها بقيت غارقة في العموميات، بحيث طغى عليها الطابع التقني دون ربط حقيقي بالإصلاح السياسي والمؤسسي، مع غياب الجرأة في تقييم أعطال المركزية المفرطة وضعف حضور البعد الاجتماعي والديمقراطي في النقاش.

4 - 4 . أهم مخرجات المعاشرة الوطنية الثانية للجهوية المتقدمة بطنجة (20 - 21 دجنبر 2024)

58. إن من أهم مضامين المعاشرة الانتقال من التشخيص العام إلى الوقف على تجارب نموذجية في التدبير الجهوي وإبراز استدامة الاختلالات المتعلقة بالتمويل والترسانة القانونية بجانب التقييم النسبي لتفعيل ميثاق اللامركز الإداري والتطرق إلى العلاقة بين الجهة ومؤسسات الدولة الترابية.

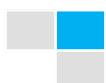
4 - 5 . أهم توصيات المعاشرة الوطنية الثانية للجهوية المتقدمة بطنجة (2024)

59. من التوصيات المركزية لندوة طنجة المراجعة الشاملة للقوانين التنظيمية للجهات وللجماعات الترابية 111.14 – 112.14 – 113.14 وتسريع تنزيل اللامركز وربط نقل الاختصاصات بنقل الموارد المالية والبشرية، إضافة إلى تمكين الجهة من قيادة السياسات الترابية المندمجة والبرامج الاستثمارية الكبرى ووضع نظام للحكامة الترابية يرتكز على التعاقد متعدد الأطراف (الدولة – الجهة – الفاعلين الاقتصاديين) بجانب إحداث نظام معلوماتي جهوي موحد للتخطيط والتتبع مع تعزيز آليات مراقبة الحكامة وربط المسؤولية بالمحاسبة واعطاء موقع أقوى للجهة في تنزيل النموذج التنموي الجديد.

4 - 6 . تقييم مخرجات المعاشرة الوطنية الثانية للجهوية المتقدمة بطنجة

60. إن المعاشرة الثانية كانت أكثر واقعية ودينامية، ولامست أعطاباً بنوية، لكنها ظلت **أسيرة المقاربة التقنية** دون جرأة سياسية في مساعدة تركيبة السلطة الترابية، مع محدودية إشراك الفاعلين السياسيين والمجتمع المدني القاعدي وغياب منظور واضح حول العدالة المجالية والتباين الإيجابي للمناطق المهمشة.

61. ورغم التقدم الملحوظ في مناقشة طنجة، ما يزال مسار الجهوية المتقدمة تقنياً، بيرورقاطياً، وبعيداً عن الرؤية السياسية الديمقراطية التي تشكل جوهر هذا الورش.



I-5 . المدخل الخامس: النموذج التنموي للأقاليم الجنوبية ودوره في دعم مسار الحكم الذاتي

18

62. يشكل النموذج التنموي الجديد للأقاليم الجنوبية، الذي أعطيت انطلاقته سنة 2015، بتوجهيات ملκية، وتم تدريج غلافه المالي بما يفوق 77 مليار درهم، محطة مفصلية في مسار تعزيز استقرار وتنمية الصحراء الغربية ضمن رؤية وطنية تقوم على العدالة المجالية، وتنمية القدرات المؤسساتية للجهات، وإرساء اقتصاد جهوي تنافسي. ويأتي هذا الورش في سياق سياسي يغرس تعزيز مكانة مقترن الحكم الذاتي كحلٍّ واقعي وعملي للنزاع الإقليمي حول الصحراء، وفق ما تؤكد القرارات المتواترة لمجلس الأمن، والدعم الدولي المتزايد لهذا التوجه.

5 - 1 . خلفية إطلاق النموذج التنموي للأقاليم الجنوبية

63. يعتمد النموذج التنموي للأقاليم الجنوبية على رؤية جديدة تراهن على الإنسان والجهوية والاستثمار المنتج بتبني مقاربة تتلوى تجاهز المقاربة التقليدية المرتكزة على الدعم والاقتصاد الريعي وترى إلى إدماج الأقاليم الجنوبية في الدينامية الوطنية والإفريقية، بتطوير نموذج اقتصادي يثمن الموارد المحلية وينخلق فرص الشغل ويعزز الحكومة الترابية والجهوية المتقدمة كرافعة لنجاح مقترن الحكم الذاتي.

5 - 2 . مركبات النموذج التنموي للأقاليم الجنوبية (2015)

(أ) العدالة المجالية وتكافؤ الفرص

64. يرتكز النموذج التنموي للأقاليم الجنوبية على تمكين ساكنة الأقاليم الجنوبية من خدمات اجتماعية وبني تحتية تضاهي باقي الجهات.

(ب) الاستثمار المنتج بدل اقتصاد الريع

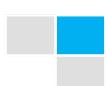
65. يتلوى النموذج التنموي للأقاليم الجنوبية وضع حد منظم لمظاهر الريع المرتبطة بالصيد البحري وغير ذلك، مقابل تشجيع الاقتصاد المقاولاتي ودعم المقاولات الشابة وخلق سلاسل إنتاج محلية.

(ت) البنية التحتية الإستراتيجية

66. إعطاء الانطلاقة لمشاريع ضخمة شكلت أساساً لاندماج المنطقة في محيطها الوطني والإفريقي.

(ج) تثمين الثقافة الحسانية مكون وطني

67. جعل الثقافة الحسانية دعامة للهوية الوطنية الموحدة ومتحدة المشارب، في انسجام مع الدستور.



(د) ترسیخ الجهوية المتقدمة

19

68. وذلك بتعزيز صلاحيات الجهات في إعداد الميزانيات الجهوية وتحديد الأولويات وتدبير الاستثمارات وإشراك الساكنة في اتخاذ القرار.

5 - 3 . مراحل تحول النموذج التنموي للأقاليم الجنوبية من مرحلة التأسيس إلى مرحلة الإقلاع

(أ) المرحلة الأولى: مرحلة التأسيس وربط الأقاليم الصحراوية بالوطن الأم (1975 – 1999)

69. خلال هذه المرحلة، ركزت الدولة على: ربط التراب الوطني (الطرقات، الكهرباء، الماء الشروب) وبناء الإدارات والمرافق الأساسية مع دعم القطاعات الاجتماعية (السكن، التعليم، الصحة، ...). وتشير الأرقام التقديرية إلى استثمارات عمومية يتراوح مجموعها ما بين 10 و15 مليار درهم، مع نسبة التعميم الكهربائي تجاوزت 65% مقابل أقل من 20% سنة 1975، فيما ارتفعت نسبة المدرس إلى أكثر من 80% في نهاية التسعينيات، مع بناء أكثر من 500 كلم من الطرق المصنفة.

(ب) المرحلة الثانية: مرحلة ترسیخ البنية الاقتصادية والاجتماعية (2000-2014)

70. تيزت هذه المرحلة بالتركيز على سياسات اجتماعية مرفوقة بتعزيز البنية الإنتاجية، وذلك بضم استثمارات رئيسية لتنمية قطاع الصيد البحري (محطات التفريغ، وحدات التثمين) وتشييد مشاريع في مجال التحول الطاقي (مزارع الرياح بطرفية العيون وبوجدور) مع تحسين عرض الصحة والتعليم. ووصل مجموع الاستثمارات العمومية إلى حوالي 40 مليار درهم، بدعم الاقتصاد الاجتماعي عبر آلاف المشاريع المدرة للدخل، وبناء المستشفى الجهوي بالعيون وتوسيع مستشفيات الداخلة وكلميم مع تحقيق 98% من نسبةربط الكهربائي.

(ت) المرحلة الثالثة: مرحلة النموذج التنموي الجديد (2015-2024)

71. تم إطلاق هذا النموذج بميزانية إجمالية قدرها 77 مليار درهم وفق اتفاقيات مشاريع ممولة، تهم البنية التحتية (الطريق السريع تيزنيت - العيون - الداخلة (1000 كلم) - ميناء الداخلة الأطلسي - توسيع مطار العيون والداخلة - مشاريع الماء الصالح للشرب والطاقة) ومشاريع في القطاعات الاقتصادية (محطات التنمية الفلاحية - مناطق لوجستيكية وصناعية - مشاريع تحلية مياه البحر في الداخلة والعيون) إضافة إلى مشاريع في القطاعات الاجتماعية (مشروع المستشفى الجامعي بالعيون - تأهيل دور الشباب، ودعم الرياضة والثقافة - برامج محاربة الهشاشة)

5-4. الأهمية الاقتصادية للمسار التنموي في دعم الحكم الذاتي

(أ) اقتصاد جموي تنافسي وقابل للاستدامة

72. يمثل الناتج الداخلي للأقاليم الجنوبية اليوم حوالي 4% من الناتج الوطني مقابل أقل من 1% سنة 1975. وتنبع المنطقة أكثر من 65% من فائض الصيد البحري الوطني. كما تعد الأقاليم الصحراوية أحد أهم موقع إنتاج الطاقات المتعددة بالمنطقة (موقع: طرافية، العيون، بوجدور)

(ب) جذب الاستثمارات الخاصة

73. عرفت الأقاليم الصحراوية ارتفاع الاستثمارات الخاصة بـنسبة 667% ما بين 2015 و2022، وعدياً ازدهرت عشرات الوحدات الصناعية الجديدة في قطاعات واعدة مثل الصيد والغلاحة والطاقات.

(ت) البنية التحتية كقاطرة للتنمية الجهوية

74. إن البنية التحتية المهيكلة تعزز موقع الجهات الجنوبية لتحول إلى قطب لوجستيكي أطلسي-إفريقي، وتدعم تجارة العبور، وربط شمال المغرب بجنوبه وبعمقه الإفريقي. (الطريق السريع + الميناء الجديد ... كنادج)

5-5. الأهمية الاجتماعية للمسار التنموي في دعم الحكم الذاتي

(أ) تحسين مؤشرات التنمية البشرية

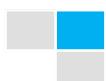
75. تشير المعطيات الإحصائية الرسمية إلى أن الأقاليم الصحراوية عرفت نسبة المدرس فاقت 95% فيما تعد التغطية الكهربائية 99% ونسبة الولوج للاء الشروب 92% مع انخفاض مؤشرات الفقر والهشاشة إلى مستويات أقل بكثير من المتوسط الوطني.

(ب) تعزيز الاستقرار الاجتماعي

76. كمؤشرات دالة، تم خلق آلاف فرص الشغل للشباب ودعم المبادرات الاقتصادية النسائية بجانب توسيع الحماية الاجتماعية ومنظومة الدعم. فالتنمية الشاملة تقلل من الهشاشة وتخلق مناخاً ملائماً لتفعيل مؤسسات الحكم الذاتي في المستقبل، مما يعزز من قياسك النسيج الاجتماعي.

(ت) صيانة الهوية الحسانية

77. تم في هذا الإطار تعزيز موقع الثقافة الحسانية كمكون رئيسي في الهوية الوطنية، إضافة إلى تمويل مشاريع ثقافية تقوي موقع الثقافة المحلية بأزيد من 500 مليون درهم. وهو ما يسهم بشكل كبير في دعم الاندماج الوطني وتعزيز الاتماء.



II . رهانات البناء الجهوبي وموقع جهة سوس ماسة على ضوء مقترن الحكم الذاتي

21

78. يشهد المغرب اليوم مرحلة نوعية في تكريس الجهوية المقدمة، مدعومة بالдинامية التي أحدثها مقترن الحكم الذاتي في الأقاليم الجنوبية كصيغة ديمقراطية حديثة لتدبير المجال. وتفرض هذه الدينامية إعادة التفكير في الأدوار الاستراتيجية للجهات، وفي مقدمتها جهة سوس ماسة، باعتبارها فضاءً محورياً يربط شمال المملكة بجنوبها ويشكل رافعة أساسية لتوازن السياسات الترابية والتنموية.

II - 1 . رهانات وطنية مرتبطة بمقترن الحكم الذاتي والتحول الجهوبي

1.1. الارتقاء بمنسوب اللامركزية واللامركز

79. أرسى مقترن الحكم الذاتي نموذجاً متقدماً في نقل الاختصاصات وتوسيع صلاحيات التدبير الترابي، مما يجعل باقي الجهات مدعوة إلى تطوير آليات اشتغالها لتقليل الفوارق المؤسساتية وضمان انسجام المنظومة الجهوية. ويكون الرهان في الارتقاء بقدرات التخطيط والتدبير المالي والتنفيذي للجهات وربطها ببرؤية وطنية موحدة.

2.1. تأهيل النخب الجهوية وتعزيز القدرات

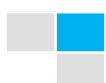
80. نجاح التحول الجهوبي رهين بوجود نخب مؤسساتية قادرة على تنزيل السياسات الجهوية وفق معايير الحكماء الجديدة. ويشمل ذلك تطوير منظومات التكوين، وإرساء ثقافة تدبيرية حديثة، وبناء آليات مستقلة للتقدير والمساءلة، بما يتواءل مع متطلبات الحكم الذاتي والأدوار الواسعة التي ستضطلع بها الجهات مستقبلاً.

3.1. إصلاح الإدارة الجهوية وتبسيط المساطر

81. تقضي التحولات الجهوية تحدث الإدارة عبر الرقمنة، وتغويض الصلاحيات، وإعادة هندسة المساطر، وتفعيل اللامركز الإداري بشكل فعلي. وبعد تسريع وتيرة التنفيذ وإزالة التعقيدات البيروقراطية شرطاً أساسياً لنجاح النموذج الجهوي الموسع.

4.1. العدالة المجالية وإعادة توزيع الثروة

82. يسائل مقترن الحكم الذاتي النموذج التقليدي لتوزيع الاستثمارات الوطنية، ويدفع نحو عدالة مجالية أوسع. وبالتالي تبرز الحاجة إلى سياسات منصفة لإعادة توزيع الموارد، وتحسين جاذبية الجهات الأقل حظاً، وتقليل الفوارق الترابية من خلال دعم القطاعات الإنتاجية والبنية التحتية.



II - 2 . رهانات جهة سوس ماسة في السياق الجهوي الوطني

22

1.2. التحول الاقتصادي وإعادة بناء النمو الجهوي

83. تعرف الجهة تحولات عميقة تمس القطاعات التقليدية (الفلاحة، السياحة، الصناعة) بجانب الطاقات المتعددة. ويرز رهان بناء نموذج اقتصادي جديد يعتمد على تنوع الأنشطة وتنمية سلاسل القيمة وتطوير الصناعات التحويلية، إضافة إلى تعزيز الرابط اللوجستيكي بين أكادير والأقاليم الجنوبية للمملكة.

2.2 . الأمن المائي كرافعة للتنمية الجهوية

84. يمثل الماء أهم تحديات الجهة بفعل ندرة الموارد وتزايد الضغط على الفرشات المائية. وتحتاج الجهة إلى استراتيجية متكاملة تربط الأمن المائي بمنظومة التنمية الجهوية، وتشجع على الاستثمارات في التحلية والتدبير الحكيم للطلب والابتكار المائي وإعادة استعمال المياه.

3.2 . تعزيز مكانة الجهة داخل منظومة الجهوية المتقدمة

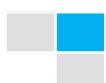
85. يحكم موقعها الاستراتيجي في وسط المغرب، فإن الجهة مطالبة بتقوية حضورها المؤسسي والتنموي لبناء مكانة تنافسية أمام باقي الجهات في ظل النموذج المتقدم للحكم الذاتي في الأقاليم الجنوبية للمملكة. ويطلب ذلك تحسين جاذبية الاستثمار وتطوير اختصاصات الجهة وتعزيز دورها في الربط الاقتصادي واللوجستيكي بين الشمال والجنوب.

4.2 . تقوية الإدارة الجهوية وتفعيل اللامركز

86. تعاني جهة سوس - ماسة من محدودية في الموارد البشرية المتخصصة وتدخل في الاختصاصات القطاعية. وهنا يبرز رهان إنشاء إدارة جهوية فعالة ذات قدرات تنفيذية عالية، مع تسريع تنزيل ميثاق اللامركز لضمان تنسيق أفضل بين المصالح اللامركزية والإدارة الجهوية.

5.2 . الاندماج الاجتماعي وتعزيز الهوية الثقافية

87. ت مثل جهة سوس - ماسة نموذجاً للتنوع الثقافي (أمازيغي، حساني،...). ومع توسيع صلاحيات الجهات، يصبح الرهان هو تعزيز الاندماج الاجتماعي وتنمية الرأسمال الثقافي ودعم المشاركة المواطنة وإشراك الشباب والنساء في آلية القرار الجهوي.



II - 3 . رهانات وفرص تنمية مستقبلية (على المديين المتوسط والبعيد)

23

1.3. بناء قطب جهوي استراتيجي في وسط المغرب

88. من المتوقع أن يتحول محور (أكادير - تزنيت - طاطا - طانطان - الدخالة) إلى قطب اقتصادي وتجاري واجتماعي مندمج، يدعم العلاقات الترابية والاقتصادية بين الجنوب والشمال، ويعزز مكانة الجهة كمحرك أساسى للمبادرات الإفريقية.

2.3. تعميق الجهوية المالية

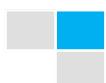
89. يمثل الانتقال إلى تمويل جهوي مستقل (حصة ضريبية، موارد ذاتية، شراكات مبتكرة) أحد الشروط الضرورية لنجاح الجهوية. ومن المتضرر المتوقع أن توسع الجهة مستقبلاً صلاحياتها المالية لتدبير مشاريع كبرى بkenaة واستقلالية.

3.3. ترسیخ الديمقراطية الجهوية

90. تتطلب المرحلة الجديدة تحسين جودة التمثيلية وإرساء آليات الديمقراطية التشاركية ودعم الحكامة الترابية وتطوير مجالس استشارية متخصصة تعزز القرار الجهوي.

91. فالتحولات التي فرضها مقترن الحكم الذاتي، ستبعد الجهات المغربية أمام منعطف حاسم نحو نموذج تدبيري متقدم، يقوم على تفويض موسع للاختصاصات في ظل عدالة مجالية وحكامة شفافة. وفي هذا السياق، تبرز جهة سوس ماسة كفاعل استراتيجي يمتلك مؤهلات اقتصادية، جغرافية، وثقافية تمكنه من لعب دور محوري في ربط الشمال بالجنوب والمساهمة في إنجاح التجربة المغربية في اللامركزية واللامركز.

92. وتنوقف فعالية هذا المسار على ثلاثة محددات أساسية تتمثل في : تقوية الحكامة الجهوية والمؤسسات وتنوع الخيارات الاقتصادية وضمان الاستدامة المائية بجانب تأهيل النخب وتعبئة الرأسمال البشري



III . خلاصات وتوصيات عامة

6-1 . أهم الخلاصات

93. يعتبر الحكم الذاتي امتدادا طبيعيا لمسار بناء الدولة المغربية الحديثة، كما تشكل الجهوية واللامركزية بُنية ضرورية لإنجاح هذا النموذج، وتثبت التجربة التنموية بالأقاليم الجنوبية قابلية التطبيق ونجاعة النموذج المغربي.

94. ولا بد من الإقرار بوجود **تكامل موضوعي ومؤسساتي** بين مبادرة الحكم الذاتي والدستور المغربي لسنة 2011، الذي أرسى دعائم الدولة الجهوية القائمة على التدبير الحر والتغريع والتعاقد، وجعل الجهات في موقع صدارة الجماعات الترابية. كما يتأكد بأنّ ورش اللامركزية و اللامركز، بما ترَكَ فيه من إصلاحات منذ سبعينيات القرن الماضي، يشكلّ بُنية تحتية مؤهلة لنجاح الحكم الذاتي، رغم الاختلالات التي ما زالت تعيق الانسجام والفعالية الترابية.

95. فمنذ سنة 2015، شكل النموذج التنموي في الأقاليم الجنوبية، رافعة اقتصادية واجتماعية قوية، تُبرهن على قدرة الجهات الجنوبية على قيادة التنمية وإدارة شؤونها المحلية بكفاءة، مما يعزز صدقية المقتراح المغربي أمام المجتمع الدولي، وينجح المؤسسات المنتخبة الصحراوية شرعية إضافية في تدبير شؤونها الترابية في إطار السيادة المغربية.

96. كما أنّ الحكم الذاتي، ليس مجرد خيار سياسي، بل هو امتداد طبيعي لمسار بناء الدولة الديمقراطيّة الحديثة، وركيزة لتحقيق الاندماج الوطني، واستراتيجية لمواجهة التحديات الجيوسياسية، ووسيلة لضمان الاستقرار، وتنمية اللحمة الوطنية، وصناعة نموذج مغربي متقدم للحكامة الترابية.

6-2 . توصيات ختامية

25

(أ) استكمال نقل الاختصاصات للجهات الجنوبية

97. يتعين التسريع في تحويل الاختصاصات الأساسية في الصحة، والتعليم، والاستثمار، والثقافة، والتعهير، إلى المؤسسات الجهوية المنتخبة، بما يمنع نموذج الحكم الذاتي مضموناً فعلياً وعملياً.

(ب) تقوية الموارد المالية الذاتية للجهات

98. في هذا الإطار، لابد من إصلاح الجمادات المحلية، وتفعيل الصندوقين الخاصين بالجهوية المتقدمة، واقتراح آليات تمويل تضامنية تضمن استدامة مالية لنظام الحكم الذاتي.

(ت) دعم الاستثمار في الأقاليم الجنوبية

99. يتعين دعم الاستثمار في الأقاليم الجنوبية مع التركيز على القطاعات المبتكرة (الطاقة النظيفة، التكنولوجيا، الاقتصاد البحري، السياحة الرياضية، ...)

(ج) ترسیخ حکامة ناجعة لللأمکرر الإداري

100. هنا، وجب التسريع في تزيل اللأمکرر الإداري، وتجديد آليات الحکامة الجھویة، مع تحديد دقيق لأدوار الولاة باعتبارهم منسقين لا وصا، وتسريع تزيل الهیکلة الجھیدة للمصالح اللأمکرر، مع تفويض القرار القطاعي على المستوى التراي.

(د) تعزيز قدرات الموارد البشرية والمؤسسات الجھویة

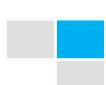
101. لا بد من اعتقاد مخطط وطني للتكوين التراي، يتضمن رقمنة الخدمات، تحسين الكفاءة، واعتقاد أدوات التخطيط والتقييم الحديثة، بما ينسجم مع توجه الحزب لبناء "دولة الكفاءات".

(س) ترسیخ المشاركة المواطنیة والدیمکراتیة التشارکیة

102. وذلك بإدماج المجتمع المدني، والفعاليات النسائية والشباب، في بلورة وتبني السياسات التراية، وتفعيل آليات الديمکراتیة التشارکیة المنصوص عليها دستورياً.

(ص) توسيع الدبلوماسیة الخزینیة والمدنیة

103. يتعين تنشیط الدبلوماسیة الخزینیة والمدنیة، لشرح جدوی الحكم الذاتي وارتباطه بالمسار التنموي.



(ط) استثمار التجربة التنموية في الأقاليم الجنوبية كرافعة سياسية

26

104. في هذا المجال يتعين تحويل المكتسبات الاقتصادية والاجتماعية المحققة منذ 2015 إلى عناصر قوة لدعم مبادرة الحكم الذاتي على المستويين الإقليمي والدولي، مع تعزيز أدوار المجالس الجموية المنتخبة في قيادة التنمية.

(ع) تقوية العدالة المجالية وتنويع الموذج الاقتصادي الجهوي

105. الانتقال من نموذج يعتمد على البنيات التحتية إلى نموذج تنموي يعتمد على الطاقات المتعددة، الاقتصاد الأزرق، الاقتصاد الاجتماعي، والأنشطة المبتكرة وتقوية المحطات اللوجستيكية نحو العمق الإفريقي أضحى ضروريا، بما يعزز مزيدا من الاندماج الاقتصادي للجهات الجنوبية في النسيج الوطني.

(ف) بناء نظام تقييم وتتبع مستقل للسياسات الترابية

106. إنه يتعين، من باب الحكمة، إحداث آلية وطنية - جموية للتقييم، تُعني بقياس أثر السياسات الجموية، وتتضمن ربط المسؤولية بالمحاسبة، وستجib لمعايير الحكامة الجيدة.

(ق) تعزيز المرجعية الوطنية لمبادرة الحكم الذاتي

107. وهنا وجب التذكير بضرورة توحيد وملاءمة مختلف الأوراش الترابية (الجهوية، اللامركز، التنمية) في رؤية وطنية موحدة، تجعل من الحكم الذاتي امتداداً استراتيجياً لمسار إصلاح الدولة وتحقيق التنمية المستدامة والاندماج الوطني.

(م) الانتقال من منطق "تدير النزاع" إلى "بناء المستقبل"

108. يظهر المذوج التنموي أن المغرب لا ينتظر الحل السياسي، بل يبني نموذجاً جاهزاً لاستقبال الحكم الذاتي.

109. إن المذوج التنموي الجديد للأقاليم الجنوبية يشكل اليوم أحد أقوى الأدلة الملموسة على قدرة المغرب على تفعيل نموذج متقدم من الحكم الذاتي، يرتكز على تنمية شاملة، وجموية قوية، واستثمار ذكي للموارد المحلية. وتبقي مسؤولية الأحزاب السياسية أساسية في مواكبة هذا المسار، من خلال التأطير والاقتراح والدفاع عن مقاربة سياسية وتنمية وحدوية، مستمدة من قيم العدالة المجالية والوحدة الوطنية.

110. وهنا لا بد من التأكيد على أن **البعد الديمقراطي للجهوية** هو رافعة أساسية لتحقيق تنمية مستدامة وعدالة ترابية، وأن تحسين آليات الرقابة القانونية، وتحرير المبادرة المحلية، وربط المسؤولية بالمحاسبة، هي شروط ضرورية لإنجاح هذا الورش الوطني الكبير.

